



2^{ème} édition

BCD₂0 BAROMÈTRE des Chief Digital / Data Officers

18
octobre
2016

criteo.


DIGITAL
JOBS
MANAGEMENT
& SEARCH

NOVAMETRIE



WISEO

Agenda

8h30

Accueil

9h

Introduction

François Costa de Beauregard– Directeur Général Adjoint France, **Criteo**

9h10

Présentation des résultats et table ronde

Marie Canzano, Présidente, **Digital Jobs**

Audrey Bayard, Responsable Marketing , **Salesforce**

Quentin Bardet, Directeur Général Adjoint, **Viseo**

Participants de la table ronde

Anne Browaeys, Chief Marketing, Digital & Technology, **Club Med**

Valérie Mazzoni Colin, Directrice Générale Adjointe-Stratégie Digitale & Marketing, **Heppner**

Emmanuelle Saudeau, Chief Digital Officer, **Sncf**

Clément Delpirou, General Manager, **Infopro Digital**

Patrick Hoffstetter, ex Chief Digital Officer, **Renault**

Geoffrey Zbinden, Vice President Data Analytics & Customer Base Management, **Orange Groupe**

Table ronde animée par Christophe Excoffier, Président, **Novametrie**

10h30

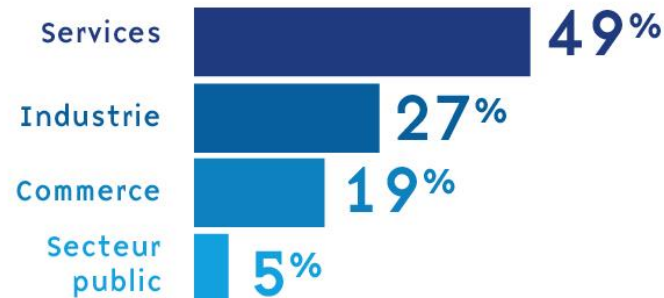
Conclusion

Marie Canzano, Présidente, **Digital Jobs**

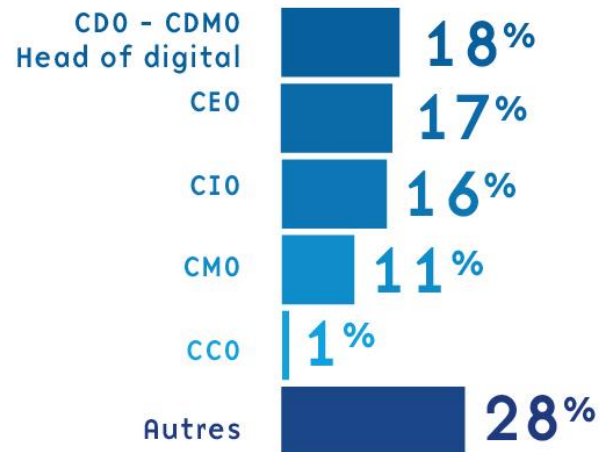
Méthodologie

Enquête réalisée du 3 juin au 31 août 2016 auprès de 314 dirigeants

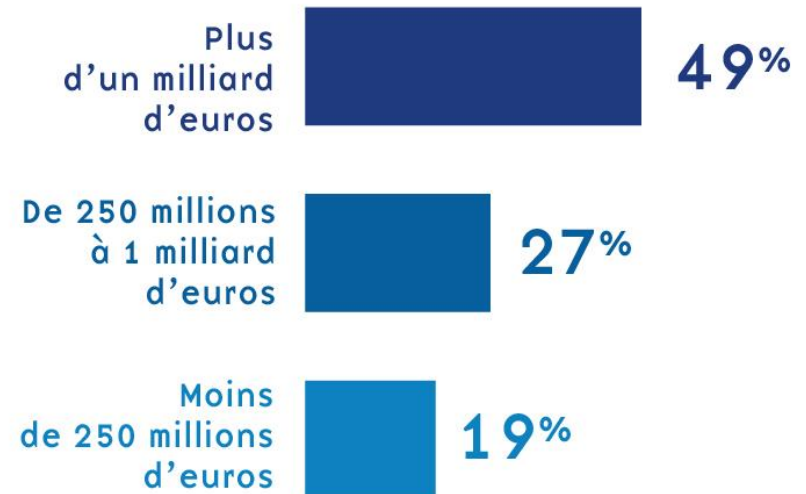
SECTEUR D'ACTIVITÉ



FONCTIONS

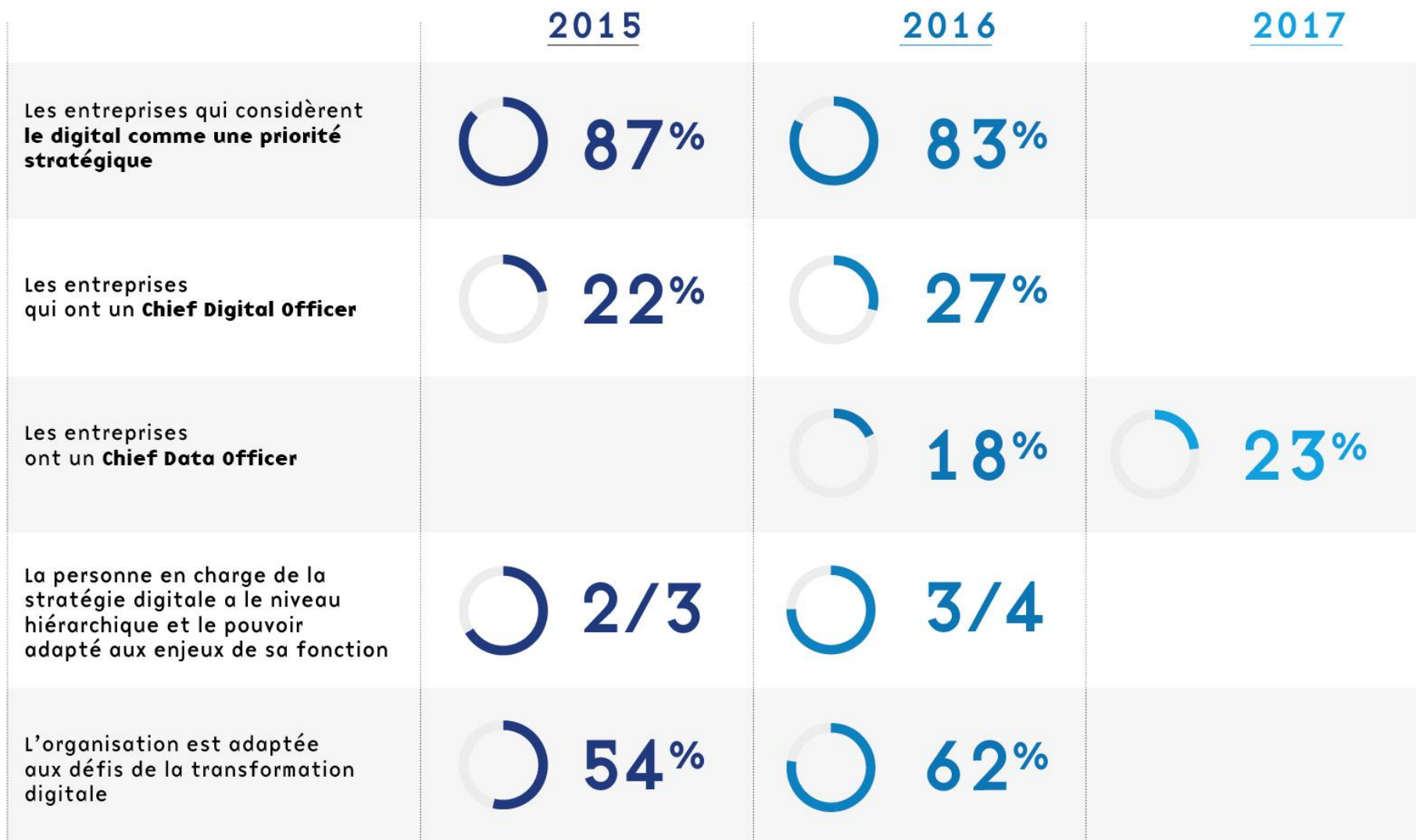


CHIFFRE D'AFFAIRES



Quelle maturité en 2016?

