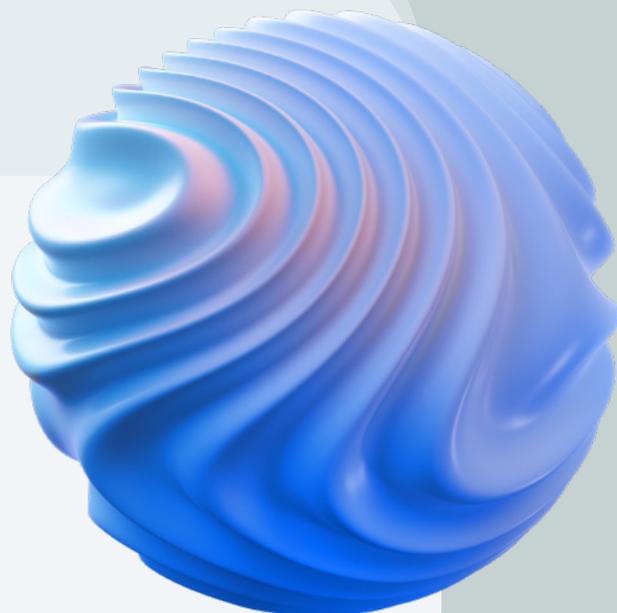


Octobre 2022



Transformation digitale : quels chemins vers l'industrialisation ?

**Prioriser, mesurer,
industrialiser
pour mieux servir
la stratégie des entreprises**

niji

BAROMÈTRE NIJI DE LA TRANSFORMATION DIGITALE

Sommaire

Édito

Méthode

Chiffres-clés

- 1. Transformation digitale des entreprises : où en sommes-nous ?**
- 2. Les tendances structurantes de la transformation digitale**

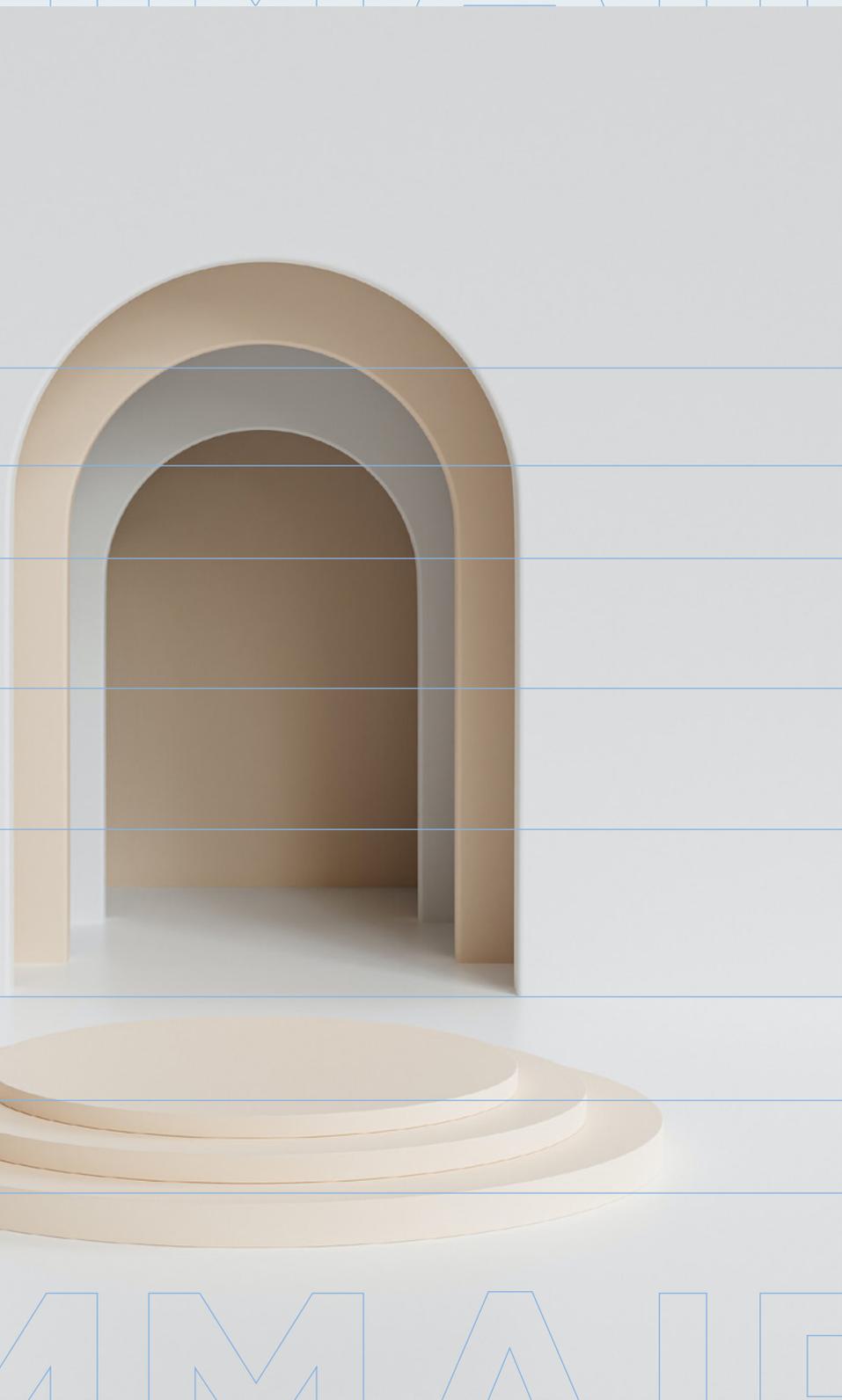
De nouveaux sujets à explorer ?

Annexes

À propos de Niji



MMMAIRE



p.4

p.6

p.6

p.8

p.14

p.30

p.34

p.42

MMMAIRE

Prioriser mesurer industrialiser

Édito

La transformation digitale se porte bien. Et même très bien.

Accélérée par la crise sanitaire pendant laquelle les entreprises ont mesuré la valeur du digital, **la transformation bénéficie aujourd'hui d'une mobilisation croissante des dirigeants et d'investissements substantiels**. Mieux, les équipes IT ont su valoriser leur contribution au bon fonctionnement de l'entreprise et sont plus souvent associées à l'atteinte de ses objectifs.

Sur le plan technologique, la situation va également dans le bon sens : les usines digitales (« Digital Factories ») sont en place, les systèmes d'information sont partiellement modernisés et les principaux investissements (API, Cloud, ...) ont été réalisés. Ce socle solide va permettre d'accélérer la transformation et de se mettre au niveau des nombreux enjeux - de croissance, performance, concurrence, engagement clients, etc. - de l'entreprise.

Une deuxième phase de la transformation digitale peut et doit donc s'ouvrir, en considérant l'opportunité comme un véritable levier technologique au service d'objectifs métiers et business.

“

Prioriser, mesurer, industrialiser, voici LE grand enjeu des années qui viennent pour permettre à la transformation digitale de gagner en puissance et de servir plus efficacement la stratégie de l'entreprise. ”

Ceci étant dit, l'amorce de cette deuxième phase implique **une évolution exigeante des façons de travailler**. Pour mieux exploiter les capacités de la transformation digitale, les entreprises vont devoir :

- Intensifier la relation entre les métiers et l'IT au sein d'une même équipe digitale pour penser la transformation dans son ensemble et notamment l'architecture des systèmes d'information ;
- Accéder aux bonnes compétences via des partenariats et de nouveaux talents, dans une logique vertueuse et pérenne ;
- Intégrer les acteurs digitaux au cœur des centres décisionnels pour alimenter l'entreprise en la mettant face à ce qui est possible et ce qui ne l'est pas.

C'est l'un des points saillants de notre étude : **la nécessité de prioriser**. Le digital est reconnu comme un pilier nécessaire à toute transformation. Il devient incontournable pour résoudre irritants et dysfonctionnements : en témoignent les plans d'action et autres feuilles de route riches d'un trop grand nombre de priorités.

