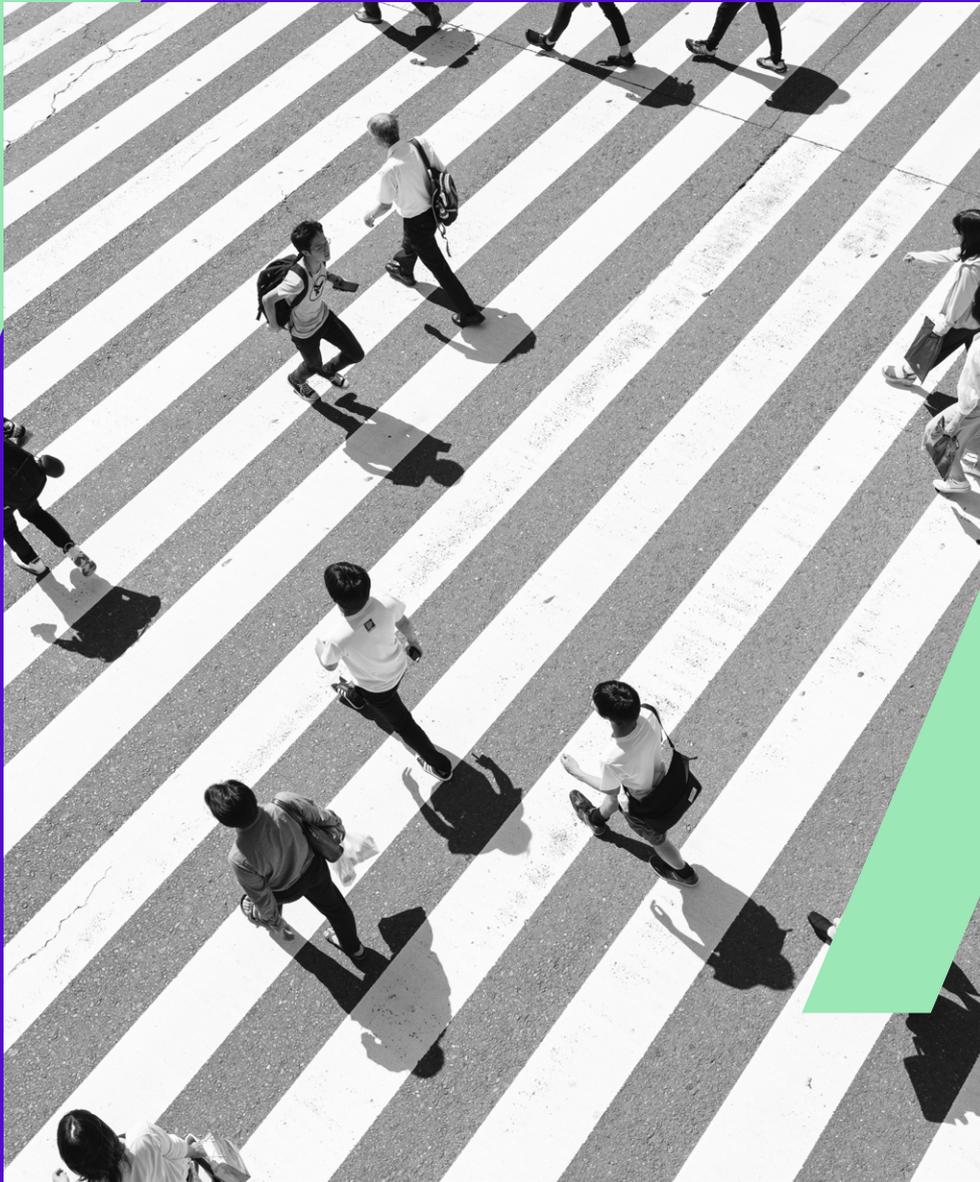


Master data management multidomaine

Un référentiel unique au service de l'efficacité



 **STIBO SYSTEMS**
MASTER DATA MANAGEMENT

SOMMAIRE

07	Introduction Le socle des entreprises <i>data-driven</i>	
08	Infographie	
10	CHAPITRE 1 Bâtir une source unique de vérité	
	Retours d'expérience	
	• Frédéric Loriaux, Nestlé : « Une source unique pour décrire, prédire, prescrire »	14
	• Yannick Beltran, Groupe Kering : « Démocratiser la donnée pour aller plus vite, plus loin »	16
	• Christophe Marzio, Ricoh : « Un <i>challenge</i> technique, organisationnel et humain »	18
	• Catherine Meyer, Specialist Computer Company : « Le MDM, une suite d'itérations construites »	20
	Avis d'expert	
	• Philippe Remondière, Stibo Systems : « Qu'est-ce qui définit un domaine de données ? »	22
24	CHAPITRE 2 Une transformation organisationnelle	
	Retours d'expérience	
	• Laetitia Franghias, Groupe l'Occitane : « Une stratégie de petits pas »	28
	• Nicolas Prigent, Groupe SEB : « Accélérer la transformation e-commerce »	30
	• S.S., grand Groupe de l'industrie chimique : « Transformer les fonctions support »	32
	Avis d'expert	
	• Frédéric Marie, Stibo Systems : « Cinq étapes pour calculer le ROI d'un projet MDM multidomaine »	34
36	CHAPITRE 3 Libérer le potentiel des données, au-delà de la notion de domaines	
	Retours d'expérience	
	• Pierre-Yves Calloc'h, Groupe Pernod Ricard : « Des recommandations <i>data-driven</i> pour assister l'humain »	40
	• S.S. et C.C.M., grande Maison de luxe française : « Offrir une expérience client optimale »	42
	• Jean Gasnier, Citadium (Groupe Printemps) : « Un PIM au service de l'expérience client »	44
	Avis d'expert	
	• Delphine Alary, Stibo Systems : « Le MDM au service d'une stratégie ESG »	46
48	Conclusion Le MDM multidomaine, socle d'une transformation digitale à grande échelle	
50	Annexes	



ÉDITO

Maximiser le potentiel de vos données

L'influence continue de la donnée dans le pilotage des entreprises permet d'activer de nouveaux leviers de croissance et d'engendrer une plus grande agilité, fruit d'un esprit plus innovant. Toutefois, la gestion des données de référence implique de relever plusieurs défis pour en exploiter tout le potentiel :

Comment dé-compartimer la data ? Comment répondre aux exigences réglementaires toujours plus nombreuses ? Quelle gouvernance adopter ?