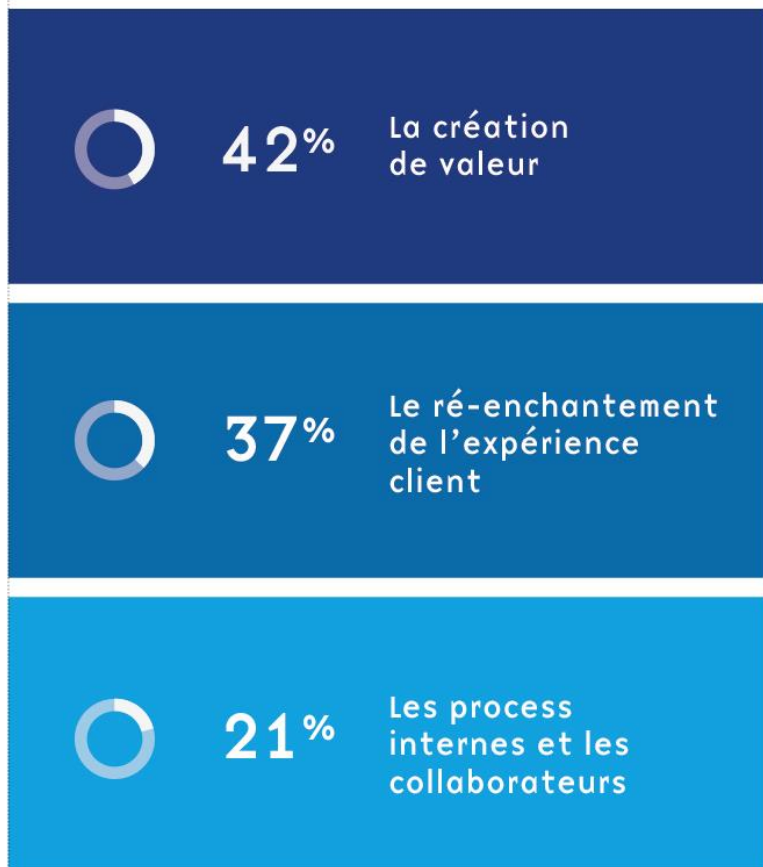
La structuration et l'organisation progressives de la gouvernance du digital



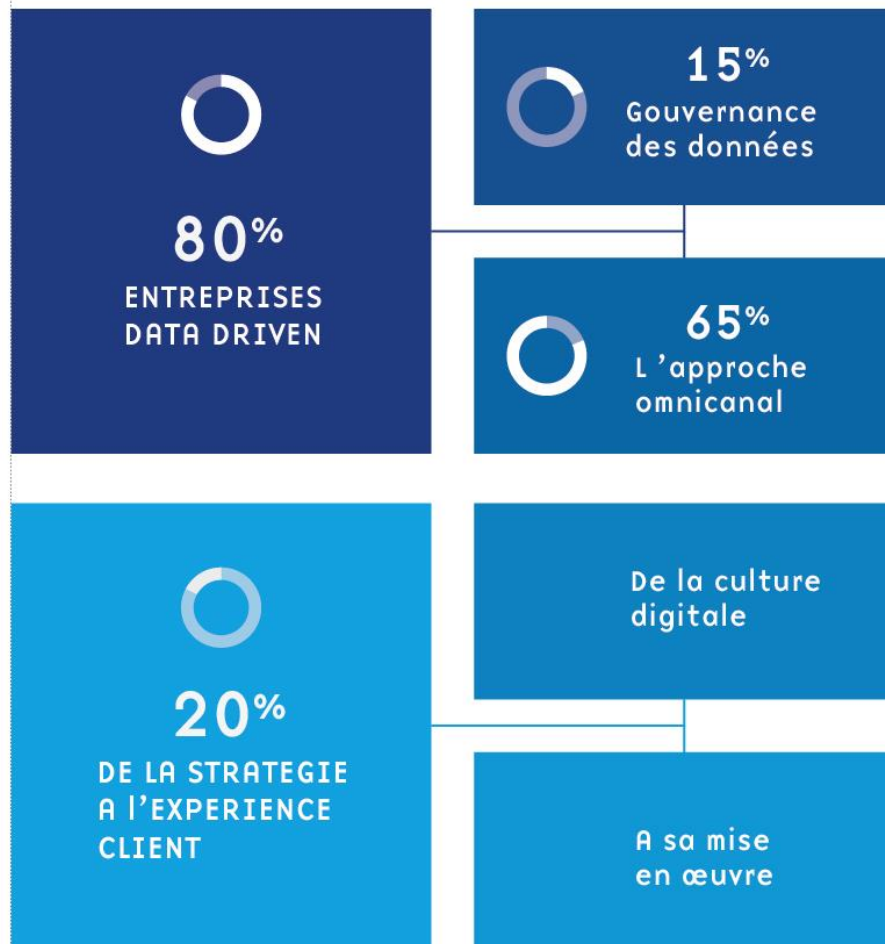
L'objectif principal de la transformation digitale : la création de valeur, l'expérience client et les collaborateurs

