



Tendances

Data & Analytics 2017

Le métier à l'heure de la Data

Janvier 2017

Que s'est-il passé en 2016 ? Que nous réserve 2017 ?

L'intérêt des organisations pour la Data s'est amplifié en 2016. Les entreprises passent à l'action et engagent de multiples initiatives.

Les investissements s'intensifient sur les sujets Data Analytics dans la perspective d'adresser des enjeux métiers importants. Entre volonté d'accroître l'efficacité opérationnelle, d'améliorer la connaissance ou de se

conformer à un cadre réglementaire exigeant, les motivations pour les sujets Data Analytics sont nombreuses. Les directions métiers s'approprient de plus en plus ces sujets, conscientes du levier de transformation que ces derniers représentent.

Des tendances 2017 se dessinent dans les différents métiers de l'entreprise, soulignant ainsi une diffusion et une « décentralisation » de la pratique. Nous avons voulu placer cette édition sous le signe du métier.

Le métier se transforme et passe à l'heure de la Data !

Editorial

Après quelques années d'études et de diverses expérimentations, les entreprises semblent gagner en maturité dans l'adoption de la Data Analytics. Sur le plan organisationnel, la diffusion de la pratique au cœur des métiers (finance, marketing, achats...) est incontestablement un facteur déterminant de la démarche.

Du point de vue de la méthode, l'heure est à l'adoption de processus à la fois agiles et structurés pour la réalisation des cas d'usage (*use cases*) métiers. De l'idéation à l'industrialisation, de nouvelles approches se mettent en place, privilégiant le test et l'apprentissage (*test & learn*) ainsi que la collaboration entre différentes parties prenantes.

Le développement et l'acquisition des compétences d'analystes des données et de « data scientists » deviennent primordiales pour les entreprises soucieuses de les intégrer au cœur de leurs directions métiers.

Les organisations semblent convaincues de l'intérêt des modèles collaboratifs sur les sujets Data, favorisant l'émergence de communautés de pratiques et d'écosystèmes ouverts sur des partenariats externes.

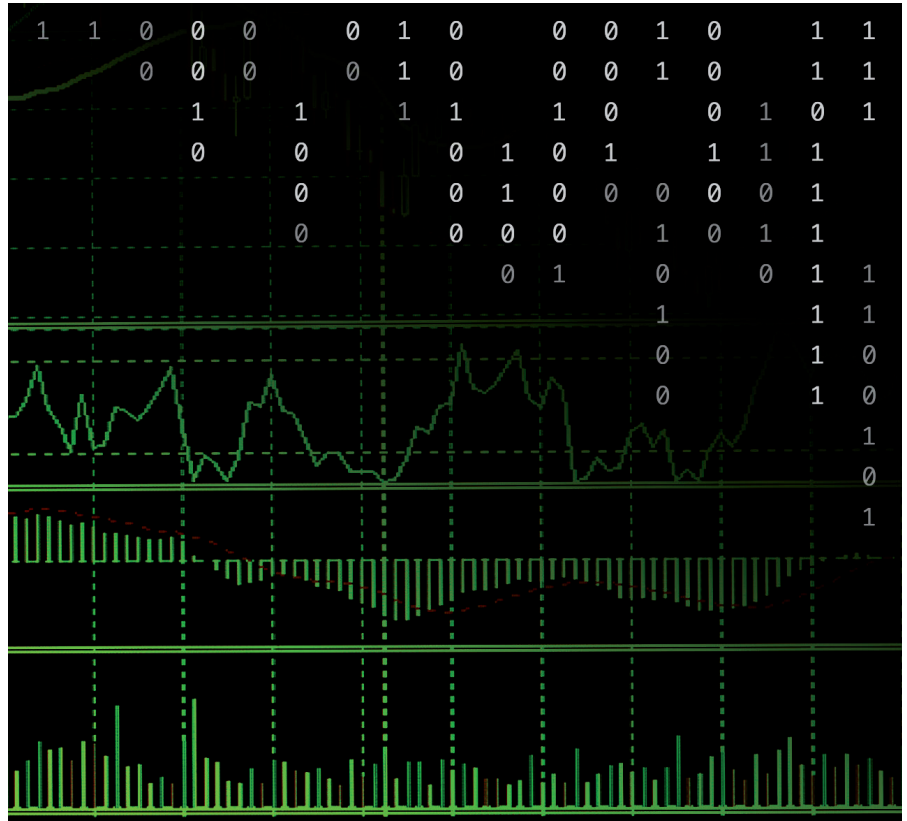
Sur le registre sémantique, la diversité du jargon et des concepts (Big Data, Analytics, Business Intelligence...) n'est pas toujours simple à assimiler pour les organisations. La tendance est donc à la simplification autour des termes Data ou Data Analytics pour désigner ces initiatives. Vers davantage de simplicité et d'efficacité, telle paraît être la bonne résolution de cette année !