Il s'agit donc de les **hiérarchiser**... et pour cela d'apprendre à en mesurer les résultats. Sur cette base, l'entreprise pourra alors industrialiser moyens, méthodes et catalyseurs technologiques, et par là-même soutenir son développement.

Prioriser, mesurer, industrialiser, voici LE grand enjeu des années qui viennent pour permettre à la transformation digitale de gagner en puissance, de trouver un second souffle et de servir plus efficacement la stratégie de l'entreprise.

Romain Delavenne
Directeur Consulting

romain.delavenne@niji.fr

Méthode

Ce Baromètre a été conduit auprès de 23 entreprises clientes de Niji, à la fois ETI, SBF120, CAC40.

Ces entreprises sont issues des secteurs de la Banque, des Assurances, de l'Énergie, du Luxe, de la Distribution, des Télécommunications, de la Mobilité, de la Santé, de l'Éducation, des Services et Biens de consommation. Elles représentent les grands secteurs d'activité du pays avec des niveaux de maturité digitale différents.

Les contenus de cette étude sont le résultat d'échanges nourris sur la transformation digitale et sur les moyens mis en œuvre.

Nous remercions l'ensemble de nos interlocuteurs pour leur temps et leurs explications.

Chiffres-clés

7 / 10
entreprises

ont accéléré leur transition digitale sous l'effet de la crise sanitaire.

Chiffres-clés

87%

des entreprises estiment que l'organisation agile « en mode produit » est un élément indispensable et critique de leur transformation.

Près de
7 / 10
entreprises

déclarent lier au moins 3 objectifs prioritaires à la transformation digitale.

74%

des dirigeants font aujourd'hui du digital une priorité de leur entreprise.

Plus de
6 / 10
entreprises

reconnaissent qu'il leur reste un effort à faire pour articuler le travail des usines digitales avec les autres transformations en cours.

Entre 2021 et 2022,

48%

des entreprises ont augmenté leurs investissements de plus de 10% et

26%

d'entre elles de plus de 20%.

9 / 10
entreprises

placent le recrutement de talents dans le top 3 de leurs priorités et 6 sur 10 en tête de toutes leurs priorités confondues.



1.

**Transformation
digitale
des entreprises :
où en sommes-nous ?**



La crise du Covid a entraîné un changement profond des modes de travail au sein de l'entreprise.

En très peu de temps, celles-ci ont dû proposer de nouvelles manières de travailler à distance, et pour cela adopter plus que jamais les outils digitaux à leur disposition.

La crise du Covid a ainsi engagé une vaste expérimentation, prouvant la contribution du digital - et par là sa valeur - au bon fonctionnement, et au développement de l'entreprise.

a. La crise sanitaire a été une accélératrice de transformation digitale.

#Investissements

#Priorité

#Management

7 / 10
entreprises

estiment avoir accéléré leur transition digitale sous l'effet de la crise sanitaire (tableau 4).

91%

en font aujourd'hui une de leurs priorités dont 39% une priorité « très importante » (tableau 1).

Cette transformation se traduit à présent dans le quotidien des entreprises, au-delà des équipes digitales. Les instances dirigeantes s'y intéressent de plus en plus, et pour certaines, y prennent part (tableau 2). Les investissements dans la transformation s'intensifient également (tableau 3).



○ 52%

des dirigeants érigent le digital
au rang de priorité absolue.

○ 48%

des entreprises ont augmenté
leurs investissements de 10%
à 20% entre 2021 et 2022.

○ 26%

ont augmenté leurs
investissements de plus
de 30% entre 2021 et 2022.

○ 22%

des dirigeants sont engagés
dans la transformation digitale
de leur entreprise.

b. Le manque de priorisation entraîne un risque de dispersion.

#Coûts

#Ambition

#Hiérarchisation

Dans les premières années de la transformation digitale, la priorité a été la réduction des coûts avec la volonté de remplacer certaines fonctions par des interactions digitales. Le Baromètre Niji montre aujourd'hui une évolution des attentes et une perception plurielle des bénéfices du digital.

En effet, si la réduction des coûts reste un objectif associé à la transformation digitale, les entreprises voient désormais le digital comme un moyen de contribuer aussi à un nombre croissant d'ambitions (tableau 5) : la croissance, l'engagement client, la compétitivité, l'agilité, la performance, etc.

7 / 10
entreprises

déclarent lier au moins
3 objectifs prioritaires à
la transformation digitale.

Chiffres-clés

Les entreprises attendent notamment du digital qu'il contribue à :

L'engagement client	87%
La croissance des revenus	82%
L'accélération du temps de mise sur le marché de nouveaux produits et services	70%
L'acquisition de talents	69%
La réduction des coûts	47%

(Tableau 6)

Cet engouement et les moyens mis en œuvre pour la transformation ne doivent toutefois pas occulter l'importance d'une hiérarchisation des priorités car traduire des ambitions fortes en projets et les mener de front relève souvent de l'impossible pour les équipes digitales. L'absence d'une hiérarchisation claire entre ces ambitions entraîne ainsi un risque de dispersion, avec pour conséquences un moindre effet de la transformation et une surcharge de travail pour les équipes.



Les tendances structurantes de la transformation digitale

Pour permettre à la transformation digitale de répondre aux ambitions attendues, 5 grands piliers ou moyens (« capabilities ») ont été identifiés qui doivent aujourd'hui être mis en place ou renforcés par les entreprises.

- a. La co-construction du digital entre les métiers et l'IT**
- b. La structuration des usines digitales (« Digital Factories »)**
- c. La mise en place des briques technologiques**
- d. L'optimisation de l'architecture des SI et/ou du digital**
- e. L'acquisition des compétences**

a. Une transformation digitale réussie passe par la co-construction.

#ModeProduit

#Idéation

#PlanificationAgile

La transformation n'est pas le seul apanage des équipes IT. Ce Baromètre le démontre concrètement.

En effet, **les entreprises interrogées s'inspirent de plus en plus souvent de l'organisation « en mode produit »** appliquée à une logique de services.

Elles réunissent au sein d'une même équipe toutes les personnes – des métiers et de l'IT – capables de contribuer à leur transformation. Cette approche leur permet de répondre à la double équation : impact de la transformation sur les métiers et capacité de mise en œuvre technique.

À la fois autonomes et disposant d'objectifs clairs, ces équipes mettent fin à l'organisation en silos au profit de l'intelligence collective de l'entreprise. Elles dépassent également la simple logique budgétaire annuelle pour proposer une logique itérative pluriannuelle.

48%

des entreprises estiment que l'organisation « en mode produit » est un élément indispensable de leur transformation.

et

39%

y accordent une importance critique.

ZOOM

Zoom sur le « mode produit »

Ce fonctionnement organisationnel traduit la volonté d'être concentré sur un même produit, un même service digital. Plus de cloisonnement entre les différentes compétences, le produit ne passe plus de service en service ! Il est conçu et développé, de manière agile, par une équipe unifiée et pluridisciplinaire, partageant les mêmes moyens et le même planning.

- a. Une transformation digitale réussie passe par la co-construction.