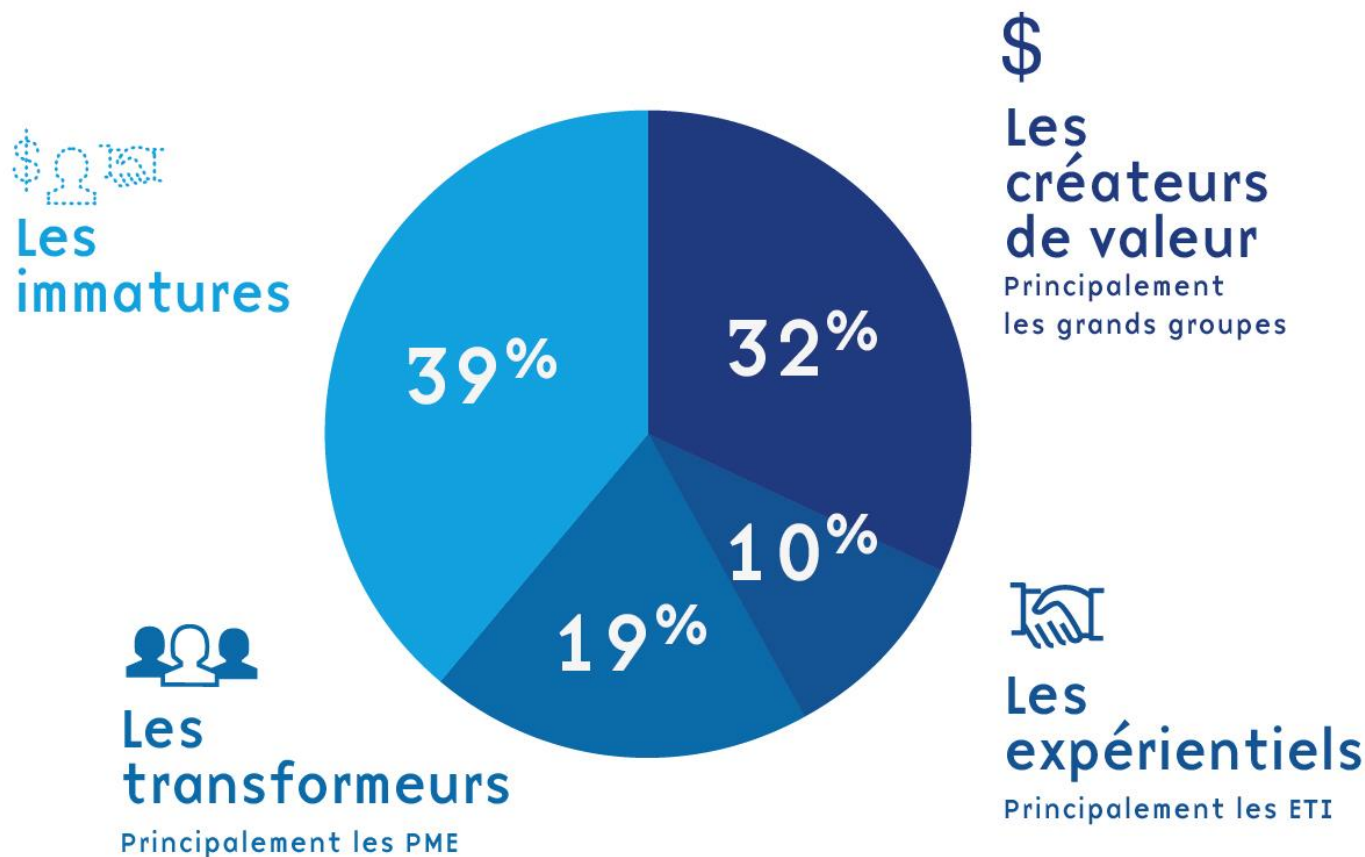
Des projets qui tournent autour de la data et de l'expérience client