L'arrivée sur le marché de plateformes centralisées pour obtenir une source unique de vérité vient répondre à ces questions. C'est pourquoi l'EBG s'est associé à Stibo Systems, pour publier cet ouvrage. Son objectif est d'accompagner les entreprises dans leur transformation data en exposant les grands concepts du *Master Data Management* et en regroupant le témoignage de 10 professionnels.

INTRO / DUCTION

Le socle des entreprises data-driven

Les plateformes *Master Data* ont émergé au milieu des années 2000, pour contourner les écueils rencontrés jusqu'alors par les organisations dans la gestion de données de référence.

Le *Master Data Management* (MDM) désigne l'ensemble des processus et technologies permettant de collecter, maintenir et diffuser des données afin de constituer une source unique de vérité, essentielle au fonctionnement efficient d'une entreprise. Dans les organisations n'ayant pas de MDM, ces données de référence sont directement traitées via des systèmes fonctionnels et transactionnels : finance, SAV, marketing, ventes, logistique, e-commerce, etc. Or, ce fonctionnement en silos peut avoir des effets délétères sur la qualité des données, la fiabilité des analyses, l'efficacité opérationnelle et les coûts. Les plateformes MDM apportent de la cohérence en rassemblant ces informations de référence, en les qualifiant et en les enrichissant. Elles appliquent une gouvernance, certifient ces données et les rendent accessibles et ce, en toute sécurité. Les autres systèmes internes et externes de l'entreprise peuvent ainsi consommer une donnée fiable et à jour. Les chantiers de référentiels uniques nécessitent une parfaite compréhension de l'entreprise et des besoins métiers. Certaines catégories de données sont plus stratégiques que d'autres et impliquent plus ou moins fortement le *business*. Ainsi, les entreprises visent le plus souvent une priorisation de leurs efforts, en fonction de

leurs objectifs sur de nombreuses catégories de données : les données « produits », données « clients » ou encore données « fournisseurs ». Aux prémices de leur commercialisation, les MDM ont donc souvent été segmentés par domaine. Aujourd'hui, les professionnels ont gagné en expérience. Certains ont déjà mis en place un premier référentiel, et se tournent vers des plateformes MDM multidomaine. Pourquoi ? Parce que les projets de référentiels sont initiés pour répondre à des cas d'usage concrets qui, bien souvent, dépassent cette segmentation IT. En effet, à l'intersection des domaines se trouvent de nouveaux *insights* et leviers de performance. En outre, deux facteurs exogènes ont favorisé leur émergence. Tout d'abord, le renforcement de la réglementation sur les sujets de traçabilité (financière ou produit), le respect des données personnelles (RGPD) ou encore de l'environnement. Pour s'y conformer, les entreprises doivent être en capacité de documenter des informations *cross-domaines*. En parallèle, l'explosion du e-commerce a fait évoluer les exigences des clients. Ils attendent désormais des informations détaillées et complètes sur les produits qu'ils achètent et une expérience client sans couture, et omnicanale.

Le MDM multidomaine c'est **une vision 360° de l'entreprise**

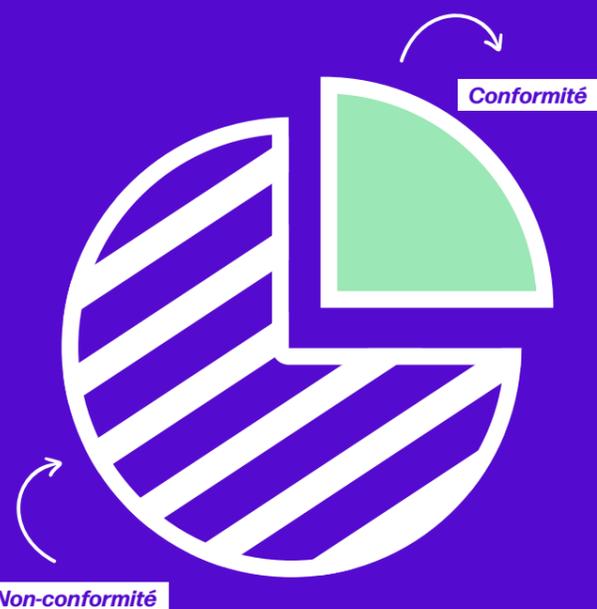


Les entreprises évoluent en matière de gestion de données de référence. Ces projets doivent répondre à des cas d'usage qui, bien souvent, dépassent la notion de domaine pour identifier de nouveaux leviers de performance.

De nouveaux défis transverses



La non-conformité réglementaire coûte près de **3 fois plus** que la conformité.



Source : *The True Cost of Compliance with Data Protection Regulations*, Globalscape et Ponemon Institute, 2017

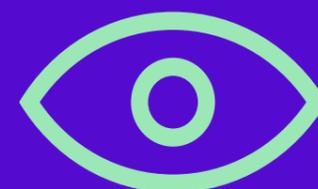
13%



de l'électricité mondiale pourrait être utilisée par les **data centers** d'ici à 2030.

Source : *On Global Electricity Usage of Communication Technology: Trends to 2030*, avril 2015

La non-qualité a aussi un coût



12,9 \$ millions

C'est ce que coûte en moyenne la mauvaise qualité par an aux entreprises.

