

L'économie des données exige un leadership inter-fonctionnel :

Pourquoi CIO, CDO et CMO doivent collaborer pour développer l'innovation et la croissance



Il n'y a pas si longtemps, les CIO (Chief Information Officer) et les CMO (Chief Marketing Officer) se croisaient rarement. Et les CDO (Chief Data Officer) ? à peine un point sur le radar...

(s'ils étaient présents, ils étaient plutôt axés sur l'interface avec les consommateurs et non sur la totalité des données).

Aujourd'hui un surprenant *triumvirat* s'est formé à partir de ces trois rôles. Ses implications pourraient être déterminantes pour la réussite future de l'entreprise.

Si les relations entre CIO et CMO n'ont pas toujours été au beau fixe, (en particulier lorsque les CMO ont pris, aux dépens des CIO, de plus en plus de contrôle sur les dépenses technologiques), aujourd'hui, l'importance croissante accordée aux données et l'ajout dans l'équation du CDO, ont rapproché, de façon tout à fait inattendue, ces anciens rivaux potentiels.

Bravo donc à tous ceux, en charge du marketing stratégique, de l'informatique et des données qui se reconnaissent dans cet éclairage avant-gardiste, axé sur l'innovation et la collaboration. Et pour tous ceux qui cherchent encore à combler l'écart et à diriger un agenda partagé regroupant informatique et divisions métier, vous arrivez au bon moment. D'importantes forces sont à l'œuvre qui rendent la collaboration encore plus vitale et encore plus facile.

CIO / CDO / CMO : Objectifs similaires ; perspectives uniques

Les trois membres de ce nouveau triumvirat partagent beaucoup plus que des titres similaires. Tous trois sont fortement engagés dans l'exploitation de l'information et de la technologie. D'une part, pour assurer une expérience supérieure et différenciée et, d'autre part, pour obtenir de nouvelles connaissances et les utiliser en vue d'avantages stratégiques et opérationnels. Tous trois sont également conjointement responsables, selon diverses combinaisons, des dépenses technologiques consenties pour le marketing et l'analyse. Tous trois doivent obtenir un maximum de retours de leurs investissements partagés et des ressources en données.

En dépit de ces éléments communs, ils voient le sujet des données à travers des filtres légèrement différents. Si le CMO veut un accès simplifié aux données propriétaires, le CIO veut les protéger. Le CDO quant à lui se trouve quelque part entre ces deux extrêmes, avec un œil à la fois sur la protection des données propriétaires et sur l'optimisation de la valeur qui peut en être extraite.

Les agendas interconnectés du triumvirat



L'aspect positif est qu'indépendamment de leurs perspectives spécifiques, ces trois cadres comprennent leurs objectifs respectifs et interconnectés, même si leurs responsabilités particulières impliquent des approches différentes. Leur rapidité à améliorer l'agilité, tant pour l'entreprise que pour les données, est fonction de ces différentes approches.

Vision (et responsabilité) partagée

Grâce à leurs visions stratégiques partagées, ces trois responsables parviennent à dépasser leurs dissensions antérieures. S'ils gèrent des processus, des organisations et/ou des actifs différents, ils sont tous trois engagés dans des initiatives communes visant à réaliser les objectifs et les stratégies de l'entreprise. Ils partagent des agendas communs notamment en vue d'éliminer les risques, d'améliorer le retour sur investissement et l'agilité de l'entreprise et, au final, d'assurer la transformation et la croissance.

Avec les responsabilités partagées vient l'obligation de rendre compte, l'objectif étant de faire avancer les choses de manière à optimiser les avantages et à réduire les risques. Il est donc essentiel que ces trois responsables se comprennent parfaitement en ayant en tête leur objectif commun. C'est particulièrement vrai au regard des investissements croissants des CMO en outils marketing et du fait de leur objectif visant à extraire le maximum de valeur des données client propriétaires, ces deux orientations nécessitant l'adhésion et l'appui de leurs homologues, le CIO et le CDO.

Tous unis pour l'optimisation de l'expérience

L'expérience, la nouvelle enseigne. Quelle que soit le type d'expérience sur lequel est axée votre entreprise — expérience client, expérience digitale, expérience produit, etc. — développer et fournir cette expérience dans le cadre du parcours client est une responsabilité conjointe du nouveau triumvirat.