OBJECTIF PRINCIPAL



PROJETS PRINCIPAUX





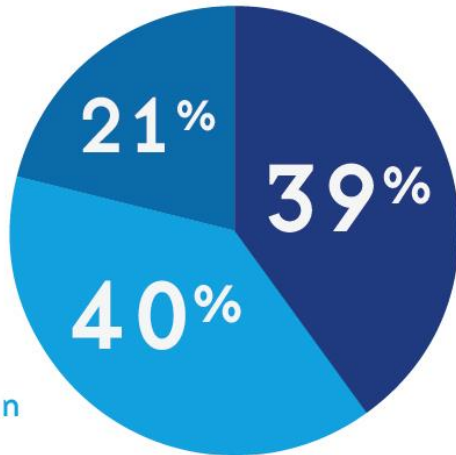
Le Chief Digital Officer, la nouvelle vague

q:

Dans votre groupe, la mise en place d'un CDO est-elle ?
(auprès des entreprises ayant des CDO)

Une révolution qui risque
de remettre en cause des
fondamentaux (business,
culturels, ...)

Un changement
majeur qu'il
convient de gérer
en tant que tel



Une évolution
naturelle

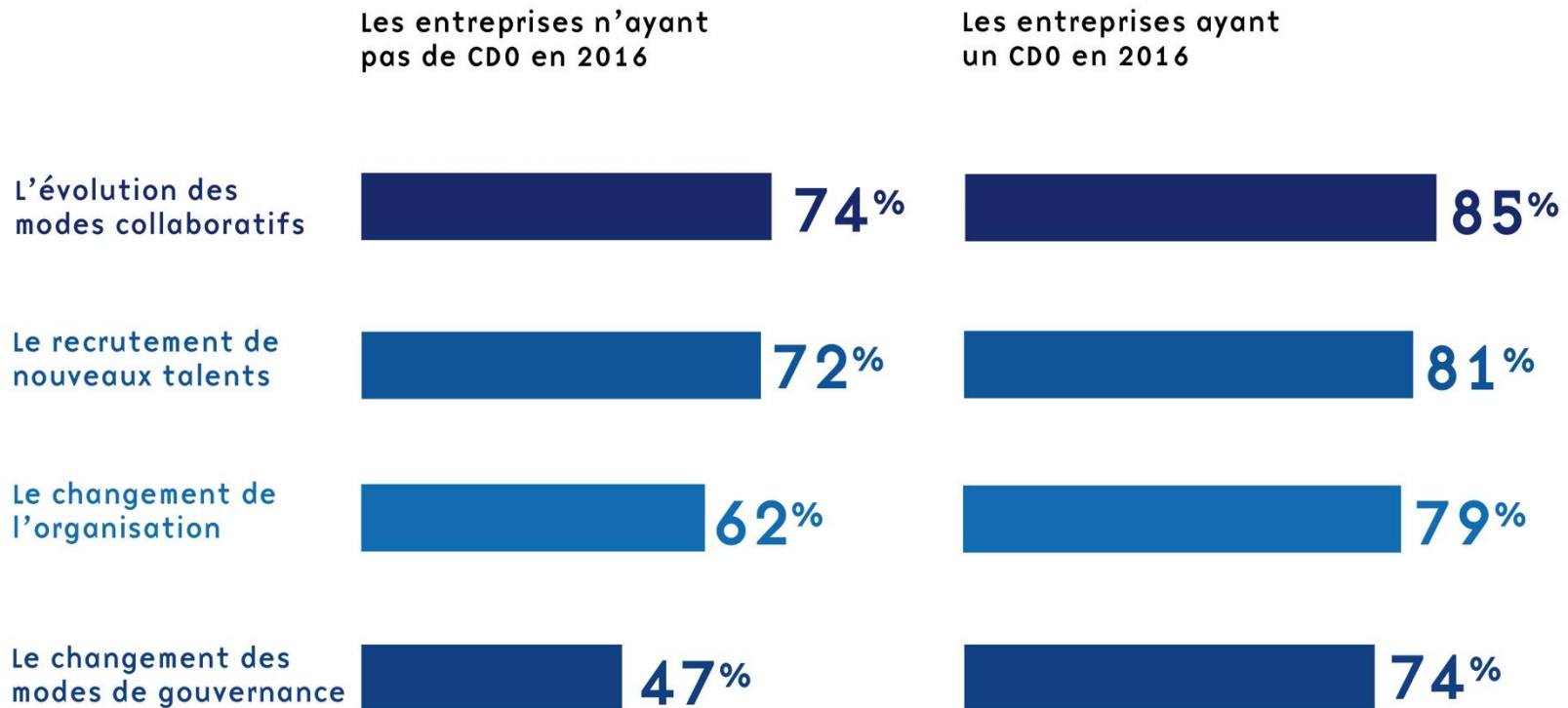
« La première vague des CDO, c'était l'évangélisation de la culture du digital. »