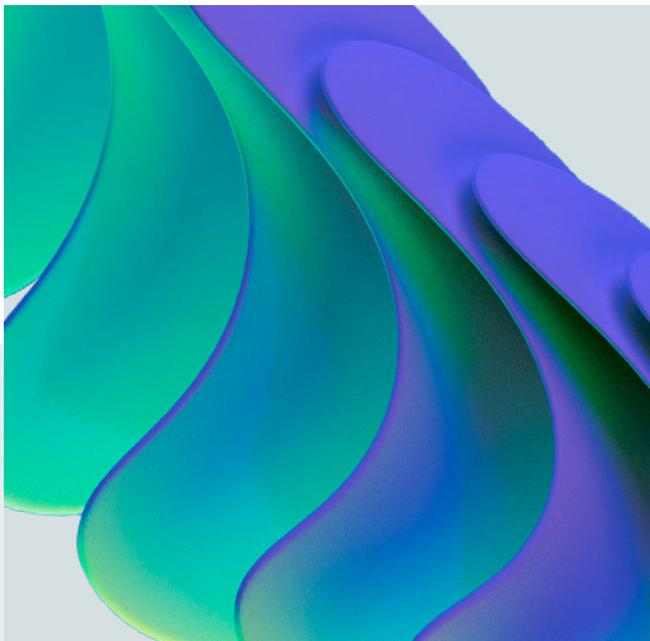
Les entreprises interrogées manifestent par ailleurs un recours plus régulier au mécanisme d'idéation, processus selon lequel chacun est susceptible de porter des idées et de faire preuve de créativité.

Les entreprises reconnaissent toutefois que cette phase d'idéation fructueuse entre les métiers et l'IT n'est pas encore complètement maîtrisée, avec pour conséquence des échecs dans le développement de certains produits.

Cette collaboration se fait-elle toujours en amont des projets ? Le « travailler ensemble » est-il suffisamment structuré pour fonctionner efficacement ? Comment cadrer les besoins des métiers avec les capacités technologiques des équipes digitales ?

Autant d'interrogations qui viennent challenger les mécanismes d'idéation mis en place au sein des entreprises interrogées.

En effet, si le Design Thinking reste une méthodologie fortement adoptée, elle n'en reste pas moins insuffisante et doit souvent être complétée par des mécanismes plus légers, fondés sur l'analyse de l'existant et adaptés à la nature même des projets. Il en résultera une exécution facilitée de la transformation visée.



31%

des entreprises considèrent que le mécanisme d'idéation compte fortement dans le succès de leur transformation digitale.

Enfin, dans un monde idéal, une fois l'organisation en mode produit adoptée et le mécanisme d'idéation mis en place, **un troisième élément doit permettre à l'entreprise de mener sa transformation digitale tambour battant : la planification agile.**

Elle est un élément essentiel pour garantir le bon partage des dépendances et la juste allocation des ressources à mesure que les demandes des métiers se précisent.

Cette modalité de revue et d'arbitrage reste toutefois difficile à intégrer aux modes de gouvernance classiques, historiquement construits en silos et calés sur un cycle budgétaire annuel.

70%

des entreprises considèrent la planification agile comme un élément-clé de leur transformation.

dont

22%

comme un élément indispensable.

b. Si les usines digitales sont bien implantées dans le paysage de la transformation digitale, elles doivent à présent s'industrialiser pour gagner en impact.

#Gouvernance

#Mesure

#Performance

Tout le monde reconnaît aujourd'hui l'importance des usines digitales. Au sein des entreprises, elles sont des lieux de création et de livraison de produits et services digitaux mais aussi des incubatrices de nouvelles pratiques de travail, plus agiles avec un fonctionnement entre métiers et IT désiloté. Elles sont désormais synonymes de véritables succès et un apport majeur pour accompagner la transformation de l'entreprise (tableau 8).

Pour autant, beaucoup reste à faire pour en tirer le meilleur parti. Les équipes des usines digitales sont par exemple rarement intégrées à la gouvernance de l'entreprise, donc aux stratégies qui en émergent. Une difficulté est identifiée pour cet « objet transverse », tourné à la fois vers les métiers et l'IT : qui pour le diriger et articuler les transformations au sein de l'entreprise ? Une personne plutôt axée métiers ou plutôt IT ?

Par ailleurs, les équipes des usines digitales doivent accompagner, voire accélérer les autres transformations de l'entreprise : la modernisation du système d'information ou la gestion des données, cette dernière étant souvent analysée comme un échec faute de co-construction entre les métiers et l'IT.

70%

des entreprises estiment que les usines digitales jouent un rôle important dans l'adoption et la personnalisation des méthodes agiles selon les projets.

Plus de

6 / 10
entreprises

reconnaissent qu'il leur reste un effort à faire pour articuler le travail des usines digitales avec les autres transformations en cours.

Les entreprises interrogées reconnaissent que l'urgence est de doter ces usines digitales d'un cadre industriel pour réaliser leurs ambitions dans une logique de performance. Pour ce faire, l'enjeu réside davantage dans la capacité à mesurer ladite performance de bout en bout, depuis la qualité du cadrage jusqu'à l'efficacité du développement des produits, en passant par l'adoption et la mesure du ROI des services et produits lancés sur le marché.

Créer un cercle vertueux de la mesure de la performance sur une chaîne de valeur complète devient l'enjeu majeur pour industrialiser ces usines digitales et en faire de véritables leviers de développement. C'est pourquoi 65% des répondants soulignent que les usines digitales doivent adopter plusieurs modes de travail.

Parmi ces derniers, on en compte 3 qui participent à renforcer l'efficacité des usines digitales :

- **Un mode « nominal »** : réaliser et mettre en service de nouveaux produits agiles avec une équipe dédiée ;
- **Un mode « maintenance »** : déployer une équipe mutualisée qui entretient plusieurs produits dont les changements sont de faible intensité ;
- **Un mode « incubation »** : expérimenter des idées rapidement en s'affranchissant d'une partie des contraintes du mode « nominal » avec des équipes aguerries, capable de se confronter à des problématiques ouvertes (métiers et technologiques).

Les indicateurs et les axes d'analyse doivent désormais se structurer pour mieux capturer les attentes et permettre de comparer le travail de l'usine digitale à celui du marché. Il est également important de responsabiliser les équipes de ces usines sur la performance (métier, informatique) de leurs produits, dans une logique d'optimisation et en soutien de la stratégie de l'entreprise.

60%

estiment qu'un travail important doit être mené pour mesurer la performance et industrialiser les usines digitales.

c. La mise en place des briques technologiques est en bonne voie.

#Cloud

#API

#Data

#Cybersécurité

Si le digital a pour objectif de répondre aux besoins et aux attentes des utilisateurs, il n'en reste pas moins que les briques technologiques sont essentielles pour réaliser les produits et services attendus. Ainsi, les entreprises interrogées affirment avoir bien intégré le Cloud et le DevOps par exemple (tableau 9). Une fois acquises et adoptées, ces briques sont des leviers d'accélération de la transformation digitale.

100%

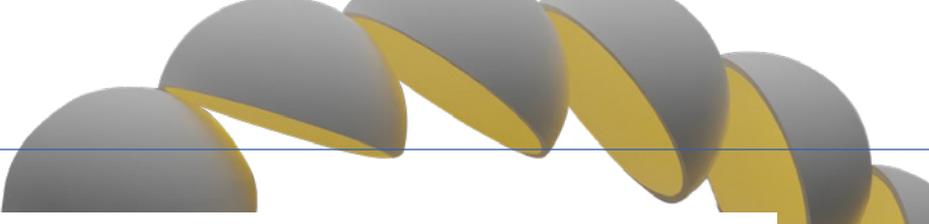
des entreprises interrogées reconnaissent l'importance du Cloud.

dont

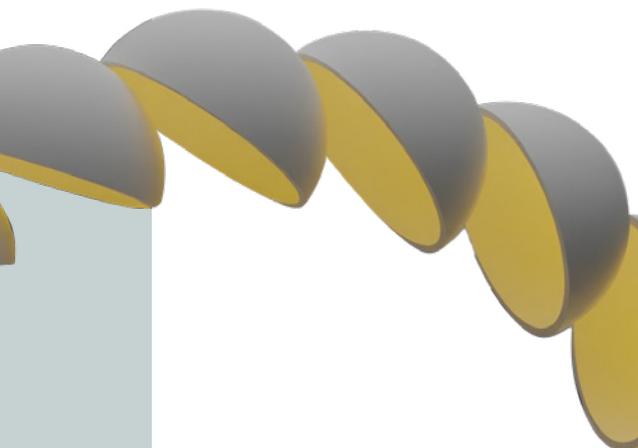
39%

le considèrent comme un élément indispensable.

