

«Aujourd'hui, les entreprises ne peuvent pas rester dans l'immobilisme»

Les marchés d'aujourd'hui évoluent à un rythme époustouflant, ce qui exige une adaptation continue de la part de toutes les parties concernées.

Les grandes entreprises telles que Siemens doivent elles aussi faire preuve d'agilité. Dans cette interview, Carsten Liesener décrit la situation de Siemens Smart Infrastructure Europe.

Interview: Monika Schläppi

Photos: Eugen Hubschmid

Le groupe Siemens a récemment subi quelques transformations, et pas seulement en Suisse. Ces restructurations sont-elles désormais terminées?

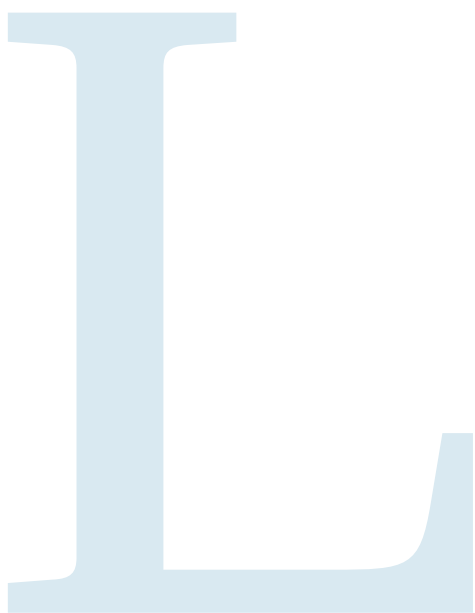
À l'époque actuelle, les réajustements ne peuvent jamais réellement être terminés. Aujourd'hui, les entreprises ne peuvent pas rester dans l'immobilisme; la modification de la situation du marché et des besoins des clients est trop rapide pour cela. Avant, la taille de l'entreprise était déterminante. Aujourd'hui, ce sont les facteurs rapidité, capacité d'adaptation et agilité qui jouent un rôle bien plus important. En outre, pour résoudre les problèmes vraiment importants de notre époque, c'est l'objectif qui est décisif, à savoir pourquoi on gère une entreprise. Durant ses 172 ans de présence sur le marché, Siemens a certainement réalisé des choses pertinentes en ce sens.


Grâce à ces restructurations, les divisions Siemens ont-elles chacune gagné en autonomie?

Avec la nouvelle configuration, les sociétés dites opérationnelles (Smart Infrastructure and Digital Industries) et stratégiques (Siemens Healthineers, Siemens Mobility, Siemens Energy) ont obtenu une meilleure focalisation sur les segments de marché. Les divisions ont obtenu une plus grande marge de manœuvre, ce qui leur permet d'avoir une orientation plus ciblée et de définir leurs propres investissements. Oui, cela leur procure une plus grande autonomie et cela va de pair avec une plus grande responsabilité. La marque Siemens qui est très forte reste le lien principal.

Les divisions vont-elles toutefois encore collaborer?

Dans tous les cas. Et cela ne changera pas. Nous réagissons aux —//





Interview avec le
Dr Carsten Liesener,
CEO, Siemens Smart
Infrastructure Europe

À propos de Carsten Liesener

Au cours de ces dix dernières années, Carsten Liesener (53 ans) a assumé diverses fonctions de direction internationales au sein de Siemens Building Technologies depuis la Suisse. Après avoir dirigé la division sécurité incendie et ensuite l'ensemble de la distribution des produits, il était CEO de Building Technologies, responsable pour l'Europe, depuis 2015. En avril 2019, il a endossé le rôle de CEO de Siemens Smart Infrastructure en Europe. Avant d'être en Suisse, Carsten Liesener a travaillé pour Siemens dans la division Management Consulting dans le cadre de divers projets de l'entreprise dans le monde entier. Il a commencé sa carrière professionnelle en 1993 chez Bombardier à Berlin. Cet ingénieur est diplômé de l'Université technique de Berlin et a obtenu son doctorat à l'Université de Mannheim dans le domaine «Gestion et controlling des entreprises».

«Pour moi, les défis sont toujours des opportunités qui se présentent.»

besoins respectifs des clients avec des approches globales. La configuration actuelle s'entend plutôt comme un écosystème. Les différentes parties de l'entreprise agissent ensemble pour répondre aux exigences du marché, aux souhaits des clients et aux défis sociaux. L'objectif est de continuer à offrir des solutions globales en étroite collaboration.