« Il y a eu les Digital Factories, puis les groupes de travail transverses entre marketing et communication et enfin une entité digitale chargée de la transformation digitale. »

« Le premier rôle du CDO a été de mettre l'entreprise dans le sens de la marche, le deuxième plus complexe, c'est la digitalisation des métiers. »

Des changements souhaités et des résultats effectifs

q: *Quelle est la conséquence organisationnelle de l'apparition d'une fonction de CDO ?*



Une collaboration accrue avec la DSI, un CDO plus opérationnel

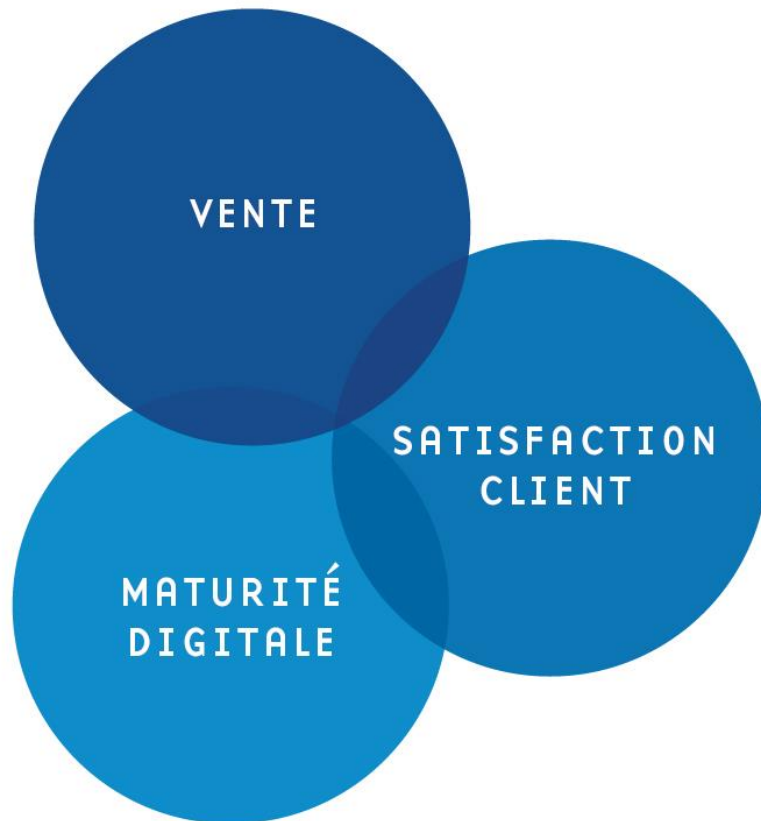
q: Selon vous, quel doit être le rôle et le périmètre fonctionnel du Chief Digital Officer ?



q: Quel est le profil idéal du Chief Digital Officer ?



Des indicateurs déterminant la performance de la fonction en cohérence avec le rôle du Chief Digital Officer



« Des KPI de vente, vente directe ou cross canal et des KPI de retour sur investissement pour la publicité. »

« Des éléments de Time to Market dans les projets DSI. »

« Des éléments de satisfaction client que je dois contribuer à faire augmenter. »

« Nous avons des KPI de résultats (part de marché équivalente entre on et offline) et des KPI de moyens (qualité de contenu digital). »

« Des indicateurs de maturité digitale (efficacité opérationnelle, agilité IT, culture digitale, taux de déploiement de service). »

Les freins culturels et budgétaires à la création du poste de Chief Digital Officer

q: *Aujourd'hui dans votre organisation, quel est le frein principal à la création d'un poste de Chief Digital Officer ?*