(92% pour DevOps)



Les API (Application Programming Interface) sont également bien intégrées au paysage technologique de l'entreprise (78%). Elles deviennent une brique essentielle pour formaliser et industrialiser la manière dont l'entreprise souhaite exposer ses données, les rendre accessibles dans une véritable logique servicielle. Même si des efforts restent à fournir, il est de plus en plus courant de parler de services d'API utilisés par les développeurs via la mise en place de portails de type « places de marché » qui facilitent la distribution de ces services d'exposition.



Près de
9 / **10**
entreprises

considèrent la cybersécurité des services et des plateformes comme un enjeu majeur et prioritaire.

En effet, après des années de production parfois effrénée de services et produits digitaux, la question anxiogène du risque de cybersécurité associé saisit l'ensemble des entreprises. Cela les conduit à construire des approches et frameworks de développement de services dits « cybersecure by design ».

- c. La mise en place des briques technologiques est en bonne voie.

Et sur la data ? Notre Baromètre révèle que les entreprises se cherchent encore sur ce sujet. Elles constatent que les impacts et bénéfiques du *data management* ne sont pas encore perceptibles malgré des investissements importants associés parfois à une pression forte du management. Que peuvent et doivent faire les entreprises des données qu'elles ont accumulées au gré du Big Data et qui représentent désormais un coût environnemental et financier très lourd ?

Le questionnement n'est pas technologique. D'une part, c'est bien l'absence de co-construction et la difficulté à identifier et à produire des cas d'usage pertinents qui sont identifiées comme les causes de cette déception, voire de cet échec. Le marché cherche encore la bonne approche pragmatique.

D'autre part, la qualité des données est rarement au rendez-vous par manque de structuration en amont et de capacité à décrypter les chaînes de manipulation (on parle ici de Data Lineage qui permet d'appréhender le cycle de vie de la donnée). Le data management appelle à une gouvernance nouvelle et outillée en lien étroit avec les cas d'usage spécifiques et pertinents.

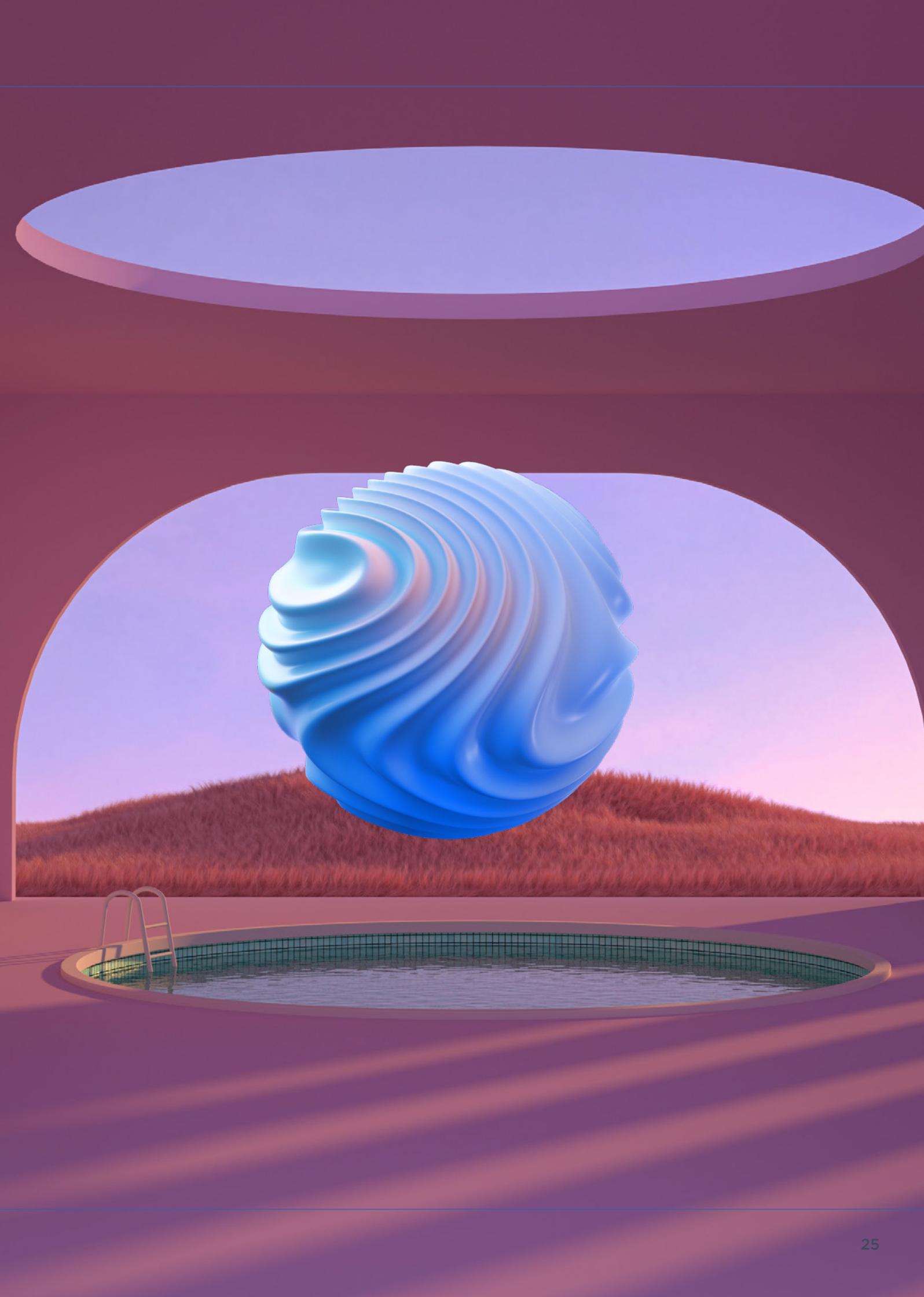
La façon de produire ces cas d'usage reste néanmoins à imaginer pour permettre un impact rapide (recours à des data scientists, algorithmes sur l'étagère, IA, etc.) et une industrialisation garantissant une qualité de service, un respect des règles de sécurité et de conformité.

61%

des entreprises s'intéressent au *data management* mais seulement 22% de façon très forte.

56%

s'intéressent aux cas d'usage sur la data.



d. Maîtriser l'architecture des systèmes d'information et du digital reste la clé de voûte de la future transformation.

#Modernisation

#Patrimoine

#Risques

Après plusieurs années de transformation digitale conduite parfois à marche forcée, les entreprises interrogées ont clairement souligné que l'évolution de l'architecture du système d'information devenait un axe nécessaire et donc prioritaire de leur future transformation. Notre Baromètre dégage ainsi deux axes d'évolution très complémentaires (tableau 10).

89%

des entreprises sondées estiment que la modernisation de leur système d'information est nécessaire.

Le premier vise la modernisation du système d'information historique (« SI Legacy »). Si celle-ci est lancée, la question de la meilleure méthode pour le restructurer et s'assurer qu'il pourra contribuer à la fourniture et au déploiement de produits digitaux personnalisés est moins évidente. Plusieurs stratégies s'opposent telles que la modularisation et la réécriture du SI par appartement, l'encapsulation et l'exposition de services élémentaires par le SI ou bien l'exposition du SI par l'intermédiaire des données. À ce stade, aucun ne prévaut. L'effort à fournir reste très significatif quelle que soit la stratégie retenue.

- d. Maitriser l'architecture des SI et du digital reste la clé de voûte de la future transformation.

