

## **N. Gérard, Groupe SEB : « Les 3 priorités du CDO : écouter, cadrer et communiquer »**

14 DÉCEMBRE 2015



### **Qui ?**

Nicolaï Gérard, Digital Acceleration Officer (DAO) du Groupe SEB (Tefal, Moulinex, Rowenta...).

### **Quoi ?**

Une interview, extraite du livre blanc du Baromètre des Chief Digital/Data Officers, réalisé par Novamétrie, Adobe, Criteo, Digital Jobs et Novedia. [A télécharger ici.](#)

### **Comment ?**

#### **- Que recouvre le digital au sein du groupe Seb ?**

Il rassemble trois thèmes "Consommateur" et deux thèmes "Support". Chez le Consommateur : le Digital Commerce, le Digital Marketing, et le Digital "Offering" (produits et services connectés). Les deux thèmes "Support" sont clés : les "Digital Systems" désignent les outils informatiques de la digitalisation et les Digital "People" incluent les problématiques RH, directement impactées aujourd'hui par le numérique.

#### **- Quels sont les enjeux du "Digital Commerce" pour un industriel comme le groupe Seb ?**

C'est le moyen le plus direct d'améliorer la performance de l'entreprise en termes de revenus. Un grand enjeu est de mieux collaborer avec les eRetailers (qu'ils soient "pure-players" type Amazon ou "Click & Mortars" comme Carrefour) pour améliorer nos ventes en ligne. Il y a une convergence marquée entre Digital Commerce, Digital Marketing et Digital offering, en particulier autour de la Data qui nous permet de mieux comprendre le consommateur, mieux cibler nos offres, et développer les produits et services les mieux adaptés.

#### **- La collaboration entre le Directeur Marketing et le Directeur des Systèmes d'information est un point clé de l'amélioration de la performance. Le DAO/CDO peut-il servir d'interface entre ces deux fonctions ?**

Un problème dans de nombreuses entreprises est que les Systèmes d'Information ont longtemps été gérés comme des centres de coûts, alors qu'ils basculent dans un monde où il faut développer de nouvelles compétences – qui deviennent des clés de différenciation stratégique, avec des échelles de temps très différentes, et parfois aussi des références de retour sur investissement incomplètes. D'où une tension assez forte dans certaines Directions Informatiques.

Quand on est Digital Officer, il faut aimer se retrouver dans une salle de conférence pendant six heures avec des équipes de fonctions différentes, qu'il faut aligner. Par exemple aider la DSI, le Marketing et une équipe commerciale à identifier des cas d'usages prioritaires pour un outil de CRM. Et idéalement trouver des modes d'expérimentation rapides, dans une logique de "test & learn". C'est là que la transformation et l'alignement peuvent être compliqués, mais c'est l'un des rôles du CDO.

#### **- Quel est votre rôle dans l'organisation des relations avec les start-up ?**

Les rencontres avec l'univers des start-up sont essentielles pour le Groupe SEB. Que ce soit dans l'univers des applications pour produits connectés, dans la gestion du contenu pour une meilleure collaboration avec les eRetailers, dans les plate-formes de training digital, les start-up nous aident à développer des solutions de manière rapide, agile. Le DAO, quand il participe à ces discussions, peut jouer différents rôles. En amont, aider à identifier les solutions les plus intéressantes en fonction des défis clés de l'entreprise à un moment "t". Puis à cadrer le dialogue entre les équipes de l'entreprise et de la start-up ou encore plus en aval, à trouver un "modus operandi" pour que ces équipes aux styles et compétences très différents puissent avancer ensemble et atteindre leurs objectifs respectifs.

#### **Quels sont les freins ?**

Les freins diffèrent en fonction de la phase de digitalisation de l'entreprise. Au début, il faut convaincre le scepticisme éventuel du Comex devant l'enjeu de la digitalisation. Puis c'est la prioritarisation : quand tout le monde est conscient de l'importance du sujet, il s'agit d'identifier les chantiers clés. Enfin, les ressources et la culture : quand tout le monde est convaincu, que les priorités sont claires, il faut libérer les budgets, recruter les talents et mettre en place les modes de travail qui permettront l'expérimentation agile.

#### **Quels conseils donneriez-vous à un CDO pour ses 100 premiers jours ?**

Trois priorités au départ : écouter, cadrer et communiquer. Et surtout bien comprendre et expliquer que la digitalisation ne se fera pas grâce à une personne ou même une équipe. Ce sera l'affaire de tous et il faudra infuser le Digital au sein d'un grand nombre de fonctions et d'équipes.

**Propos recueillis par Christophe Excoffier, fondateur de Novamétrie**