Source : *How to Improve your data quality*, Gartner, juillet 2021



75%

des **CEO** rencontrent des **problèmes** dans leur infrastructure data au cours de leur transformation digitale.

Source : *How to restart your stalled digital transformation*, McKinsey & Co, mars 2020

La **moitié du temps** de travail des équipes **analytics** est passée à **traiter et nettoyer les données**, ce qui freine la scalabilité et la satisfaction client.



Source : *Designing data governance that delivers value*, McKinsey & Co, juin 2020



01

Bâtir une source unique de vérité

Construire étape par étape, domaine par domaine : à l'origine, les solutions MDM ont été segmentées pour gérer des données de référence circonscrites à différents domaines. Les domaines « clients », « produits » et « fournisseurs » en sont les plus courants.

Cette notion de domaines répond aux besoins d'entreprises qui initient leur transformation data. En effet, les projets de référentiels engagent de nombreuses ressources et sont stratégiques pour les entreprises et leur *business*. Ainsi, en concentrant leurs efforts sur un domaine prioritaire, les organisations peuvent plus rapidement implémenter et connecter la solution, développer et industrialiser des cas d'usage, et mesurer les résultats de façon tangible, avant de décider d'élargir le périmètre du projet.

Le *Customer* MDM (C-MDM) : les données du référentiel clients peuvent se trouver dans différents systèmes de l'entreprise, elles sont administrées par différentes directions : marketing, boutiques, e-commerce, SAV et finance. Or, chacune de ses fonctions collecte et maintient ces données différemment : elles sont plus ou moins détaillées, les champs obligatoires et facultatifs ne sont pas forcément les mêmes. De plus, un métier peut avoir connaissance de modifications sur un compte sans que cela ne se répercute auprès des autres.

Cette data de référence silotée et incohérente provoque des irritants plus ou moins importants : problèmes de facturation, colis non-reçus, sur-sollicitations des clients et prospects, impossibilité de rapporter →

→ en magasin un produit acheté sur le Web, etc. Le C-MDM vient consolider les différents comptes-clients d'une entreprise, sous une seule entrée. Il a pour objectif de proposer une expérience client plus fluide.

Le **Product** MDM (P-MDM) : pour bon nombre d'entreprises, l'e-commerce est devenu une source incontournable de revenus.

Cela implique d'alimenter en données « produit » les multiples canaux de ventes *online* : site marchand en propre, distributeurs, *marketplaces*, etc. Il peut s'agir de données liées aux qualités intrinsèques du produit (tailles, couleurs, fonctionnalités, photos, avis clients, accessoires, etc.) ou aux conditions de vente (prix public, devise, garantie, livraison, mode de paiement, etc.). Les P-MDM permettent de centraliser ces informations, de les rendre accessibles aux collaborateurs de l'entreprise comme à ses partenaires, de les enrichir, de les modifier et enfin, de les distribuer auprès de tous les canaux de vente.

Le **Supplier**-MDM (S-MDM) : les données de référence liées aux fournisseurs et prestataires des entreprises sont bien souvent dispersées dans plusieurs ERP (*Enterprise Resource Planning*), voire dans des feuilles de calcul. C'est pourquoi, les organisations ont, bien souvent, une vision floue et fragmentaire des partenaires

avec lesquels elles contractent. Le S-MDM syndique l'ensemble des données relatives à l'écosystème de partenaires de l'entreprise pour en obtenir une vision complète, mieux les intégrer dans le réseau et faciliter le partage d'informations produits. D'autres domaines peuvent être exploités.

À titre d'exemple : le domaine « lieux » (*location*) permet de regrouper les caractéristiques techniques de magasins ou d'entrepôts, et le domaine RH de réunir les contrats de travail et de faciliter les processus administratifs au sein d'une organisation.

Le MDM multidomaine délivre une vision à 360° de l'entreprise : à mesure que les entreprises consolident leurs acquis en matière de gestion de données de référence et implémentent des systèmes MDM, de nouveaux besoins émergent. En effet, les projets de référentiels sont initiés pour répondre à des cas d'usage concrets qui, bien souvent, dépassent les segmentations IT. À l'intersection de tous les domaines se trouvent de nouvelles perspectives et de nouveaux leviers de performance. C'est ainsi que les MDM ont fait leur entrée au sein des entreprises. Il s'agit de plateformes uniques et évolutives reliant entre elles toutes les données de référence d'une même organisation, au-delà de toute notion de domaine, de sources ou de formats de données. Ce référentiel rend accessible à toutes les parties-prenantes - internes ou externes - une vision complète et cohérente de l'entreprise, de manière sécurisée et contrôlée. À noter que le MDM multidomaine ne remplace en rien les systèmes et applications métiers, qu'il alimente en données de référence. Il s'agit de deux mondes différents, mais complémentaires.

À l'intersection de tous les domaines se trouvent de nouvelles perspectives, de nouveaux leviers de performance.



En se concentrant sur un domaine prioritaire, les organisations peuvent implémenter le MDM, développer des cas d'usage, mesurer les résultats, puis élargir leur périmètre.



Profil LinkedIn

Une source unique pour décrire, prédire, prescrire

Frédéric Loriaux

Chief Data Officer
Nestlé France



Comment la gestion des données de référence est-elle organisée ?

J'ai la charge de trois grandes composantes :

- *Data analytics* : nous approfondissons nos *reportings* avec des données internes et externes (données distributeurs, panels tiers). Cela dans le but d'obtenir une image descriptive de la réalité de l'entreprise sous forme d'une *single source of truth*, puis de faire du diagnostic prédictif, voire du prescriptif.
- Les données de la filiale France du *master data repository mondial*
- Informations produits : nous collectons, agrégeons et sécurisons toutes les informations que nous détenons sur un produit (taille, poids, ingrédients, consignes de tri, nutri-score, mode d'emploi, etc.) pour les partager avec nos distributeurs, les sites Web et applications propriétaires ou tierces.