Le deuxième axe relatif à l'évolution de l'architecture des systèmes d'information concerne la gestion évolutive du patrimoine de l'entreprise via deux attendus structurants :

1. Mettre en place les bons mécanismes d'hygiène, en particulier pour garder la maîtrise des technologies utilisées, en termes de performance comme d'évolutivité ;
2. Revoir régulièrement le patrimoine digital créé dans une logique de simplification et d'optimisation.

Face à des livraisons de produits digitaux toujours plus rapides et des technologies dont les cycles de vie se raccourcissent, il est essentiel que l'architecture du système d'information puisse contrôler le risque de création et de développement rapide d'une dette technique qui obérerait significativement les futures marges de manœuvre de la transformation digitale de l'entreprise. Cette simplification facilitera en outre le travail de préservation des standards technologiques, d'architecture, de sécurité, etc.

e. Les talents feront la différence.

#Internaliser

#Partenaire

#Valeurs

Les enseignements précédents se traduisent en compétences et en expertises. Bref, en capital humain. Aussi, pour mener à bien la mise en œuvre des moyens, méthodes et processus identifiés ici et de fait essentiels à leur transformation digitale, les entreprises font face à un enjeu majeur : celui d'internaliser les compétences et les rôles clés, capables de définir, de décider et de maîtriser les domaines d'expertise associés.

Alors que la crise sanitaire a mis en exergue cette importance de maîtriser les sujets digitaux en interne, **une forte tension apparaît ainsi autour des talents (tableau 11) :**

9 / 10
entreprises

placent le recrutement de talents dans le top 3 de leurs priorités et 6 sur 10 en tête de toutes leurs priorités confondues.

9 / 10
entreprises

revoient leur politique de sourcing de fournisseurs.

Si le recours à des prestations externes est perçu comme un moyen d'attirer des talents, celui-ci doit toutefois s'inscrire dans une véritable logique partenariale, faite d'engagements réciproques. Aujourd'hui, la clarification de la valeur attendue des prestataires externes tourne autour de 4 objectifs :

- Réduire les coûts via des engagements forfaitaires, dans la durée, en autonomie sur des patrimoines non-clés ;
- Pallier les capacités des équipes internes ;
- Renforcer les expertises sur des sujets pointus ;
- Participer à la montée en compétences des équipes internes sur des sujets cœur de métier.



DES NOUVEAUX

METAVVERSE

OBJETS CONNECTÉS

**De
nouveaux
sujets
à explorer ?**

CHAIN

INNOVATION

CUSTOMER DATA PLATFORM

INDUSTRIE 4.0

PLOREER ? À

AUX SUJETS

METAVVERSE

LOCKCHAIN

OBJETS CONNECTÉS

LOW CODE

NO CODE

NFT

CRYPTOMONNAIES

GREEN IT

EXPÉRIENCE

CLIENT

IoT

INNOVATION

CUSTOMER DATA PLATFORM

INDUSTRIE 4.0

EXPLORER ?

a. Les entreprises gardent un œil sur certains sujets d'avenir.

#Blockchain

#NFT

#Métaverse

Le monde digital est un monde en constante effervescence.

Les entreprises en ont conscience et s'intéressent à raison au potentiel des technologies Blockchain, du web 3.0, des évolutions informatiques (no code/low code, etc.) ou encore des mondes virtuels (NFT, Métavers ou Metaverse, etc.).

Leur objectif est de s'y préparer, aussi bien pour accroître leur efficacité interne (donc leur performance) qu'accélérer leur développement commercial.

S'il est indispensable d'être à l'écoute de ces nouveaux moyens pour se préparer aux évolutions digitales, il reste nécessaire de garder du recul pour évaluer leurs implications sur le long terme et surtout commencer par consolider leur base digitale pour en déployer plus tard tout le potentiel.

61%

sont intéressées ou très intéressées par les protocoles capables de stimuler l'innovation interne et/ou capturer de l'innovation externe.

43%

estiment que la Blockchain et plus spécifiquement les cryptomonnaies constituent un sujet intéressant (17%) ou très intéressant (26%).

b. Le développement durable s'invite à la table de la transformation.

#GreenIT

#Soutenabilité

#Sustainability

La question se pose différemment pour le développement durable qui constitue un champ d'engagement nécessaire pour l'entreprise.

Cet engagement est d'ailleurs attendu de ses parties prenantes : collaborateurs, actionnaires, investisseurs, partenaires, etc. Conscientes des enjeux, le développement durable représente de fait un **sujet d'importance pour 56% des entreprises interrogées.**

Les stratégies digitales des entreprises devront rapidement intégrer la question de la « soutenabilité » en s'interrogeant notamment sur deux dimensions de leurs activités :

1. Le recours aux technologies digitales (Green IT) permettant aux entreprises de réduire l'impact environnemental de leur informatique ;
2. Les changements induits dans les modèles opérationnels : compensation carbone, économie circulaire, revue des chaînes logistiques, traçabilité, etc.).

Le numérique est en effet responsable d'une part croissante des émissions mondiales de gaz à effet de serre (4% en 2019 selon l'ADEME) et du coût environnemental très lourd lié à la fabrication des équipements. Toute stratégie digitale devra désormais en tenir compte.

Annex

Annex



boxes

boxes

Tableaux du Baromètre

Tableau 1 : Priorité accordée à la transformation digitale



Tableau 2 : Niveau d'engagement du leadership dans la transformation digitale

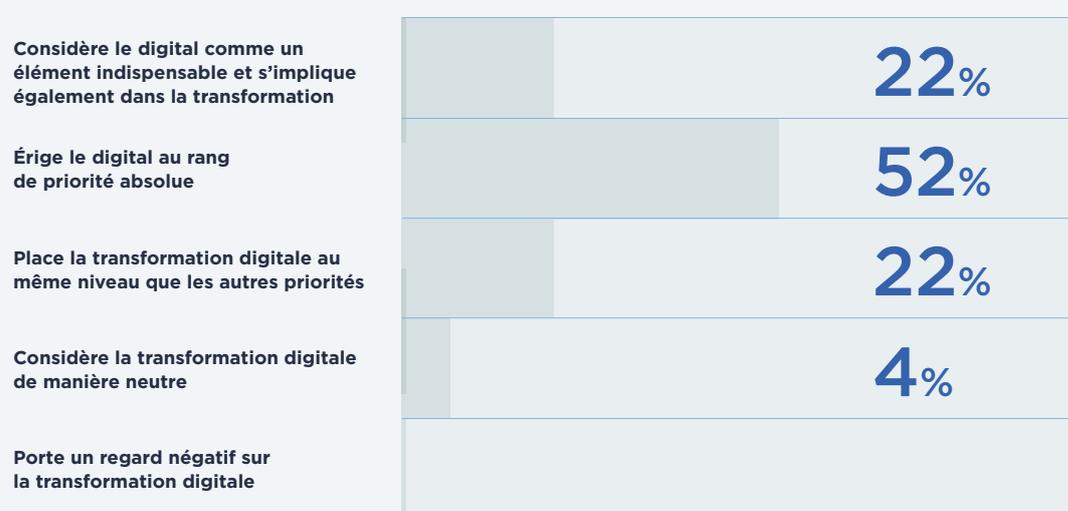


Tableau 3 : Évolution de la part de la transformation digitale dans l'investissement technologique