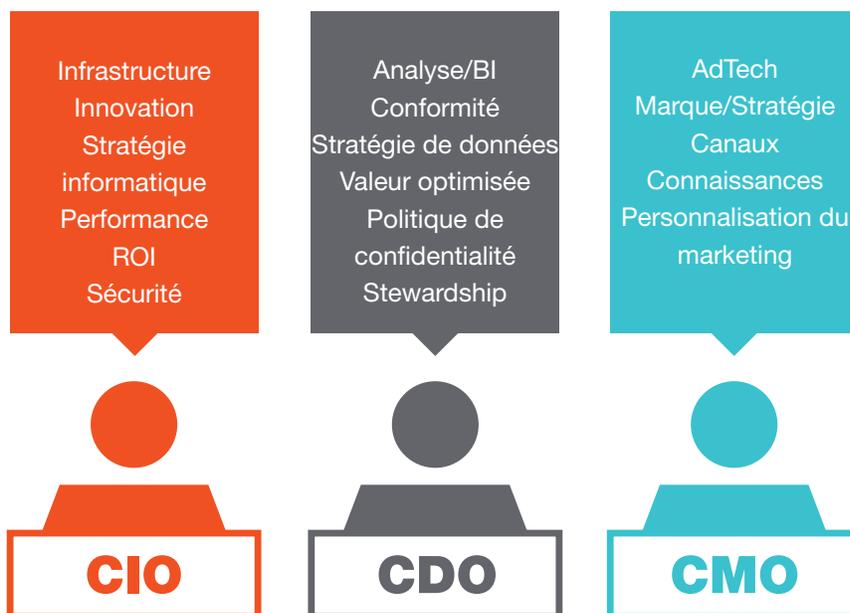
L'expérience, la nouvelle enseigne. La fournir est une responsabilité conjointe du nouveau triumvirat, rendant incontournables de solides relations entre ces trois responsables.

L'expérience est le dénominateur commun de ces trois rôles. CIO, CDO et CMO sont en effet des acteurs interconnectés et déterminants dans la mise en place de cette expérience. De cette responsabilité commune découle, incontournable, l'établissement de solides relations.

Si l'ajout à l'équation du Chief Data Officer est un phénomène relativement nouveau, sa responsabilité est loin d'être négligeable compte tenu de l'importance des données dans la compréhension du parcours client et dans l'extraction de connaissances destinées à améliorer l'expérience client de façon continue. Sans parler de la complexité croissante liée à la confidentialité des données client et à leur utilisation dans le respect des directives réglementaires.

Au minimum, toute absence d'accord quant à l'agenda relatif à l'expérience, mine les efforts de fidélisation, de rétention et d'acquisition de clients. Au plus haut niveau, une absence d'accord met en danger la mission stratégique partagée du nouveau triumvirat et, dans un contexte permanent de « disruption digitale », menace l'avenir de l'entreprise elle-même.

L'expérience relève de la responsabilité de ces trois rôles, de même que :



La personnalisation exige une quantité stupéfiante de données

Impossible de parler d'expérience sans personnalisation. Aujourd'hui, les clients recherchent et s'attendent à une relation personnalisée, adaptée à leurs désirs et besoins spécifiques. S'ils ne l'obtiennent pas sur un site, aucun problème, il leur suffit de cliquer pour aller la trouver ailleurs.

Le succès, dans ce genre d'environnement, s'appuie sur un flux croissant de données, apparemment sans fin, provenant d'une multitude de sources, d'applications, de systèmes et de localisations, tous sous-jacents à chacune des interactions client. **Dans une optique d'orientation client et afin d'acquérir un avantage concurrentiel**, les données utilisées doivent être disponibles, précises, cohérentes, privées et sécurisées.

Assurer ce type d'intégrité des données a toujours représenté un réel défi. Aujourd'hui, avec la complexité croissante et l'ampleur sans précédent des volumes de données, une telle intégrité exige l'intervention conjointe de tous les cadres dirigeants. C'est particulièrement vrai pour le CIO, le CDO et le CMO qui doivent collaborer pour **éliminer les silos de données de l'entreprise et créer et maintenir en sécurité un « Golden Record »** unique pour chaque client, produit, fournisseur, etc. Il est désormais décisif, pour le succès stratégique et opérationnel d'une entreprise, de pouvoir analyser, intégrer et partager ces données afin d'en extraire des connaissances destinées à favoriser l'engagement des clients. Si vous ne travaillez pas actuellement

La complexité croissante et l'ampleur sans précédent des volumes de données exigent l'intervention conjointe de tous les cadres dirigeants.

ensemble à créer cette source unique de vérité, il peut être approprié de se pencher maintenant sur la question.