Sommaire

Finance	2
Marketing	4
Achats & supply chain	6
Ressources humaines	8
Risques & audit interne	10
Retour sur les tendances 2016	12

Finance

L'enjeu de transformation
lié à la Data



Après plusieurs années consacrées à la mise en place de multiples applications et outils (ERP, consolidation, budget...), les directions financières semblent résolument tournées vers une meilleure valorisation de la Data. Disposer d'une information financière pertinente traduisant les véritables leviers de la performance tout en optimisant l'effort de production et de gestion manuelle des données,

tel semble être l'enjeu pour de nombreuses directions financières. Au-delà de cet enjeu, il s'agit d'utiliser la Data comme un véritable vecteur de transformation et d'en simplifier les usages. De l'amélioration du pilotage et de la capacité de prise de décision au monitoring des processus, le bon usage de la Data permet de gagner en efficacité et en performance.

La Data au service de l'accélération des cycles d'analyse

- Amélioration des indicateurs et des reportings de performance : accélération et automatisation des cycles de production, maîtrise de la qualité et de la granularité de l'information
- Diversification et simplification des usages analytiques grâce notamment à l'utilisation de technologies modernes telles que la Data Visualisation
- Renforcement de la vision prospective, élaboration plus fine et plus régulière des forecasts (revenus, marges, cash...)

Marketing

L'évolution des pratiques à l'heure du digital



Le marketing est historiquement l'une des directions les plus matures en matière d'usages de la Data. Pour autant, la transformation digitale engagée par les organisations change profondément l'approche et induit un véritable repositionnement du marketing. La diversification des canaux digitaux (web, applications marchandes, réseaux sociaux...) ainsi que l'avènement progressif des objets connectés dans de nombreux secteurs

d'activité engendrent une évolution des pratiques et des usages liés à la Data. Innover dans le développement de nouveaux services, étendre la connaissance client ou encore personnaliser la relation, les enjeux semblent structurants. Les directions marketing sont de plus en plus attendues dans leurs contributions à la performance globale de l'entreprise et à un meilleur alignement avec les activités commerciales.

La connaissance des clients, de leurs parcours et expériences sont au cœur des préoccupations

- Désintermédiation de la Data client : amélioration de la connaissance client grâce à la capture et aux usages des données issues des canaux digitaux ou des partenaires professionnels
- Développement des modèles analytiques pour mieux appréhender les attentes et comportements des clients (fidélisation, comportements de consommation...)
- Evolution de la conception de produits vers le déploiement de nouveaux services, en particulier dans le contexte d'essor des objets connectés

Achats & supply chain

La montée en puissance des usages Data



Dans un contexte de globalisation des marchés, de pressions sur les prix et de complexification des processus logistiques, les directions achats et supply chain perçoivent plus que jamais le potentiel levier lié à l'usage de la Data. Comprendre et optimiser ces processus achats/supply chain, au cœur de la performance globale des organisations, nécessite une exploration optimale des gisements de

données. Si l'adoption de démarches Data Analytics structurées est récente au sein de ces fonctions en France, la pratique semble s'accélérer et s'étendre à l'ensemble des organisations. Les apports liés à un meilleur usage de la Data sont déterminants pour les fonctions achats et supply chain qui ont le plus souvent manqué de compétences d'analystes et de moyens techniques adaptés.

La valorisation des données favorise la contribution de ces fonctions à la performance globale de l'entreprise

- Automatisation et fiabilisation de la production des indicateurs de pilotage de la performance achats & supply chain (OTIF...)
- Identification et appréhension des cas d'usage à forte valeur ajoutée pour le métier (optimisation du pricing, performance et risques fournisseurs...)
- Développement d'approches analytiques basées sur une vision transverse, notamment pour établir le lien entre les processus achats/supply chain et les ventes

Ressources humaines L'évolution vers le « People Analytics »



Les opportunités offertes par les usages analytiques de la Data semblent considérables au sein des directions des ressources humaines. La pratique n'est pas récente puisque bon nombre d'organisations ont amorcé des approches d'analyses de données RH depuis plusieurs années. Si ces directions sont convaincues de l'intérêt de la Data, elles se heurtent à un ensemble de contraintes liées à la production et à la gestion des données issues de multiples applications RH.

