



EPONGE ET CAMÉLÉON : 1ER BAROMÈTRE DES CDO, ZOOM SUR UNE FONCTION NATURELLEMENT HYBRIDE

19 juin 2015

Le digital est une priorité stratégique à court terme pour 87% des entreprises. 22% ont mis en place un poste de CDO (Chief Digital Officer ou Chief Data Officer) en 2015. Elles seront 37% en 2016.

Le rôle du CDO est de transformer et orienter l'entreprise. Il doit démontrer l'impact positif du digital sur l'organisation sur le développement et la croissance de l'activité.

Une direction digitale incarnée, une fonction de CDO émergente

87%

Le digital comme
priorité stratégique
à court terme

22%

des entreprises
ont un CDO
en 2015

37%

en 2016

78%

des entreprises ont
un directeur digital

© Novamétrie

NOVEDIA NOVAMÉTRIE

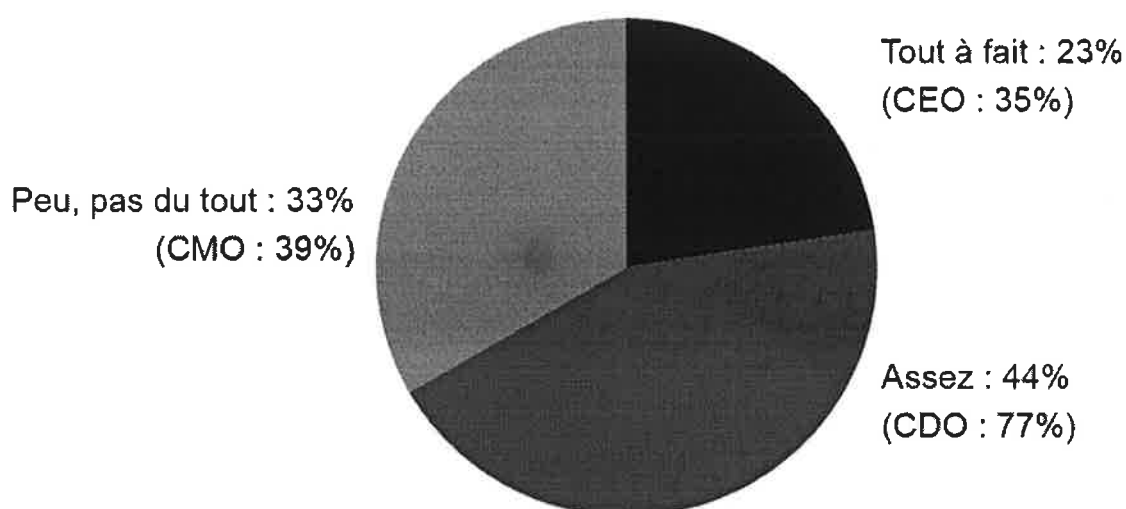
Chez les entreprises ayant mis en place la fonction de CDO la contribution est déjà visible en matière d'agilité, collaboration et émergence de nouveaux modèles économiques

Plongée au cœur du métier de CDO à travers le Baromètre BCD20 réalisé par Novamétrie pour Digital Jobs, Criteo, Adobe et Novedia :

L'évolution de la fonction : Témoignages croisés

3/4 des CDO estiment que leur organisation est adaptée à la transformation digitale

Q ■ Votre organisation vous semble-t-elle adaptée aux défis de la transformation digitale ?



La fonction de CDO est jeune dans l'entreprise et selon l'étude, **seules 39% des Entreprises ayant un CDO ont mis en place des KPIs...**

Mais la mise en place du métier de CDO ne se fait pas sans heurts. Rapportant l'exemple de plusieurs entreprises, Catherine Spindler, Directrice Marketing chez Vente Privée note qu'elle peut parfois être vécue comme une « couche supplémentaire dans des organisations très *silotées*. »

Ariel Steinmann Directrice Marketing en ligne BNPP- Hello Bank précise de son côté qu'il n'y a : « Pas de CDO chez BNP Paribas et il n'y aura pas de CDO car la transformation digitale c'est avant tout une affaire de business»

Pour Vanessa Diriar, Vice CEO, Center Park, «La Fonction de CDO doit résider au niveau Comex mais doit impérativement avoir une prise sur l'opérationnel [...] Elle est particulièrement attendue dans sa capacité à éliminer les points de blocages avec l'IT ».