Protéger et optimiser la valeur des données

La sécurité est une priorité pour le CIO, le CDO et le CMO, en particulier dans un monde où toute violation de données d'envergure peut nuire gravement à la réputation de la marque et entraîner des amendes substantielles. L'émergence récente de problèmes liés à la confidentialité des données et impliquant des poids lourds numériques apparemment infaillibles tels que Facebook, a placé la confidentialité et la confiance au centre des préoccupations.

Gerard Baker, éditorialiste du *Wall Street Journal* rend compte de ce sentiment dans son récent article sur la confidentialité, « One year later, it's a different world. » (Un an plus tard, c'est un autre monde) Ajoutez à cela la complexité de la réglementation, les problèmes liés à la gouvernance de données (ce qui inclut l'impact du RGPD), la perte de confiance générale dans les médias sociaux, et vous trouvez de nombreuses entreprises qui, comme le note Gerard Baker, [« cherchent à compter davantage sur leurs propres données client plutôt que sur des tiers. »](#)

Renforcer la confiance des consommateurs ne peut être obtenu qu'en passant par une relation étroite et de confiance entre les CIO et leurs homologues en charge des données et du marketing.

À l'attention des CIO/CDO/CMO : Rencontrez vos interlocuteurs privilégiés

À l'instar des organisations qui doivent éliminer les cloisonnements entravant le partage de données essentielles, le moment est venu pour les CIO, CDO et CMO d'éliminer les obstacles qui les séparent. Il existe maintenant tant de liens communs entre ces trois rôles que, très souvent, il suffit de très peu pour éliminer ces obstacles.

Une méthode simple pour commencer pourrait consister à se débarrasser de toute idée préconçue qui pourrait encore subsister. Approchez la relation avec un esprit ouvert et de bonnes intentions.

¹Source : Challenge Traditional Leadership To Win At Digital Transformation - Chief Digital Officers Can Thrive, But The Role Is A Double-Edged Sword, a report by Martin Gill and Danielle Jessee, Forrester Research, 5 février 2018



La transformation numérique exige un leadership interfonctionnel. »

-Forrester

Mettez de côté les initiatives antérieures de type « shadow IT » ou les agendas concurrents et remplacez-les par de l'empathie et une vision collaborative. Vous pourriez même rapprocher vos bureaux pour favoriser la collaboration.

Gardez à l'esprit que, comme l'a récemment noté Forrester Research, « la transformation numérique exige un leadership interfonctionnel. »¹ Le point de vue ici, étant que les entreprises évoluent aujourd'hui dans un contexte totalement nouveau. Le succès, à l'âge du marketing axé sur les données et des écosystèmes digitaux, exige une approche différente et pertinente du management.

Il n'existe maintenant plus d'alternative autre que **de supprimer les dissensions** qui caractérisaient autrefois les relations entre CMO et CIO. Le CIO, le CDO et le CMO doivent désormais collaborer pour favoriser l'innovation et la croissance. **Il est temps de supprimer réellement les dissensions.**

Vous cherchez à favoriser l'innovation et la croissance avec une source unique de vérité ? Découvrez comment la gestion des données de référence multidomaine (MDM) peut vous aider. Contactez-nous à l'adresse info@stibosystems.fr ou visitez stibosystems.com/fr.

À propos de Stibo Systems

Stibo Systems estime que l'avenir des entreprises exige un Digital Business Core™ composé de données opérationnelles, continuellement façonnées et distribuées, pour produire des résultats métier supérieurs. Des centaines d'entreprises innovantes, dans le monde entier, s'appuient sur les solutions de Stibo Systems. Ces entreprises ont libéré toute la valeur de leurs informations et permettent à leurs utilisateurs métier d'agir en ayant toute confiance en leurs données, de s'adapter rapidement à l'évolution du marché et d'aller plus loin, pour anticiper les prochaines étapes. Stibo Systems est une filiale privée du groupe Stibo A/S, dont les origines remontent à 1794. Le siège social de la société est situé à Aarhus, au Danemark. Pour plus d'informations, visitez stibosystems.com.