Votre MDM couvre-t-il tous les domaines ?

Notre MDM est multidomaine depuis son origine. Il couvre les données de référence produits, fournisseurs, clients car ces domaines sont intrinsèquement liés les uns aux autres. Nos produits sont achetés par un distributeur ou un consommateur, il y a donc forcément jonction de données produits avec des données fournisseurs ou

clients, pour prendre une commande, établir une facture, livrer, etc. Cela peut même être les trois à la fois puisque les distributeurs achètent nos produits et nous vendent des services de *trade marketing*.

Le MDM a-t-il un rôle dans la conformité à la réglementation ?

Rassembler les données de référence et pouvoir appliquer des règles de gestion uniformes est crucial pour répondre à la réglementation. Pour tout ce qui concerne nos produits, par exemple, le *master data repository* facilite notre conformité.

Quel travail sur la qualité des données ?

Dans le secteur alimentaire, nous nous appuyons sur les standards GS1. Nous nous sommes appropriés pour normer les données de notre ERP. De plus, nous mettons en place des actions correctives préventives (automatisation, détrompeurs, robots RPA) pour nous prémunir de tout problème de justesse, d'obsolescence voire d'absence de données. Nous avons une approche très systémique de la qualité.

Quels cas d'usage prescriptifs avez-vous déjà mis en place ?

Nous avons créé des solutions de prédiction des ventes, de prédiction des stocks, par exemple. En ce moment, nous travaillons sur un outil fondé sur l'intelligence artificielle pour aider nos commerciaux à cibler leurs actions en magasin de manière « chirurgicale ».

La donnée impacte-t-elle votre politique RSE ?

Cette année, nous avons agrégé différentes sources de données (consommation d'eau, d'énergie fossile, reforestation, etc.) pour les faire remonter dans des tableaux de bord à destination du *Top Management*. Nous avons mis en place une vingtaine d'indicateurs qui seront mis au service de nos actions RSE à partir de 2023.

“ En ce moment, nous travaillons sur un outil fondé sur l'intelligence artificielle pour aider nos commerciaux à cibler leurs actions en magasin de manière « chirurgicale ».



Profil LinkedIn

Démocratiser la donnée pour aller plus vite, plus loin

Yannick Beltran

Transformation & Data Governance Director
Groupe Kering



Qu'est-ce qui a motivé la transformation data du Groupe ?

L'équipe dirigeante de Kering est à l'initiative de cette transformation de la data pour aller plus loin et plus vite. Notre Groupe exerce un métier d'opérations : nous achetons des matières premières, nous fabriquons des produits d'exception que nous vendons par la suite. Il est donc clé d'avoir la capacité de prévoir le plus précisément possible nos quantités de productions par zones géographiques. En parallèle, les usages des collaborateurs évoluent. Pour accéder à un nouveau marché, pour chercher des ventes incrémentales, pour améliorer l'expérience client, les métiers sont plus en demande d'analyses qu'auparavant. La data a toujours été un moyen parmi d'autres de piloter nos activités mais nos anciennes plateformes ne permettaient pas à nos salariés d'être autonomes sur ce point. Demain, l'ensemble de nos collaborateurs pourra avoir accès à des données certifiées et sécurisées, disponibles en fonction de leurs droits d'accès.

Quels sont les points les plus complexes ?

La technologie du Groupe est centralisée pour l'ensemble de nos Maisons qui utilisent les mêmes plateformes.

Nous devons cependant composer avec les systèmes existants (*legacy*) dont une partie est en cours de dé-commissionnement car nous sommes, en effet, en train de déployer une nouvelle plateforme data. Nous avons une plateforme data cible et un plan de transition pour l'atteindre. Nous débutons avec trois domaines d'activité pilotes prioritaires en termes de besoins : la chaîne d'approvisionnement, les ventes et la relation client. La transition vers ces nouvelles plateformes est un travail long pour un Groupe de la taille de Kering, et il faut le réaliser avec précaution pour assurer une continuité de services. La qualité des données constitue également un grand *challenge*. Il faut à la fois travailler sur les données régaliennes, qui sont communes à tous et relativement stables, mais aussi sur les informations propres à chaque Maison. Nous souhaitons toujours mieux reconnaître nos clients afin de toujours mieux répondre à leurs besoins.

Avez-vous déjà mis en place des cas d'usage ?

Bien que nous n'en soyons qu'aux prémices, nous avons choisi des domaines pilotes structurants. Il ne faut pas attendre d'avoir des solutions à tout avant de commencer à développer des cas d'usage. Ces projets s'inscrivent souvent dans la durée, avec de nombreuses itérations ; certains seront affinés, d'autres abandonnés. Il faut penser ce type de transformation à travers le prisme de l'expérimentation et de l'amélioration continue.

Il faut penser ce type de transformation à travers le prisme de l'expérimentation et de l'amélioration continue.



Un *challenge* technique, organisationnel et humain

Christophe Marzio

Chief Technology Officer
Ricoh France



Comment avez-vous fait évoluer le MDM vers le multidomaine ?

Les MDM sont devenus une évidence pour rationaliser par domaine des bases de données qui étaient multiples. Chez Ricoh, notre point d'entrée a été le domaine « produit » car c'était celui sur lequel nous avions les divergences les plus fortes à la suite de positionnements tarifaires et de reconfigurations du marché. Puis, nous avons ajouté d'autres périmètres qui y étaient liés directement. En revanche, nous ne sommes pas multidomaine parce que nous priorisons notre programme MDM en fonction de nos besoins opérationnels. Cette classification est nécessaire car nous devons composer avec notre dette informatique, le budget alloué au projet et la taille de notre service informatique.

Le projet MDM de Ricoh est donc orienté *business*. La question du ROI est-elle importante ?