Chez Total, la vision digitale est explicitement rattachée aux métiers. Marc Gigon, CDO au sein du groupe énergétique explique en toute transparence la difficulté à développer des résultats concrets en trois à six mois. Pour lui, le travail de CDO est un cheminement, c'est un rôle de Change Management dans un process long et cher qui réclame beaucoup de patience.

Pour Christophe Marée, Directeur Marketing d'Adobe «Dans les grandes structures la nomination du CDO a accéléré le constat que la transformation digitale était obligatoire. Par ailleurs c'est une fonction intimement liée à la gestion de la donnée ». Comment réussir dans la fonction de CDO ? En étant à la fois «éponge» (rencontrer tout le monde) et caméléon (parler le langage de chaque métier).

Nicolaï Gerard, Digital accélération officer (DAO) au sein du Groupe Seb, insiste enfin sur la capacité à absorber l'héritage du digital, intégrer les initiatives existantes et développer des *quick wins*. « Il faut « écouter, cadrer, définir l'écosystème digital au sein du groupe, communiquer.»

Quel avenir pour le CDO ?

Pour Katherine Fillion, de Novamedia, le CDO est un mix de «Mouton à 18 pattes » et «de gendre idéal très attendu ». On l'attend sur la compréhension et la connaissance business aussi bien que sur l'impact sur le changement

La relation avec IT est aussi primordiale. On le souhaite également fédérateur et diplomate dans sa relation avec l'informatique.

Il y a enfin de nombreux enjeux politiques liés à la fonction du CDO car il modifie le périmètre de la relation marketing. « Cela peut créer des tensions » rapporte l'un des verbatim du baromètre... « Imaginez, vous avez œuvré 15 ans pour avoir votre place à Comex. Il y a un type qui débarque du jour au lendemain et qui prend votre place »

Le CDO doit enfin passer maître dans la gestion de la dualité temporelle : ce besoin d'immédiateté dans les résultats et la gestion du moyen terme à 3 ans.

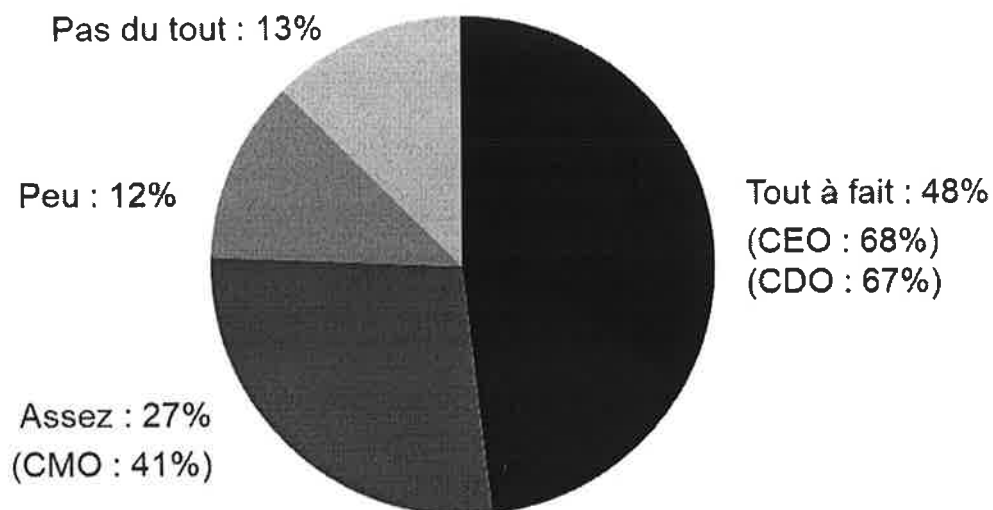
Les freins

« Un CDO sans moyen n'est pas un CDO ! »

1 CDO sur 4 estime actuellement que les niveaux hiérarchiques et de pouvoir sont inadaptés à leur fonction.

1/4 des CDO considèrent que leur niveau hiérarchique et leur pouvoir sont inadaptés aux enjeux de leur fonction

- Q** ■ Considérez-vous que la personne en charge de la stratégie digitale a le niveau hiérarchique et le pouvoir adaptés aux enjeux de sa fonction ?