Siemens Smart Infrastructure est-elle devenue plus agile grâce à cette nouvelle organisation?

Et cela aura-t-il aussi un impact sur les coûts?

Du point de vue technologique, commercial et de celui du contenu, Siemens Smart Infrastructure a été conçu de telle sorte et fondé avant tout pour répondre aux mégatendances de notre époque et trouver des solutions. L'urbanisation, le changement climatique, la mutation démographique et la numérisation placent la société face à de grands changements. C'est pourquoi une organisation telle que Smart Infrastructure est automatiquement orientée vers un objectif, ciblée, plus agile et donc plus compétitive. On touche exactement la tendance actuelle.

Depuis avril 2019, vous êtes le CEO de Siemens Smart Infrastructure en Europe. Quels sont les défis liés à votre nouvelle mission?

Pour moi, les défis sont toujours des opportunités qui se présentent. J'entrevois ici de nombreux nouveaux modèles commerciaux, secteurs de croissance et domaines technologiques qui doivent être abordés. De plus, l'Europe est très diversifiée et offre des points de rattachement commerciaux différents, lorsqu'il s'agit du secteur des infrastructures intelligentes. Reconnaître les besoins des clients pardela les frontières, découvrir les potentiels européens - voilà des aspects qui me mettent au défi, mais qui apportent aussi beaucoup de motivation. Agir

avec une façon de penser européenne fait partie des compétences que j'ai pu démontrer dans mon précédent rôle de CEO de Building Technologies Europe.

Quels sont vos objectifs premiers pour la division Smart Infrastructure?

L'objectif principal est que nous nous imposions en tant que partenaire fiable ayant le sens de l'anticipation, en tant que Trusted Advisor et que nous trouvions des réponses et des solutions aux défis de notre époque, engendrés par les mégatendances. Bien sûr, nous voulons simultanément également aborder les domaines de croissance dans les bâtiments et le marché de l'énergie et des réseaux intelligents, dans l'emobilité, les systèmes énergétiques décentralisés et les micro-réseaux, et générer de la croissance dans ces domaines. De plus, nous devons être compétitifs et promouvoir les innovations et les nouvelles solutions techniques.

Dans quels pays européens, la numérisation et donc la convergence des bâtiments et de l'IdO et des systèmes énergétiques est-elle la plus avancée?

En Europe, je mettrais en avant l'Allemagne, la Suisse, l'Autriche et les pays scandinaves. Ces pays ont toujours tendance à endosser un rôle de précurseur.

Existe-t-il un «pays modèle»?

Si, par pays modèle, vous entendez un «pays parfait», alors non il n'existe pas. Les situations de départ des différents pays sont très différentes. Les programmes locaux d'incitation et les législations locales, par exemple en matière d'efficacité énergétique, diffèrent également beaucoup. Cela dépend aussi de chaque gouvernement et de la façon dont il soutient et encourage de telles thématiques.

«Smart» est désormais devenu une formule toute faite. Les évolutions

politiques et sociales peuvent-elles suivre le rythme ou ces évolutions sont-elles beaucoup trop lentes?

Si le terme «Smart» utilisé en politique et dans la société désigne l'approche globale et la mise en lumière des défis, autrement dit en terme de technonologie, l'offre ciblée de fonctionnalités, je dirais que nous avons ici encore un long chemin à parcourir. En politique, on essaie toujours de trouver un juste milieu qui soit acceptable par tous. C'est ce que l'on observe actuellement dans la politique climatique allemande. Ce juste milieu ne mène bien sûr jamais à de grandes avancées ou à de grandes décisions, qui sont en fait nécessaires. Une grande partie de la société est également caractérisée par le fait que l'autre personne, l'autre pays, est généralement pointé du doigt. Le changement nécessaire est entravé, ou du moins ralenti, par un grand nombre de «conservateurs». Ces derniers temps, la pression exercée par la population est toutefois croissante, afin que des mesures plus importantes soient prises.

Les dernières élections, durant lesquelles les partis écologiques ont remporté un franc succès l'ont prouvé.

Les résultats des élections dans les pays européens l'ont montré, les Verts ont gagné en importance. Le message du peuple aux politiciens a fait son chemin, désormais c'est au tour de la politique. Les représentants politiques sont désormais sollicités et doivent présenter des solutions. En Suisse, ce processus se déroule mieux, car la démocratie directe est ici en place. Mais en Allemagne, cela pourrait être plus difficile.