Mettre en place une politique de gestion des données de référence ce n'est pas seulement implémenter une plateforme : c'est aussi un ensemble de bonnes pratiques métier, de méthodes, la mise en place d'une organisation spécifique. Il est difficile de définir la contribution de chacun de ces leviers à nos objectifs. La question du

ROI est épineuse lorsqu'il s'agit d'outils voués à structurer, à garantir une économie future. Finalement, il faut comparer leur avantage à ce qu'a pu coûter la non-qualité par le passé. Je n'ai jamais été challengé sur le sujet ROI. Nous nous fixons plutôt des objectifs de productivité.

L'accompagnement au changement est-il un *challenge* ?

Certains métiers sont beaucoup plus proches de ces sujets que d'autres. Trouver un directeur marketing motivé pour avoir des données fiables, régulières et bien documentées dans un système d'information est facile. Certains de nos clients dans l'industrie ont également des directions de production qui ont absolument besoin d'informations consolidées. En revanche, d'autres métiers peuvent y être beaucoup moins appétents.

Il existe trois grandes familles de métiers qui travaillent au quotidien avec la donnée : les informaticiens, les *marketers* et les contrôleurs de gestion. Or, les outils décisionnels reposent souvent sur du *no-code* ou du *low-code*. Cette facilitation de la consommation de la data peut amener certains métiers à rapprocher des données qui sont pourtant liées à des vues différentes. Ils peuvent, par exemple, utiliser une donnée transactionnelle à la place d'une donnée décisionnelle, ce qui va fausser le référentiel. Pour éviter que soient faits des amalgames de données au mauvais niveau, il faut accompagner l'utilisateur final dans ses pratiques et l'amener à se pencher sur les attributs des données qu'il souhaite utiliser. L'accompagnement d'un professionnel de la donnée reste alors indispensable.

Notre point d'entrée a été le domaine « produit » car c'était celui sur lequel nous avions les divergences les plus fortes.

Le MDM, une suite d'itérations construites



Catherine Meyer

Directrice des systèmes d'information
Specialist Computer Company

À quels *challenges* répond le *Master Data Management* ?

Le sujet ne peut se résoudre par le simple déploiement d'un outil. Une architecture des systèmes d'information au XXI^{ème} siècle est ouverte. Les *datas* sont partagées non seulement entre de nombreuses applications internes, mais aussi avec les fournisseurs et les clients. Cela pose des questions de gouvernance de la data, qui ne peut se limiter à un seul domaine. L'âge des systèmes d'information représente également un défi puisque les couches accumulées au fil du temps sont de moins en moins maîtrisées. Or, aujourd'hui, les entreprises souhaitent pouvoir travailler des masses de données. Le prérequis à cela est de disposer de données fiables en quasi-temps réel.

Pour une approche optimisée du MDM, une analyse préalable du système d'information est incontournable. Cela permet de partager une vision synthétique et exacte au sein de la DSI et avec les métiers, d'identifier les points faibles, de poser des questions sur les biens-fondés de certaines pratiques.

Quel est le rôle des métiers dans un projet MDM ?

Conjointement IT et métiers doivent évaluer la granularité nécessaire, l'exhaustivité et la qualité des données, la politique définissant la fréquence de nettoyage et d'archivage, la capacité à croiser les données pour valider les analyses. Une gouvernance de la data implique une vérification régulière de sa pertinence. Ainsi, la mise en œuvre de solution MDM, implique la mise en place de cellules en charge de la gouvernance des données, de préférence au sein des métiers, qui sont les premiers motivés par la qualité de leurs data.

Quels sont les principaux obstacles ?

Le *challenge* réside dans la construction d'une vision alignée de la donnée et de ses attributs, sortant des silos tout en tenant compte des besoins de chaque département de l'entreprise. Pour y parvenir, il faut un objectif stratégique clair et un ROI. Le calcul du retour sur investissement direct est très complexe à réaliser. Il s'agit plus de définir les gains de flexibilité et de réactivité au sein des différents métiers, et donc la capacité de l'entreprise à mieux servir les attentes de ses clients.

Comment piloter ce changement ?

En mettant en place des mesures systématiques de la qualité des données. Quels sont les départements concernés ? Tous. Comment les impliquer ? Avec un fort soutien du ComEx. Ces changements doivent être intégrés à un projet stratégique d'entreprise et s'inscrire dans la durée. Il s'agit d'itérations construites. Le coût est donc loin de se limiter à la mise en place d'une solution MDM. C'est véritablement un changement de paradigme au sein de l'entreprise, et la mise en œuvre d'une co-gouvernance métiers-IT.

Le ROI d'un MDM, c'est plutôt des gains de flexibilité et de réactivité, et donc la capacité à mieux servir les clients.



Avis d'expert

Qu'est-ce qui définit un domaine de données ?



Philippe Remondière,

Senior Solution
Consultant, Innovation
team, Stibo Systems



Profil LinkedIn

Les domaines de données existent sans forcément être nommés dans une organisation. Chaque métier utilise un certain type de données, et certaines données sont communes à différents départements, voire à l'organisation entière. Nous parlons de domaines de données Produits, Clients, Fournisseurs pour les plus courants. En effet, chacun de ces domaines requiert des compétences particulières, des processus et même des points de vue spécifiques. Ainsi, ce qui est considéré comme une donnée « périphérique » pour l'un, sera vu comme une donnée principale pour l'autre.

Pour y voir plus clair, nous proposons de définir un domaine de données de cette manière :

1. Un thème métier commun :

- Il y a une cohérence métier pour le jeu de données concerné. Des équipes métiers dédiées ont des processus bien spécifiques pour cet ensemble de données (exemple : gestion des produits).

- On peut identifier des classifications, attributs, ou autres données qui tournent autour du même thème. Par exemple, des classifications produits normalisées - ou pas (domaine « produit ») ; de multiples objets data - hiérarchies, attributs, etc. - pour gérer spécifiquement des fournisseurs (domaine « fournisseur »).