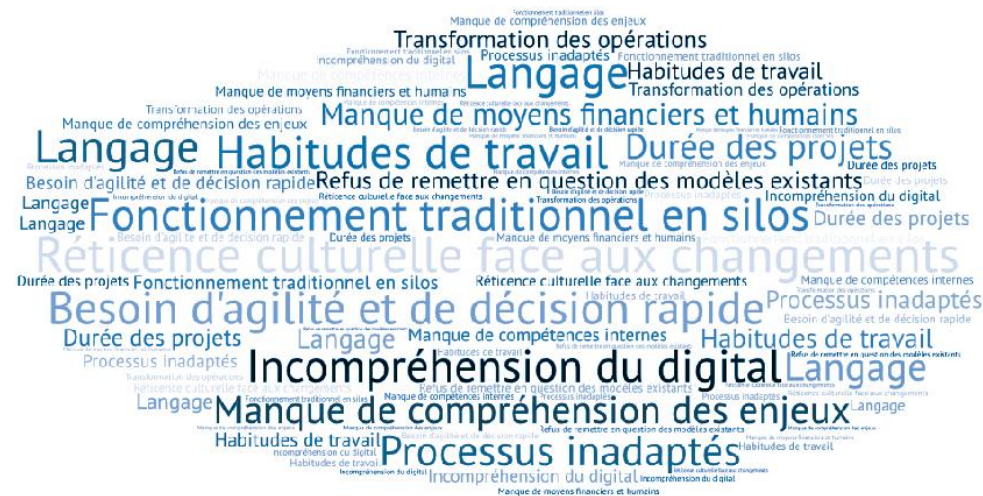
« L'équipe de direction doit avoir l'envie, le besoin et la nécessité de cette transformation.

Quand le CDO prend ses fonctions, il met en lumière des insuffisances et des dysfonctionnements. »

« Certaines entreprises, dans certains secteurs et certains dirigeants pensent qu'ils peuvent échapper à la digitalisation de leur activité. »

Des enjeux de gouvernance

q: *Quels sont les difficultés du Chief Digital Officer une fois nommé ?*



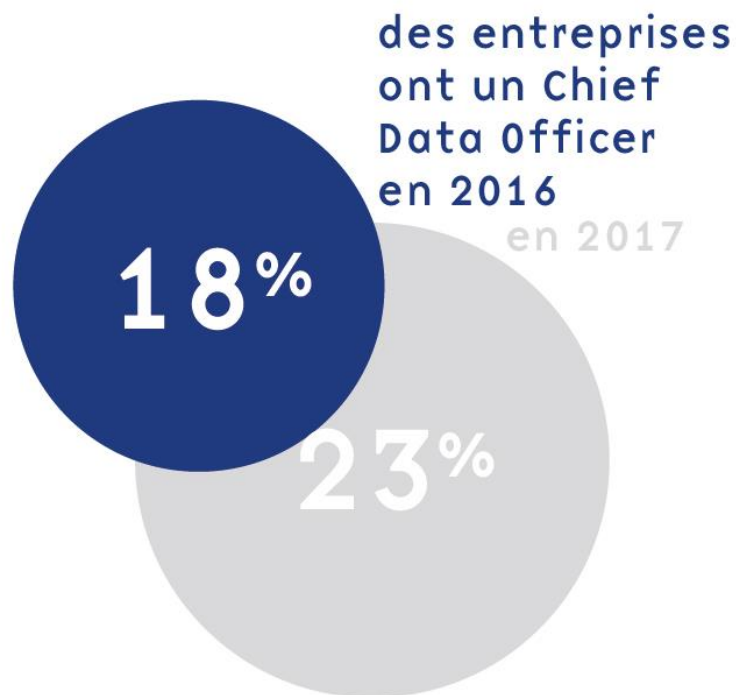
« Nous sommes confrontés au quotidien à des gens qui ne veulent pas changer, ils voudraient du changement mais sans les conséquences du changement, ce qui implique de faire des choix et donc prioriser. »

« Il y a une forme de rivalité avec les directions business, donc au final les direction business s'organisent elles-mêmes sur des fonctions digitales. »

« Le travail se passe très bien, alors qu'il y a encore 8 mois, c'était Koh-Lanta. »

L'émergence du Chief Data Officer

L'émergence de la fonction de Chief Data Officer



q: *Quelle est la fonction de rattachement du Chief Data Officer?*



« La data est clef dans la performance business et la manière de créer de la croissance. »