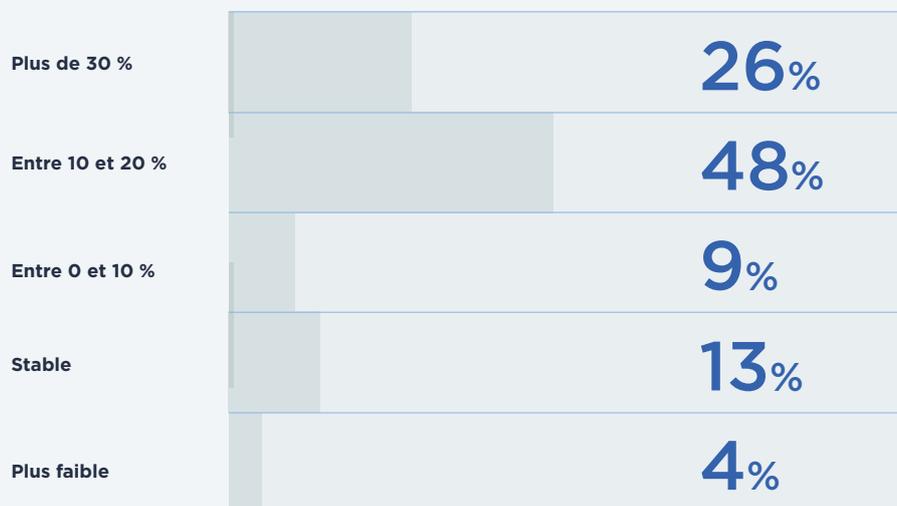


Tableau 4 : Évolution de l'effet d'accélération dû à la crise sanitaire

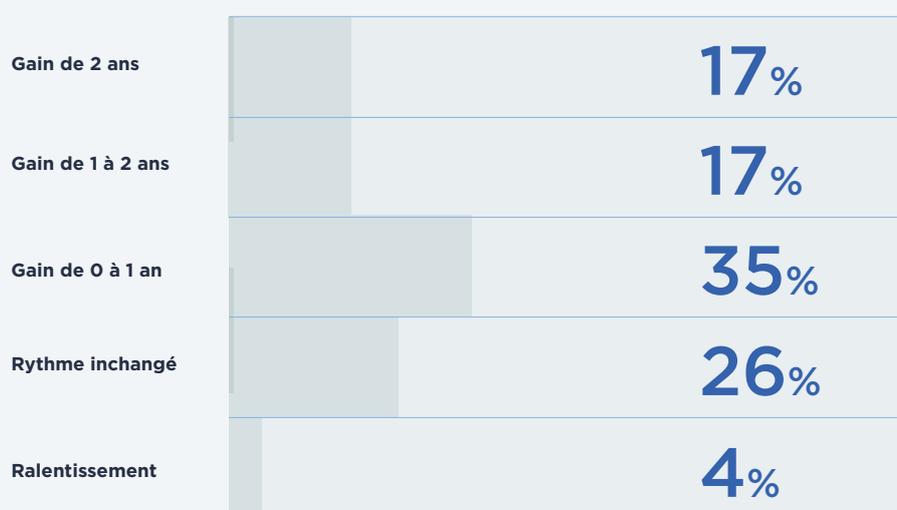


Tableau 5 : Nombre d'objectifs prioritaires associés à la transformation digitale

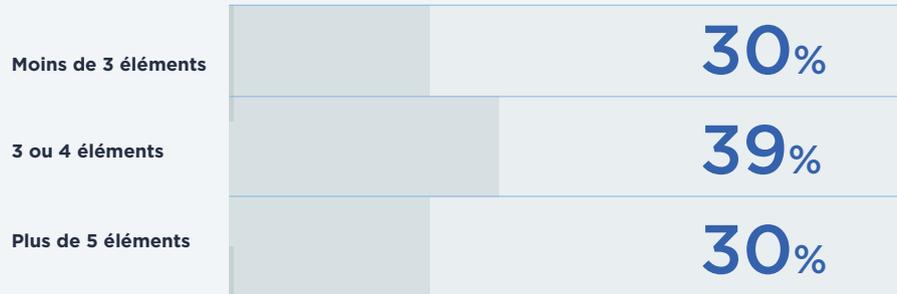


Tableau 6 : Priorisation des objectifs associés à la transformation digitale

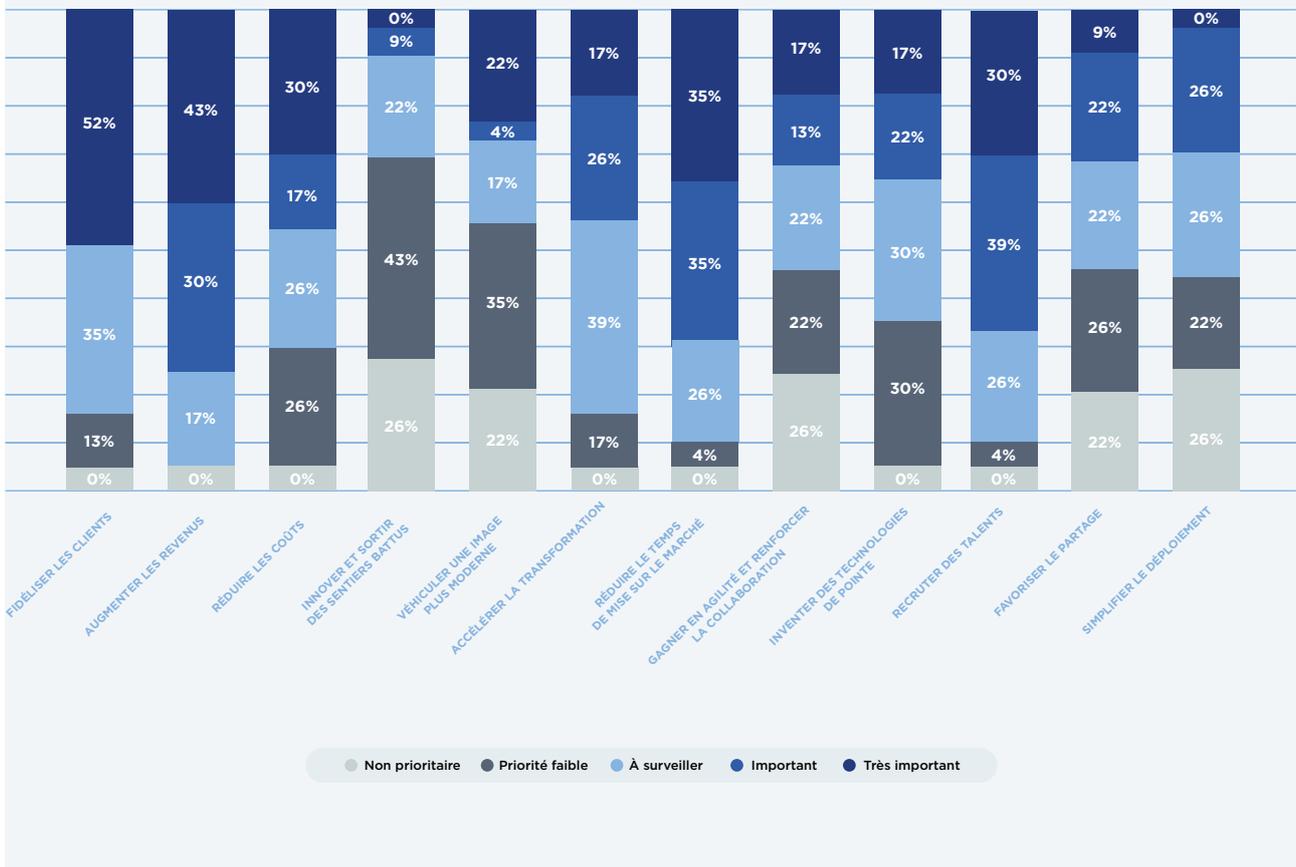


Tableau 7 : Capacités digitales - Collaboration Métiers & IT
(Niveau de criticité et intensité des efforts à poursuivre)