- Ces jeux de données métier peuvent souvent être reconnus par leurs identifiants, noms, attributs, etc. Il est difficile de les identifier automatiquement ces domaines

de données, car ils sont intimement liés à l'expérience et aux métiers. Cependant, des progrès sont faits dans la " *data discovery* " pour aller dans ce sens.

2. Il s'agit de " *Master Data* ", donc :

- Il y a un processus de gouvernance de données spécifique pour ces données. Par exemple, des *workflows* spécifiques sont utilisés par des équipes ayant un rôle bien défini dans l'organisation (exemples : création et mise à jour de la description « marketing » d'un produit, de ses images, etc.)

- Les données sont « consommées » par d'autres systèmes, qui considèrent qu'il s'agit de données de référence (exemples : ERP, CRM).

- Le volume de données (exemple : X milliers de références produits).

Les domaines de données reflètent les organisations. Une bonne identification du périmètre de ces données et une vraie gouvernance sont essentielles pour être efficace par rapport à la valeur que représentent ces données. Certains sujets peuvent être considérés comme des domaines à part entière, ou pas. Ainsi, les images produits seront tantôt vues comme des données satellites au produit, ou bien, comme un domaine à part entière (*workflow* de gestion des images, métiers spécialisés, studio de création interne, etc.)

“
Une bonne identification du périmètre de ces données et une vraie gouvernance sont essentielles pour être efficace par rapport à la valeur que représentent ces données.
”



Une transformation organisationnelle

Pour les entreprises, l'enjeu de la *data quality* est un défi. Une entreprise *data-driven* est une organisation qui s'appuie sur les données pour optimiser son efficacité opérationnelle, se conformer aux exigences réglementaires relatives à ses activités, identifier de nouveaux leviers de croissance et innover. Elle doit donc pouvoir compter sur des données fiables, traçables, sécurisées et accessibles dont la gouvernance est garante. Nous l'avons vu plus haut : une donnée de référence peut être détenue par plusieurs services de l'entreprise, dans différents systèmes fonctionnels et transactionnels. Ces données sont collectées et maintenues en fonction d'attributs et de processus propres à chacun de ces silos. Or, ce sont ces systèmes qui alimentent le MDM. Si le progiciel traite une donnée corrompue à son arrivée, il réinjectera des données corrompues dans ces mêmes systèmes. *In fine*, les décisions prises à partir de ces informations seront donc biaisées. Selon Gartner, la mauvaise qualité des données coûterait en moyenne 12,9 millions de dollars par an aux entreprises (*How to improve your data quality*, Gartner, 14 juillet 2021).

Effectivement, la gouvernance est l'épine dorsale d'un chantier MDM. La gouvernance des données est la question sur laquelle se sont le plus longtemps attardés les 10 professionnels que nous avons interrogés. Leurs témoignages nous permettent de dégager 5 enseignements-clés à ce sujet : →

→ **1. Définir des rôles et responsabilités :** Nommer ou recruter une équipe responsable de la *data governance* pour garantir les normes de qualité et fournir les outils pour mesurer les potentiels écarts est un principe fondamental. Cette équipe se compose de référents identifiés à l'échelle de l'entreprise pour définir les normes de qualité des données, pour désigner qui est responsable de leur intégrité tout au long de leur cycle de vie et qui peut y avoir accès. Ainsi, les problématiques organisationnelles précèdent les problématiques techniques, et non l'inverse.

2. Itérer pour aller plus vite : La majorité des personnes interviewées ont souligné l'importance de procéder par étapes. Il s'agit donc d'identifier les domaines les plus stratégiques pour débiter le projet de gestion de données de référence. Cela permet à la fois de fixer et de planifier dans le temps des objectifs, mais aussi d'éprouver les processus et les règles de standardisation avant de les déployer plus largement - ou de les modifier.

3. Tester et mesurer au plus vite : Pour progresser, il est essentiel de comprendre d'où l'on vient et, surtout, où l'on va. Les experts interrogés ont tous fait part de l'importance de la mesure pour appuyer le programme de transformation data de leur entreprise. En effet, sans analyse des résultats d'un cas d'usage, il n'est pas possible de savoir si la donnée utilisée est de qualité ou non. Communiquer les résultats positifs des actions mises en place est également un outil essentiel pour s'assurer de l'engagement continu des métiers et du *Top Management* de l'entreprise.

L'implication des métiers, à toutes les étapes de la chaîne de valeur, est étroitement liée au succès d'un projet MDM.



4. Accompagner et embarquer les métiers : En effet, l'implication des métiers, à toutes les étapes de la chaîne de valeur, est étroitement liée au succès d'un projet MDM. C'est à leurs attentes concrètes plus qu'à celles de la DSI qu'il faut se référer pour sélectionner le bon outil de *data management*, ce sont eux qui appliquent les normes de qualité sur les données qu'ils collectent et ce sont eux qui les consomment. La formation et l'accompagnement au changement est alors fondamental puisque les collaborateurs doivent adopter une nouvelle vision de leurs métiers.

5. Conserver le *sponsorship* du ComEx : C'est aussi sur le soutien du *Top Management* qu'il faut compter. Un projet de gestion des données requiert des investissements importants en matière de coûts et de temps qui impliquent directement le comité exécutif. La majorité des personnes que nous avons interrogées peuvent compter sur une direction consciente de l'importance des données pour que leur entreprise soit plus efficace. En revanche, toutes doivent faire état des résultats permis par leurs actions - sous forme de KPIs prédéfinis - pour garantir des ressources suffisamment importantes pour la robustesse du projet de gestion des données référentielles.

La mauvaise qualité des données coûterait en moyenne 12,9 millions de dollars par an aux entreprises.



Une stratégie de petits pas

Laetitia Franghias

Responsable Gouvernance des Données
Groupe L'Occitane



Quelle est la stratégie de gestion des données de références chez L'Occitane ?