Quels sont les changements auxquels devront faire face les habitants d'une ville intelligente ou d'un bâtiment intelligent?

Les habitants n'ont pas à faire face à la technologie. Ils sont simplement assistés dans leur contact



«L'époque des mondes propriétaires est complètement révolue.»

quotidien avec un bâtiment intelligent ou une ville intelligente. Du point de vue de l'utilisateur, c'est la clé servant à activer une infrastructure traditionnellement passive. Sachant qu'on tient compte de l'utilisateur en tant que personne. Comparées aux techniciens de maintenance, les personnes qui se rendent dans des bâtiments ont d'autres besoins. Mais ces deux types de personnes circulent dans la même infrastructure. En outre, «intelligent» est l'expression du fait que des fonctionnalités ciblées sont offertes, telles que la navigation intérieure, sans que l'utilisateur ait à utiliser d'innombrables applications spécifiques différentes. Ce n'est pas l'utilisateur qui

doit s'y adapter, c'est la technologie qui répond à ses différents besoins.

Qu'est-ce que cela signifie pour les prestataires et les fabricants de systèmes dans le secteur du bâtiment?

Du point de vue de l'utilisateur, les frontières de la technologie s'estompent. Les architectures des portefeuilles des différents fournisseurs doivent être utilisées de manière beaucoup plus souple et libre. Il faut finalement accepter que c'est le local qui domine le bâtiment et non plus le côté primaire comme c'était le cas auparavant. En d'autres termes: le comportement de toutes les personnes qui se trouvent dans un bâtiment, déter-

mine les actions déclenchées par l'infrastructure des bâtiments, les systèmes techniques. Le pilotage technique d'un espace de bureau devient de plus en plus «compartimenté» afin de garantir à chaque individu un environnement de travail aussi individuel que possible. L'utilisateur est au centre des préoccupations. De plus, il est fort probable que les cadres logiciels pour contrôler le bâtiment seront plus importants que le matériel utilisé.

Est-il possible d'utiliser des produits provenant de fabricants différents?

En ce qui concerne les appareils, je dois prendre une décision claire et choisir un fabricant. Mais plus tard, lorsqu'il s'agit d'intégrer diffé- —//

rentes disciplines et différents fabricants dans le système de gestion, les frontières deviennent floues. Je dois être en mesure d'intégrer les produits des concurrents par le biais d'interfaces ouvertes. L'époque des mondes propriétaires est complètement révolue.

Est-ce que cela ne représente-t-il pas une occasion pour les start-up de lancer de nouveaux modules logiciels?

Actuellement, nous ne développons pas les logiciels tout seul, aucun des autres fournisseurs non plus. Nous observons le marché et les start-up qui travaillent peut-être sur une solution très spécifique. Et celle-ci pourrait tout à fait convenir à l'offre globale proposée à notre client. C'est ainsi que nous développons de nouvelles collaborations. Pour en revenir à la technologie: c'est la raison pour laquelle les systèmes ouverts sont nécessaires, sinon cela ne fonctionne pas.

L'évolution vers les «bâtiments intelligents» est-elle assez rapide?

En jetant un regard aux dernières années, l'évolution d'une infrastructure passive vers des systèmes de gestion de bâtiment intégrés, basés sur des données a été rapide. Fondamentalement, on peut dire que l'Europe est construite. Cela signifie que la part des nouveaux bâtiments est faible par rapport à celle des bâtiments existants. La transition vers les bâtiments intelligents ne peut donc que s'accélérer, si l'existant est rapidement modernisé. Mais en règle générale, ce n'est pas le cas. Il ne suffit pas d'installer une application. Il faut considérer l'utilisation prévue en combinaison avec la technologie existante. Et celle-ci doit alors être largement adaptée. Cela conduira à une nouvelle accélération du mouvement.

Les «bâtiments intelligents» seront-ils la réponse aux questions actuelles telles que la densité de population et la consommation d'énergie fossile?

Les bâtiments intelligents constitueront une part importante de la solution. Je serai toutefois vigilant: les

besoins en énergie électrique vont doubler d'ici 2050. Cela signifie qu'un bâtiment intelligent gère l'énergie de manière efficace à tous points de vue. Mais la consommation d'énergie absolue va augmenter, en raison des êtres humains. Actuellement, un milliard d'hommes n'a pas encore accès à l'électricité. De ce point de vue, la demande augmente donc aussi encore.