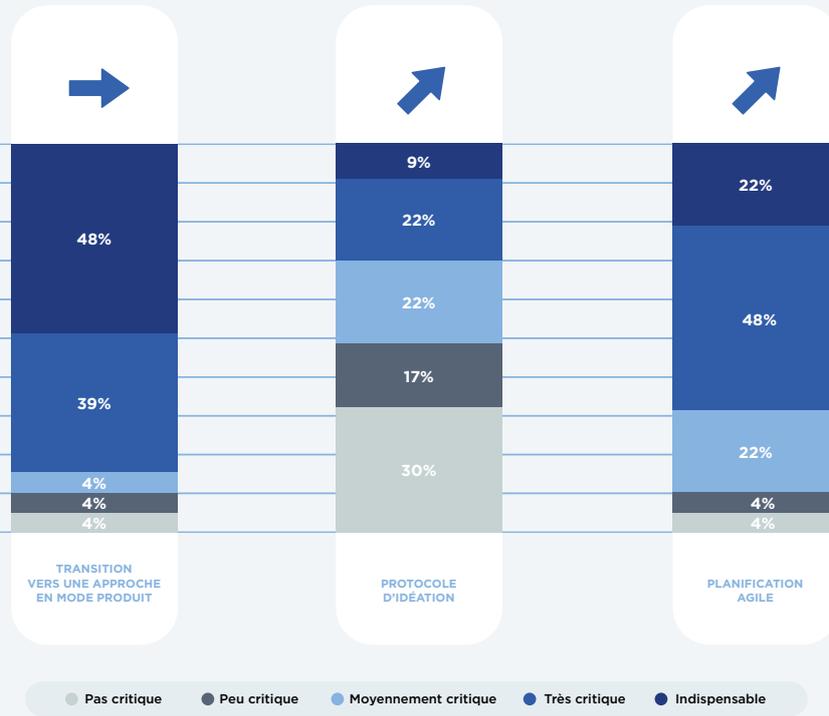


Tableau 8 : Capacités digitales - Usines digitales
(Niveau de criticité et intensité des efforts à poursuivre)

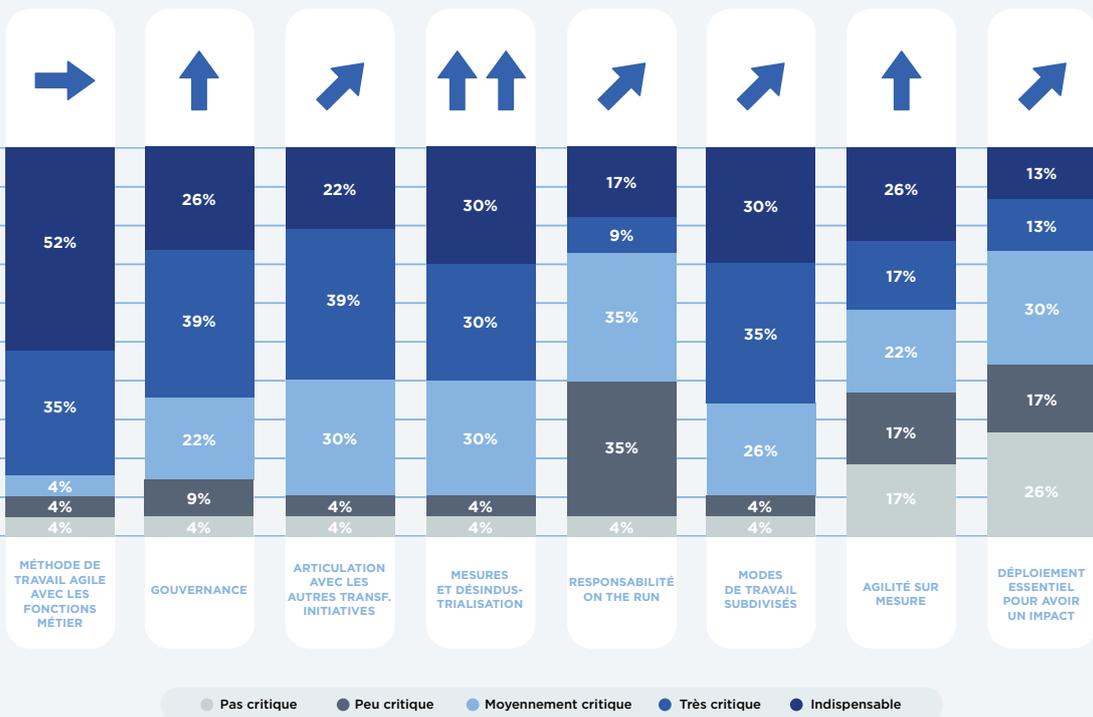


Tableau 9 : Capacités digitales - Briques technologiques
(Niveau de criticité et intensité des efforts à poursuivre)

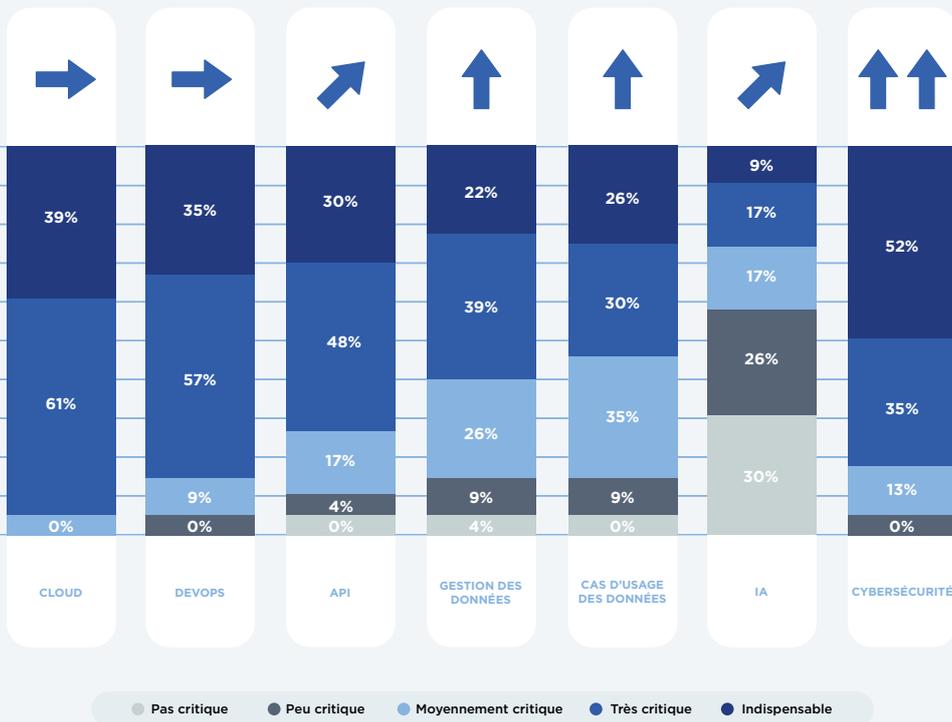


Tableau 10 : Capacités digitales - Architecture
(Niveau de criticité et intensité des efforts à poursuivre)