Nous avons créé le service de gouvernance des données il y a trois ans, en nous concentrant sur les données produits. L'objectif est de maintenir les règles de gestion de ces données dans nos systèmes, les collecter auprès des différents services concernés et faire le lien avec les personnes qui consomment ces informations.

Les principaux systèmes concernés sont des bases de données développées en interne, des logiciels spécifiques aux métiers, SAP, et plus récemment un PIM qui collecte des informations pour alimenter nos sites Internet. Nous n'avons pas de MDM et nous travaillons principalement sur Excel.

Comptez-vous implémenter un MDM ?

Nous nous posons des questions à ce sujet. Faut-il ajouter une nouvelle couche technologique ? Quels avantages par rapport aux différents outils métiers ? Nous n'avons pas encore pris de décision définitive, mais notre conviction actuelle est que nos systèmes peuvent porter les données de référence de leur propre domaine. Toutefois, cela complexifie la consolidation de cette data puisqu'il faut interroger plusieurs systèmes pour y parvenir.

Les besoins ne sont pas encore importants mais ils devraient monter en charge prochainement pour répondre aux renforcements des dispositions légales des nombreux pays où nous distribuons nos marques ainsi que celles liées à l'éco-conception de nos produits et à leur impact carbone. En effet, cela requiert de croiser des données issues de domaines différents.

Quels sont les grands challenges ?

Le plus complexe a été l'évangélisation : expliquer à mon équipe pourquoi nous devons documenter ces informations et comment nous allons le faire. Puis, il a fallu se rapprocher des métiers - c'est-à-dire plus de 50 services dans le monde - pour collecter les données et les accompagner dans les processus de saisie. Nous avons adopté une stratégie de petits pas. Nous choisissons nos projets en fonction des opportunités qui se présentent en interne et nous en profitons pour faire progresser notre dictionnaire de données. Celui-ci est désormais quasiment terminé et rassemble près de 5000 champs multidomaine.

La RSE est un sujet multidomaine. Êtes-vous déjà confrontée à ce type de cas d'usage ?

À partir du mois de janvier, en Italie, nous serons dans l'obligation d'afficher des consignes de tri spécifiques sur nos *packagings*. Nous avons décidé de profiter de cette opportunité pour insérer un QR code sur nos emballages pour dématérialiser certaines informations. Nous avons collecté des données liées aux matériaux utilisés et aux mesures du produit, afin d'afficher les consignes de tri adaptées via ce QR code. Le service gouvernance est intervenu pour centraliser les besoins, éviter un maximum de saisie par les métiers, fiabiliser les informations et faire en sorte qu'elles parviennent facilement au destinataire final.

Nous profitons des opportunités internes pour faire progresser notre dictionnaire de données.

Accélérer la transformation e-commerce

Nicolas Prigent

Global Vice President e-commerce & Direct-to-consumer
Groupe SEB



Comment la gestion des données de référence a-t-elle contribué à vous transformer ?

Il y a 10 ans, le Groupe a implémenté des plateformes de *Product Information Management (PIM)* et de *Data Asset Management*. Ces deux outils centralisés et multi-contribués permettent de gérer nos données structurées et non-structurées issues de l'ensemble de notre chaîne de valeur : de la production des produits à leur commercialisation. Ces données sont connectées à des solutions de syndication des données pour favoriser et automatiser la mise sur étagère de nos distributeurs, qu'ils soient e-commerçants ou physiques.

En 2021, l'e-commerce représentait 40 % des ventes du Groupe SEB, soit 3 milliards d'euros. Cela n'aurait pas été possible sans ce dispositif centré sur la donnée produit. C'est une approche qui requiert beaucoup d'investissement financier, de temps passé et de ressources humaines mais qui est incontournable lorsque l'on gère autant de références produits.

Par ailleurs, nous avons créé une *content factory*, composée d'un studio interne et d'une équipe chargée de renseigner, de compléter, et de modifier les données, mais aussi d'identifier les tendances de recherche des consommateurs.

Quels sont les principaux objectifs poursuivis ?

Nous utilisons trois grandes catégories de données au sein de la direction e-commerce.

- La première regroupe les données d'exécution de nos actions, soit les données relatives aux produits envoyés aux différents sites marchands, propriétaires ou tiers. *Ce monitoring* est le cœur de notre activité puisque nous devons gérer au quotidien près de 2000 références par pays pour assurer le *perfect store* et augmenter nos conversions.
- La deuxième catégorie rassemble les données *first-party* et *third-party* que nous activons pour cibler nos audiences et acquérir plus de trafic.
- La dernière représente tous les *insights* que nous pouvons collecter sur les plateformes de nos partenaires, les réseaux sociaux, les forums de consommateurs. L'objectif est de nourrir les équipes de marketing stratégique pour définir les produits de demain, les équipes commerciales pour réaliser des *bundles*, etc.

Comment ces données viennent-elles vous nourrir d'insights ?

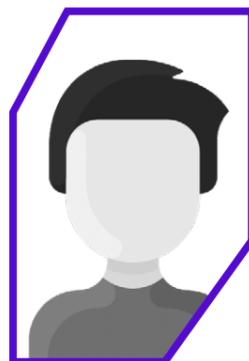
Nous collectons tous les *ratings and reviews* de nos produits à travers un outil sémantique. Ces données nous permettent principalement de modifier et d'améliorer nos argumentaires produits ou les *Q&A* modifiées sur les sites de nos distributeurs. Dans une moindre mesure, cela peut également nous amener à modifier des modes d'emploi.

Enfin, sur des temps beaucoup plus longs, ces tendances peuvent inspirer la mise à jour des fonctionnalités de nos produits.

L'e-commerce représentait 40 % de nos ventes en 2021. Cela n'aurait pas été possible sans dispositif centré sur la donnée produit.



Transformer les fonctions support



S.S.

Group Marketing Director
grand Groupe de l'industrie chimique

Votre entreprise est-elle *data driven* ?

