



LE POINT DE VUE DE KURT SALMON



Claude Bodeau
Associé en charge de la
practice RH/Management

Contact: [Email](#)

Guillaume Raoux nous fait part des enjeux qui concernent l'industrie culturelle de l'édition face à la diminution progressive des ventes de livres physique au profit de formats digitaux.

Dans un contexte de transformation, les acteurs économiques doivent être en mesure d'appréhender les risques et les opportunités dans leurs diverses dimensions. En l'occurrence, le facteur humain - et le rôle de la fonction RH - ne doit jamais être négligé.

C'est notamment ce qui ressort d'une [étude](#) menée par Kurt Salmon sur l'impact du digital sur la fonction RH, mais aussi sur le rôle des ressources humaines comme moteur de la transformation de l'entreprise.

Cette fonction est légitime pour insuffler, conseiller, accompagner et réguler les initiatives tout en restant garant de la bonne utilisation des outils. Avant toute transformation digitale à l'échelle de l'entreprise, il appartient à la fonction RH de devenir digitale.

Bonne lecture,

Claude Bodeau

La transformation digitale, un enjeu RH

Le digital porte de nombreuses opportunités. Et régulièrement, nous aimons vous ouvrir les yeux sur la manière dont la technologie numérique peut soutenir votre activité, vous faire gagner en performance, vous préparer aux défis de demain.

Dans cette news, nous abordons avec Philippe Mirmand la manière dont le digital transforme les divers métiers du secteur immobilier. Aurélien Gué évoque les opportunités que les acteurs du transport peuvent saisir grâce à l'utilisation de la technologie. Enfin,

Guillaume Raoux nous fait part des enjeux qui concernent l'industrie culturelle de l'édition face à la diminution progressive des ventes de livres physique au profit de formats digitaux.

Dans un contexte de transformation, les acteurs économiques doivent être en mesure d'appréhender les risques et les opportunités dans leurs diverses dimensions. En l'occurrence, le facteur humain - et le rôle de la fonction RH - ne doit jamais être négligé.

C'est notamment ce qui ressort d'une [étude](#) menée par Kurt Salmon sur l'impact du digital sur la fonction RH, mais aussi sur le rôle des ressources humaines comme moteur de la transformation de l'entreprise.

Cette fonction est légitime pour insuffler, conseiller, accompagner et réguler les initiatives tout en restant garant de la bonne utilisation des outils. Avant toute transformation digitale à l'échelle de l'entreprise, il appartient à la fonction RH de devenir digitale.

Bonne lecture,

Claude Bodeau

DANS CE NUMÉRO :

- [Entretien : Le digital et les acteurs de l'immobilier](#)
- [Entretien : « Le digital, levier d'amélioration du transport de personnes »](#)
- [Étude Kurt Salmon : L'édition doit se positionner sans attendre dans l'ère digitale](#)



ENTRETIEN : PHILIPPE MIRMAND

Le digital et les acteurs de l'immobilier

Philippe Mirmand, Associé et Responsable du pôle immobilier chez Kurt Salmon, examine comment le digital et les nouvelles technologies transforment les métiers des acteurs de l'immobilier.

Si l'on retient une approche par grande fonction de l'immobilier, les impacts sur les processus immobiliers pourraient être les suivants :

Asset management

La disponibilité de données de plus en plus nombreuses et diversifiées (big data, analytics) va permettre des arbitrages immobiliers et des décisions plus fines : analyse multidimensionnelle des immeubles, prise en compte des données du marché, de l'environnement... Les plans stratégiques de patrimoine ou schémas directeurs immobiliers seront plus élaborés. L'une des manifestations de ces évolutions est l'émergence de prestataires qui vendent de la donnée pour éclairer la décision immobilière.

Project management

Traditionnellement, les acteurs immobiliers qui se succèdent dans la chaîne de valeur immobilière ont tous leurs outils, leurs données, leurs plans... ce qui se traduit à chaque étape du processus par un lourd travail de ressaisie des données, de mise en cohérences, de suivi, d'archivage...

Le digital apporte des modifications radicales à ce processus imparfait :

- Plateformes de travail collaboratif qui permettent aux acteurs d'une même opération de dialoguer et d'échanger.
- Révolution du BIM (« building information model » ou maquette numérique) : là où autrefois chaque acteur de la chaîne immobilière (architecte, maître d'œuvre, constructeur, gestionnaire...) participait à un processus peu fluide, on s'oriente vers un outil commun, extrêmement fin, qui va considérablement simplifier la conception, la construction et la gestion des bâtiments. Chaque bâtiment aura son double numérique, construit au même rythme que l'immeuble physique, composé d'objets numériques apportés par les fournisseurs et doté d'attributs permettant une vision précise, fiable et pérenne de chaque composant. Le BIM constitue ainsi un levier majeur de productivité.

Property management

Cette fonction est fortement impactée du fait de la mise en place d'une multitude de nouveaux services :

- Portails de services aux clients :
 - Accès aux annonces de locations ou de ventes : visites virtuelles,
 - Saisie et suivi des Réclamations,
 - Paiement en ligne,
 - Dossiers administratifs, avis d'échéance, quittances en ligne,
 - Suivi des consommations individuelles,
 - Accès à l'information sur la vie des immeubles.
- Extranet fournisseur (commande, suivi et facturation dématérialisés).
- Utilisation des réseaux sociaux comme vecteurs de communication (communautés de locataires)
- Développement des applications mobiles pour les collaborateurs : état des lieux, contrôle des ouvrages et équipements, gestion de l'entretien courant, gestion des réclamations, gestion des



ENTRETIEN : AURÉLIEN GUÉ

« Le digital, levier d'amélioration du transport de personnes »

Le digital doit permettre à chacun de mieux se déplacer, de faire un usage optimal des solutions de mobilité à sa disposition, comme l'évoque Aurélien Gué, manager au sein du cabinet Kurt Salmon.