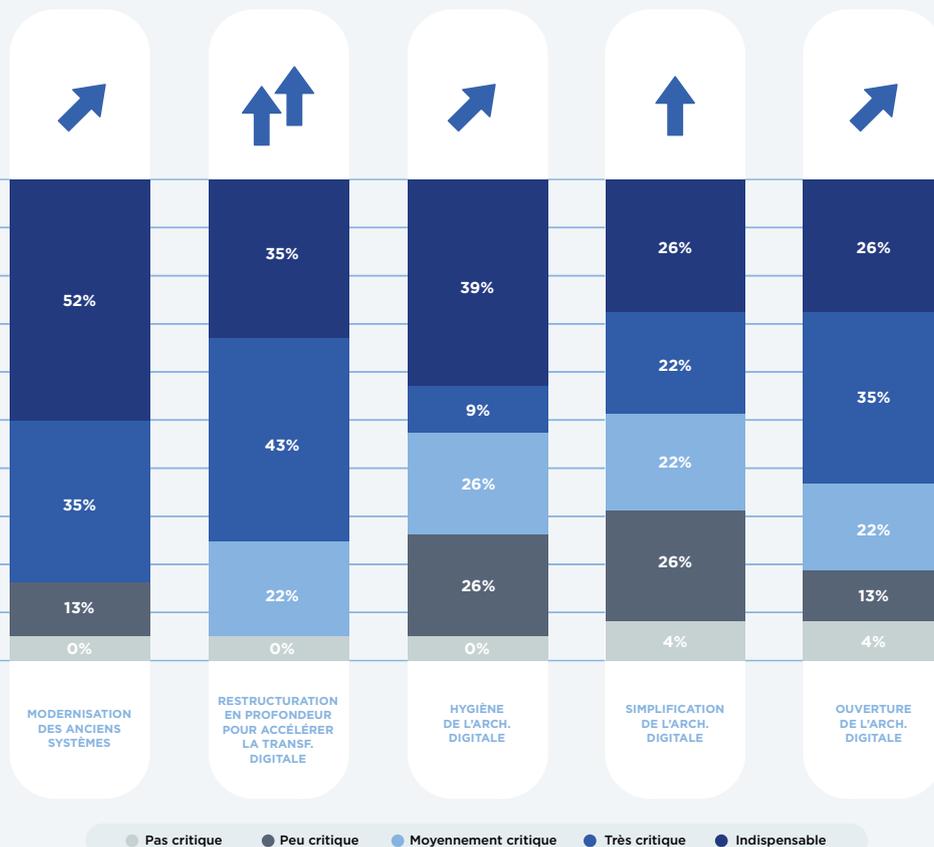
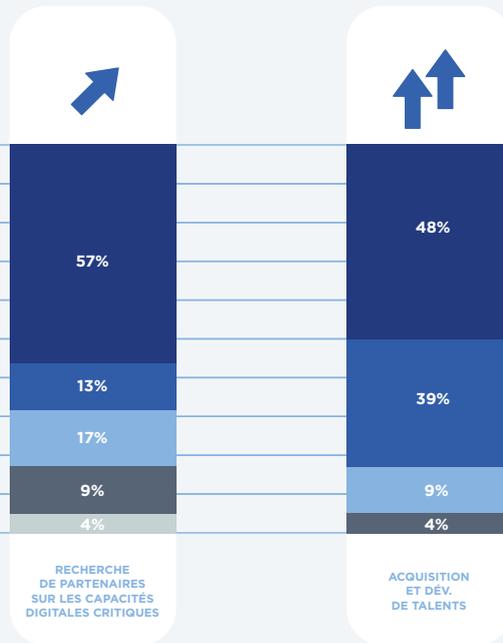
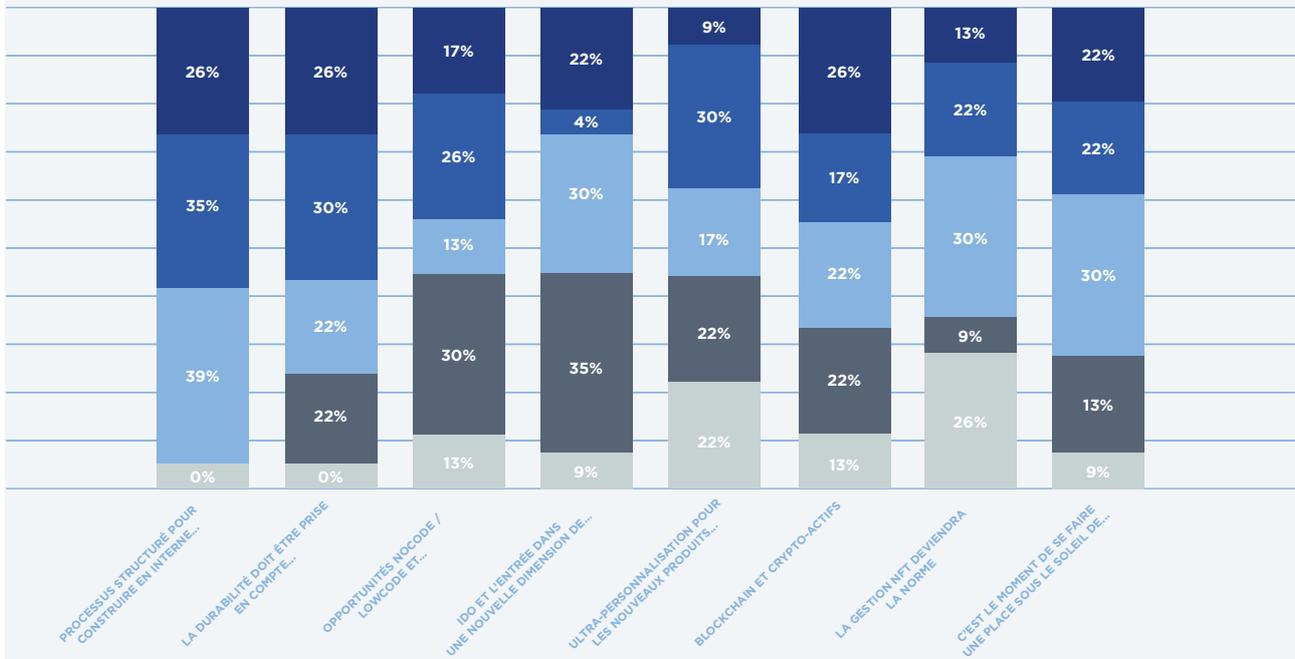


Tableau 11 : Capacités digitales - Compétences & sourcing
(Niveau de criticité et intensité des efforts à poursuivre)



● Pas critique ● Peu critique ● Moyennement critique ● Très critique ● Indispensable

Tableau 12 : Niveau de priorité des nouveaux sujets



● Non prioritaire ● Priorité faible ● À surveiller ● Important ● Très important

À propos de Niji

“

**Niji,
société de conseil,
de design et de mise
en œuvre technologique,
entièrement dédiée
à la transformation
numérique des entreprises
et des organismes publics.**

”

Romain Delavenne
Directeur *Consulting*

romain.delavenne@niji.fr

Xavier Belet
Directeur Commercial

xavier.belet@niji.fr

Frédéric Payen
Directeur Marketing
& Communication

frederic.payen@niji.fr

Niji intervient depuis plus de 20 ans auprès de ses clients, grands comptes nationaux et internationaux mais aussi ETI des territoires, de l'idée à la réalité pour les accompagner dans la prise en compte du numérique à trois niveaux :

1. Leur stratégie, la définition de leur offre de produits et services et la mise en œuvre des modèles économiques associés ;
2. Leur développement commercial, la distribution de leur offre de produits et services et la relation à leurs utilisateurs ;
3. L'évolution de leurs processus organisationnels et le cas échéant, de leurs outils industriels.

Niji dispose également d'une expertise forte en cybersécurité ainsi que d'une importante activité d'intégration des solutions cloud de l'éditeur Salesforce.

Ce Baromètre de la Transformation Digitale a été défini et réalisé par les équipes Digital Consulting de Niji. Forts d'un ADN d'innovation et de mise en œuvre opérationnelle, les consultants pluridisciplinaires de Niji étudient et calibrent les nouvelles opportunités stratégiques des entreprises. En juin 2022, Décideurs Magazine a classé Niji dans le Top 5 des cabinets de conseil dans la catégorie « Success-stories françaises ».

Présente à Rennes, Paris, Lille, Nantes, Lyon, Bordeaux et Singapour, Niji, qui emploie plus de 1100 personnes, a réalisé en 2021 un chiffre d'affaires de près de 100 millions d'euros.

niji.fr

[@Niji_Digital](https://twitter.com/Niji_Digital)

contact@niji.fr



Crédits

Directrice de rédaction	Charlotte Henry de Villeneuve
Contributions	Olivier Morbé Romain Delavenne
Réalisation	Studio Populaire
Iconographie	libre de droit
Imprimeur	Repronumérique
Date de publication	Octobre 2022