« La création de valeur peut s'exprimer en business incrémental et aussi en réduction de coûts opérationnels. Avec des secteurs à fort potentiel comme la banque, l'assurance, les médias, le tourisme et la distribution. »

« La gouvernance et l'opérationnalité des data sont des facteurs de différenciation concurrentielle. »

Des datas dispersées et des enjeux parfois mal compris

q: *Aujourd'hui, dans votre organisation, quel est le frein principal à la création d'un poste de Chief Data Officer ?*

« Aux Etats-Unis, le top management ne se pose pas la question. »

« Si le Chief Data Officer n'est pas relié au directeur général, cela ne peut pas marcher. »

« Je ne donne pas deux jours à un CDO avant son « suicide » vu l'état de nos BDD. »

q: *Quelles sont les difficultés du Chief Data Officer une fois nommé ?*

« La principale difficulté, c'est l'accès aux données. »

« Ce qui fait défaut : la qualité des données, le morcellement des données et le fonctionnement en silo. »

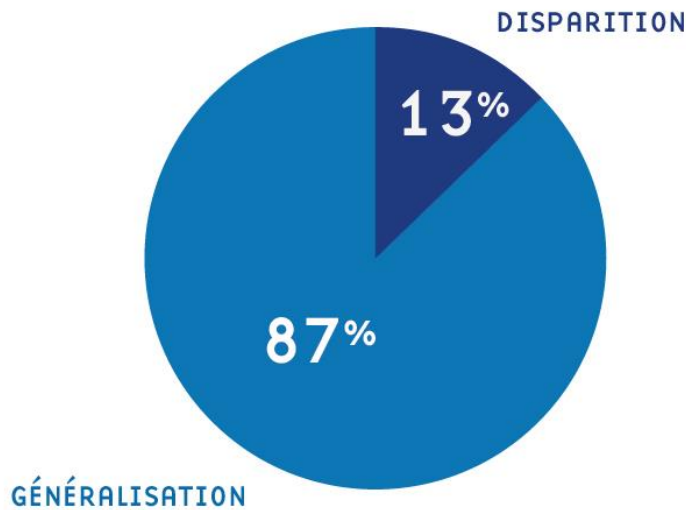
« On ne peut pas faire n'importe quoi avec les données personnelles des clients et s'il y a des violations de la protection des droits des clients sur leurs données personnelles, on pourra recevoir une amende qui s'étend jusqu'à 4% du chiffre d'affaires mondial. »

« Tant que le Chief Data Officer n'existe pas, la Data, c'est le patrimoine de la DSI. Réussir à mailler et construire un projet commun avec la DSI, c'est un des sujets forts. »

Le Chief Data Officer, une fonction perenne

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

CHIEF DATA OFFICER



« C'est une fonction pérenne qui est amenée à se développer avec la réglementation sur la protection des données privées, le silotage des data et le potentiel en terme d'utilisation au quotidien de la data. »

« C'est une fonction durable où il faut marier Big Data, Small Data et Medium Data pour arriver à une incrémentation véritable de la connaissance client et à sa mise à disposition pour tous les acteurs de la relation client : call centers, réseaux de distribution et équipe centrale. »

« La montagne qui consiste à classer les données puis les ordonner ne fait que commercer. L'aspect opérationnel aujourd'hui n'existe pas. »

En synthèse...

- **De nouveaux modèles d'organisation émergent**
 - c'est l'organisation cible de l'entreprise qui définit le profil de CDO nécessaire
- **Transformation digitale : des enjeux de Grands Groupes, ETI et PME**
 - 38% des ETI ont un Chief Digital Officer
- **Des projets qui tournent autour de la DATA et de l'EXPERIENCE CLIENT**
 - 42% : Création de Valeur
 - 37%: Ré-enchantement de l'expérience client
 - 21% : Process interne et efficacité opérationnelle
- **Une nouvelle vague de Chief Digital Officers**
 - Une première Vague : évangélisation digitale, Digital Factories, intégration aux boards.
 - Une nouvelle Vague : le digital dans les métiers, intégration plus forte avec les DSI, focus sur les résultats opérationnels.
- **L'émergence forte et durable d'un Chief Data Officer**
 - Une fonction qui se généralise et se pérennise (18%/2016 et 23%/2017)