En tant que prosommateurs, les bâtiments peuvent non seulement consommer de l'énergie, mais aussi la produire.

La combinaison entre les bâtiments, le réseau local de distribution de l'énergie et un concept de stockage adapté pour l'énergie, va jouer un rôle significatif. On en trouve déjà des exemples, dans les quartiers autosuffisants en énergie. On tend toujours plus vers une interaction entre systèmes énergétiques, réseaux et bâtiments et il s'agira toujours d'un élément essentiel du développement des infrastructures intelligentes. Nous avons déjà réalisé un tel système fermé, dans un centre commercial en Finlande.

La mise en réseau des appareils IoT à l'intérieur des bâtiments progresse. Quelles sont les chances et les risques qui y sont liés?

Le nombre d'appareils IoT et leur mise en réseau vont visiblement progresser et des données supplémentaires seront disponibles. Les risques encourus sont de se perdre dans un flot de données sans générer aucune valeur significative pour l'utilisateur. Mais c'est également ici que résident des opportunités. Une structuration et une évaluation correctes des données, axées sur la valeur ajoutée, permettent d'améliorer les services et les offres pour toutes les parties prenantes du bâtiment telles que les utilisateurs, les exploitants, les propriétaires, le personnel de service et les techniciens.

Comment la grande quantité de données générées dans un bâtiment est-elle traitée, notamment en ce qui concerne la protection des données?

Dans le cadre du règlement général sur la protection des données (RGPD)



que nous sommes dans l'obligation de respecter, il ne s'agit pas uniquement de garantir la cybersécurité des objets. Elle doit aussi couvrir les solutions et les services. C'est un critère important auquel les clients attachent de l'importance. Dans les contrats, ce point est toujours documenté de manière explicite, afin que la protection des données soit également assurée sur le plan juridique. Lors de chaque collaboration avec des clients, il est également spécifié que les données ne nous appartiennent pas, et que nous avons uniquement le droit de les traiter et de les analyser. Elles sont utilisées pour développer des services qui offrent une plusvalue aux clients. C'est pourquoi il est toujours important de savoir à qui appartiennent les données. Les clients décident alors si elles sont sauvegardées et traitées dans un centre de données ou dans un cloud. Le RGPD aide certainement à la mise en œuvre du traitement des données. À cet égard, nous assisterons certainement à de nouvelles évolutions en termes de réglementation.

Quels sont les concurrents de Siemens Smart Infrastructure sur le marché? S'agit-il de sociétés comme Microsoft ou Google?

Je fais encore partie d'une époque à laquelle il était absolument néces-

«Les entreprises telles que Microsoft et Google peuvent être simultanément des concurrents, des partenaires, des clients ou des fournisseurs.»

saire de surpasser la concurrence. Ces anciens rôles ont complètement changé. La confrontation classique avec les concurrents se transforme de plus en plus, car les acteurs du marché sont dans un écosystème. La question est toujours de savoir le contexte dans lequel on les perçoit. Des entreprises comme Microsoft ou Google peuvent être à la fois des concurrents, des partenaires, des clients et des fournisseurs. Mais en Europe la situation peut être localement très différente. Pour moi, il n'y a pas de concurrent individuel, mais plutôt des entreprises qui sont fermement ancrées dans leur marché national. La plus grande différence par rapport au passé, ce sont les relations avec les concurrents qui sont très variées. Et c'est aussi ainsi que les interactions fonctionnent, les relations sont plus ouvertes et on peut s'aider à progresser mutuellement. C'est une bonne chose.

Les bâtiments seront-ils un jour suffisamment intelligents pour prévoir les besoins de leurs utilisateurs?

Quand je vois la vitesse à laquelle des thématiques comme Digital Building Twin ou Artificial Intelligence progressent, je peux m'imaginer que nous aurons un jour des bâtiments qui se chargeront eux-mêmes de leur optimisation et qu'ils auront une approche nettement centrée sur l'utilisateur. Toutefois, à mon avis, il est plus probable que cela se produise dans le cadre de projets phares et non de manière générale.

Une estimation grossière: quand vivrons-nous tous dans des bâtiments intelligents et des villes intelligentes, ici en Suisse?

Je ne peux pas le prédire, même avec la meilleure volonté du monde. —□