De fait 70% des CDO sont rattachés au Comex. En revanche si 49% des entreprises déclarent avoir un budget lié à la transformation digitale, seules 38% des Entreprises ont rattaché un budget au CDO...

La moitié des entreprises ont un budget spécifique à la transformation digitale, budget souvent centralisé et rattaché au COMEX

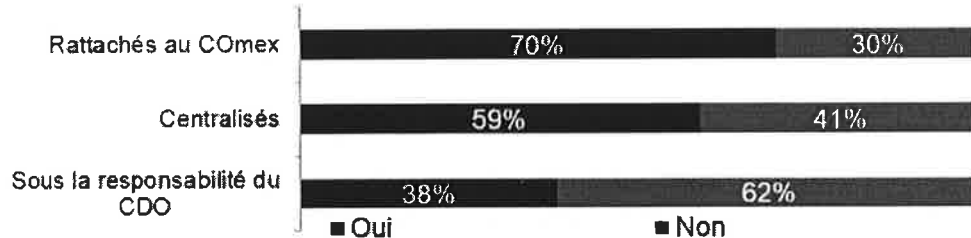
Q ■ Existe-t-il un budget spécifique à la transformation digitale dans votre groupe ?

49% des entreprises ont un budget spécifique à la transformation digitale

63% dans les entreprises > 1Md€ de CA

69% dans les entreprises ayant nommé un CDO

Q ■ Le budget et les ressources alloués à la transformation digitale sont-ils :



Les principaux freins identifiés au développement de la fonction : à 26% le manque de ressources financières pour assurer la transformation, la complexité de l'organisation à 20% mais aussi à 18% le manque de visibilité sur le ROI des projets digitaux et à 13% la manque de vision stratégique du Comex....

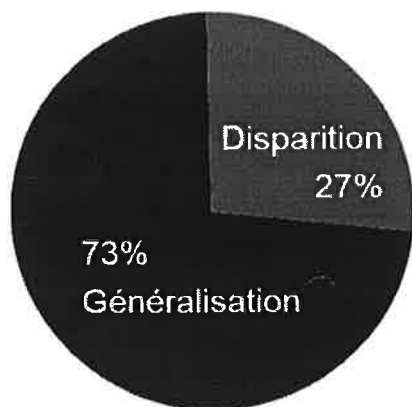
Le CDO est-il soluble dans le Digital ?

D'après le baromètre BCD20 : 73% pensent que le CDO va se généraliser tandis que 27% pensent qu'il va disparaître....

La généralisation de la fonction avec l'imbrication croissante du digital dans l'entreprise

- Q** ■ A long terme (5 ans), la fonction de CDO est-elle, selon vous, amenée à se généraliser ou à disparaître ?

Verbatim



« La fonction « E-business » il y a 15 ans avait des ambitions identiques. Le CDO ira sans doute beaucoup plus loin dans la transformation. »

« C'est un rôle temporel. »

« La fonction est pérenne mais la dénomination devrait disparaître. »

« Le CDO est un poste de transition. C'est un homme qui doit avant tout apporter du changement, donner la forme, donner les bons niveaux de compétence, partout, pour que chaque direction devienne autonome et intègre le digital comme faisant partie de sa propre chaîne de valeur. »

« Evangéliser, démontrer et disparaître. »

« Cela peut être un tremplin vers la Direction Générale. »

« Il devrait logiquement se passer ce qui se passe aux Etats-Unis : c'est-à-dire que ce sont des profils qui prennent la direction des entreprises, quand ils réussissent. »

« Le message positif c'est que cette fonction n'est pas prête à disparaître » souligne Marie-Canzano du Cabinet Digital Jobs.

« Même si le gendre idéal n'existe pas, des opportunités existent en France ». C'est une longue marche pour une fonction émergente précise Marie Canzano.

Les garanties de succès seront la qualité de la feuille de route, la capacité à transformer, fédérer, la qualité des soft skills plus que les coups d'éclats. « Il faut rester sur des sujets qui vont perdurer. On ne peut pas gadgétiser la fonction » conclut Marie Canzano.