Q : Quels défis, relatifs à la mobilité et au transport au sein des entreprises, les évolutions technologiques permettent-elles de relever ?

Aurélien Gué : Le défi du service aux utilisateurs : passer d'un service qui propose actuellement de transporter des individus vers un service de mobilité qui s'engage sur un horaire. Aujourd'hui, l'exploitation d'un réseau de transport s'attache à assurer autant que possible des horaires convenus avec un client (AOT, entreprise, etc.) et pas encore à améliorer le parcours de mobilité d'un individu de façon personnalisée via des services, du conseil, de l'information.

Il en va de même pour les constructeurs automobiles qui commercialisent des moyens de transport mais dont le business model tend à évoluer vers du service avec une « consommation » des véhicules à l'usage. L'avènement du digital permet de relever ces défis du temps réel, de l'amélioration effective de la vie des individus, de la personnalisation et de la contextualisation.

Q : Pouvez-vous évoquer ce que à quoi pourrait ressembler la mobilité de demain, compte tenu des tendances actuelles, des technologies qui émergent ?

Aurélien Gué : La nouvelle promesse des acteurs du transport est de comprendre le client dans sa mobilité globale (donc de bout-en-bout c'est à dire avant son voyage, pendant son voyage et après son voyage) pour apporter de nouveaux services et notamment, une information voyageur augmentée, des prévisions des capacités de transport en temps réel. On peut évoquer la billettique sans contact ou encore la navigation en temps réel contextualisée.

Q : Quels sont les leviers technologiques sur lesquels s'appuyer pour améliorer les problématiques inhérentes au transport ?

Aurélien Gué : Les leviers technologiques clés pour les problématiques actuelles et futures de la filière transport dépendent avant tout des services à mettre en place. Les actifs technologiques clés se répartissent entre ceux des grands acteurs du numérique, avec leurs terminaux et systèmes d'exploitation mobiles, ceux des industriels dont la force technologique porte sur la donnée de leurs clients, et enfin ceux des start-ups du digital possédant l'agilité nécessaire pour casser les verrous technologiques. C'est l'efficacité du modèle animant l'apport de ces différentes typologies d'acteurs qui permettra un go-to-market efficace.

Contact :

- [Aurélien Gué](#)



MARCHÉ DU LIVRE

L'édition doit se positionner sans attendre dans l'ère digitale

Pour faire face à l'accélération de l'évolution physique / digitale sur le marché du livre, les acteurs de l'édition doivent se repositionner durablement dans l'économie numérique et adapter leurs activités traditionnelles.

Depuis 2008, les ventes de livres en France connaissent une légère baisse de 2% par an en moyenne. Le marché de l'e-book, lui, n'a pas dépassé les 3% en France (2013). Toutefois, l'évolution des pratiques de lecture laisse présager une accélération à terme de cette baisse de la vente de livres « physiques » au profit de produits digitaux.

Selon Kurt Salmon, un premier enjeu important réside dans la construction par les acteurs de l'édition d'un positionnement durable dans le numérique. Il leur appartient de prendre la place qu'il convient sur le chaîne de valeur de l'e-book, en faisant l'acquisition de compétences éditoriales digitales et en développant des plateformes de diffusion de vente numérique.

« Les éditeurs devront garder le contrôle sur le développement du marché et le partage de la valeur », explique Guillaume Raoux, senior manager chez Kurt Salmon. « Il faut notamment soutenir les initiatives de plateformes technologiques ouvertes et veiller au développement d'offres multi-formats pour éviter le contrôle du marché par un acteur technologique. »

Kurt Salmon préconise la multiplication des partenariats commerciaux avec des plateformes de vente pour éviter la concentration du marché autour d'un acteur et la destruction de valeur.

Il faut que les groupes se préparent à la baisse des ventes physiques et améliorer la performance de leur activités traditionnelles. C'est là le deuxième enjeu important qui attend l'édition. Ces activités, en effet, reposent sur d'importants coûts fixes et peuvent fragiliser les groupes d'éditions en cas d'accélération de la baisse des ventes physiques.

Les groupes d'édition doivent aujourd'hui veiller à protéger les revenus issus de la vente de livres physiques tout en variabilisant les charges d'exploitation. Des prix pourraient être augmentés sur certaines catégories de livre. Dans le même temps, il faut optimiser les charges externes tout en modernisant les processus métiers et support. Ils devront aussi maîtriser la hausse des stocks et du besoin en fonds de roulement.

« S'ils n'anticipent pas l'accélération de la baisse des ventes physiques et ne repensent pas leurs activités traditionnelles, les groupes d'édition encourent les mêmes risques que d'autres industries culturelles comme la presse », conclut Guillaume Raoux.

Lire aussi :

- http://www.kurtsalmon.com.fr/uploads/2014_STME_POV_ChallengesTransformationsDigitales_VF-WEB.pdf

Contact :

- [Guillaume Raoux](#)