A l'heure où les organisations se transforment par l'évolution du mode de travail, par la diversification des compétences ou par la digitalisation des échanges, un meilleur usage de la Data constitue le levier pour accompagner ces changements. Entre automatisation des indicateurs existants et évolution vers une approche « People Analytics », les directions RH s'approprient à franchir une nouvelle étape.

Les usages analytiques sont en expansion pour soutenir la transformation des organisations

- Industrialisation et fiabilisation de la production des indicateurs de pilotage RH (effectifs, turnover, compétences, formations...)
- Connaissance de l'employé à travers une meilleure gestion des données associées (« Master Data »)
- Emergence de l'approche « People Analytics » à travers l'expérimentation de modèles d'analyse avancée (adéquation des canaux de sourcing selon les profils recherchés, facteurs de réussite de l'intégration...)

Risques & audit interne

L'adoption des usages Data pour renforcer les dispositifs de contrôle



L'environnement de l'entreprise évolue et son exposition aux différentes variétés de risques s'accroît. Entre diversification des activités, acquisitions et croissance à l'international ou encore démultiplication des systèmes et applications, les dispositifs de contrôle et d'évaluation des risques atteignent très souvent des limites. Face à ces développements rapides et à un

contexte réglementaire de plus en plus contraignant, les directions des risques et de l'audit interne s'intéressent aux moyens de renforcer les dispositifs de contrôle et de s'assurer de leur pertinence. Dès lors, développer une approche Data Analytics et investir dans la mise en place de moyens adéquats deviennent un véritable levier de performance pour ces directions.

Les usages analytiques soutiennent l'efficacité et la pertinence de la gestion des risques

- Automatisation et rationalisation des contrôles pour accroître l'efficacité des dispositifs
- Anticipation des risques grâce à un meilleur suivi temporel et des analyses de tendances d'évolution
- Définition de « patterns » d'analyse avancée intégrant de multiples variables pour caractériser de nouveaux risques (fraudes...)

Retour sur les tendances 2016

En 2016, nous avons identifié 5 tendances marquantes d'une transformation progressive des organisations autour de la thématique Data Analytics. Un an après, où en sont les organisations sur ces sujets ?



CDO & Data Scientist

Les organisations accélèrent la mise en place de rôles de Chief Data Officer pour porter la stratégie Data. Les rôles de Data Scientist progressent au sein des organisations avec une adhérence de plus en plus forte aux métiers.



IoT(*)

Le déploiement de la connectivité continue d'engendrer une forte transformation dans plusieurs secteurs d'activité (automotive, énergie...). La manne de données issue des IoT stimule de nouvelles stratégies marketing et une extension des gammes de services.

(*) Internet of Things : objets connectés



Données externes

L'usage des données externes s'intensifie au sein des organisations. Plusieurs directions telles que la finance s'intéressent à l'exploration de données externes à l'organisation. Il s'agit d'appréhender de nouveaux gisements de connaissances.



Protection des données

Les investissements s'intensifient autour des thématiques de protection de la Data stimulés par la régulation « GDPR » (Global Data Protection). Le sujet semble incontournable et devrait générer de très nombreux projets. Les organisations profitent de ces projets pour repenser plus globalement leur gouvernance des données et leur valorisation au sein des métiers.



Usages analytiques

Le développement des usages analytiques se confirme avec une extension à l'ensemble des directions métiers de l'entreprise, comme le révèlent nos tendances annuelles. Nous notons une véritable percée des approches de Data Visualisation auprès des utilisateurs. Le développement des approches d'analyses prédictives se poursuit. L'intérêt pour le « Cognitive Analytics » se confirme, même si la courbe d'adoption reste lente. Les organisations les plus matures s'engageront sans doute plus fermement dans ces modèles d'analyse avancée.

Contact



Pascal Delaigue

Associé

Consulting

Tél. : +33 (0) 1 40 88 76 97

pdelaigne@deloitte.fr

Deloitte.

Deloitte fait référence à un ou plusieurs cabinets membres de Deloitte Touche Tohmatsu Limited, société de droit anglais (« private company limited by guarantee »), et à son réseau de cabinets membres constitués en entités indépendantes et juridiquement distinctes. Pour en savoir plus sur la structure légale de Deloitte Touche Tohmatsu Limited et de ses cabinets membres, consulter www.deloitte.com/about. En France, Deloitte SAS est le cabinet membre de Deloitte Touche Tohmatsu Limited, et les services professionnels sont rendus par ses filiales et ses affiliés.

Deloitte
185, avenue Charles-de-Gaulle - 92524 Neuilly-sur-Seine Cedex

© Janvier 2017 Deloitte Finance - Une entité du réseau Deloitte
Tous droits réservés - Studio graphique Neuilly