En tant qu'acteur du secteur de la chimie, notre production est *data-driven* par essence. En revanche, nous n'avons pas les capacités de piloter l'intégralité de nos activités par les données et nous n'avons pas pour ambition de recruter un directeur data.

Nous avons débuté notre transformation digitale et data avec les fonctions supports : finance, vente, supply chain. Nous sommes d'ailleurs en pleine structuration de nos systèmes pour ces métiers. Nous sommes un Groupe présent dans 5 régions. Nous devons avoir la capacité de piloter nos données partout dans le monde de manière unifiée, tout en tenant compte des spécificités locales. Nous fonctionnons par verticale pour répondre à des objectifs de suivi des coûts, des ventes et des flux de matières premières.

Quelles sont les actions déjà menées en matière de MDM ?

Ces 4 dernières années, nous nous sommes concentrés sur notre outil de *reporting* interne. Ainsi, nous pouvons alimenter l'ensemble des processus de gestion du groupe avec des données nettoyées, enrichies et unifiées passant par notre *data lake*. Cela nous permet de réaliser des *dashboards* intelligents qui soutiennent nos différents métiers supports.

Le domaine client n'est pas encore concerné par ces projets. Le CRM nourrit nos tableaux de bord financier, mais l'inverse n'est pas encore vrai. Nous travaillons sur des développements pour qu'à court terme, le CRM puisse être nourri de données de *forecasting*, par exemple.

Comment adressez-vous le *Change Management* ?

Nous avons mis en place plusieurs solutions pour avancer. Tout d'abord, un programme de formation est en cours de création pour renforcer l'état d'esprit digital/data des managers. Ensuite, nous « incentivons » les forces de vente pour les inciter à remplir un maximum d'informations dans notre CRM. Pour eux, ce sujet est annexe par rapport à leurs objectifs métiers. Il faut donc prouver ce que peuvent apporter concrètement le digital et la data.

Le soutien du CEO est crucial pour la conduite du changement. Auparavant, j'étais chef de cabinet du CEO, notamment en charge de la transformation digitale du Groupe. Ce sujet a donc une grande importance pour le ComEx. Leur soutien est principalement motivé par le ROI de nos actions. Le contexte économique a ralenti les projets data dont l'objectif est de faciliter l'opérationnel à long terme. En revanche, les solutions comme notre algorithme d'automatisation du *pricing* ont des impacts économiques directs et restent donc prioritaires.

La transformation digitale a une grande importance pour le ComEx. Leur soutien est principalement motivé par le ROI de nos actions.

Avis d'expert

Cinq étapes pour calculer le ROI d'un projet MDM Multidomaine



Frédéric Marie

Directeur Général,
Stibo Systems France
et Ibérie



Profil LinkedIn

Dans un projet de MDM multidomaine comme dans tout projet qui mobilise des moyens, il est essentiel d'évaluer les bénéfices qu'il va produire ; d'autant que le ROI ne sera constaté qu'après une période pouvant dépasser deux ans. Pour lister ses bénéfices, il faut avoir compris pourquoi ce projet est mis en œuvre. Un projet de MDM doit donc impérativement avoir une vision positive et à long terme avec une finalité clairement établie. Il faut, pour cela, se poser quatre questions essentielles :

1. « *Qui va prendre la décision de financer le projet ?* » : L'articulation du ROI doit tenir compte du niveau décisionnel dans l'entreprise.

2. « *Les raisons de la mise en place du projet sont-elles bien comprises ?* » : si une personne ne peut pas définir en une phrase la raison de mettre en place un projet de MDM, c'est qu'elle n'en a pas compris l'utilité.

3. « *A-t-on accès aux personnes qui détiennent les informations ?* » : si le porteur du projet MDM n'a pas le statut hiérarchique ni les autorisations pour accéder aux données nécessaires au calcul du ROI, l'exercice peut s'avérer complexe.

4. « *A-t-on une idée de la temporalité (le "phasing") du projet ?* » : il s'agit de la capacité à prévoir l'étalement des bénéfices dans le temps.

Une fois les bases du projet établies, l'entreprise mettant en œuvre un projet de MDM va devoir suivre la séquence simple de cinq étapes-clefs.

La 1^{ère} étape est d'identifier précisément les bénéfices attendus : augmenter le nombre de ventes ou encore diminuer le coût de la maintenance des données, les commerciaux qui visent à générer du chiffre d'affaires et ceux qui permettent de maîtriser les coûts.

La 2^{ème} étape consiste à compléter les données. Chaque bénéfice identifié nécessite des données propres à son calcul (exemple : nombre de produits mis en ligne chaque année, marge opérationnelle etc.) : « *Quel est le nombre de produits mis en ligne chaque année ?* ». Avoir accès aux personnes qui détiennent les données-clefs pour y répondre est primordial.

La 3^{ème} étape consiste à ajuster les scénarios : le calcul du ROI, dans le plus optimiste, le plus probable et le plus pessimiste des cas. Ce sont les réponses aux questions précédentes qui apportent les chiffres nécessaires pour envisager ces scénarios.

Enfin, les 4^{ème} et 5^{ème} étapes consistent à ajuster le *phasing* et à estimer les coûts du projet dans le temps. La plupart des projets MDM Multidomaine que nous avons pu mettre en place se sont effectués en plusieurs phases afin de bien prioriser les objectifs. Il sera alors possible d'effectuer un calcul qui pourra estimer à quel moment l'entreprise commencera à engranger les bénéfices et à définir clairement le seuil de rentabilité du projet.

Un projet de MDM doit impérativement avoir une finalité clairement définie.



Libérer le potentiel des données, au-delà de la notion de domaines

La combinaison de données issues de plusieurs domaines ouvre aux entreprises de nouvelles opportunités pour atteindre leurs objectifs en matière d'efficacité, de conformité et d'innovation.

Maximiser l'efficacité de l'entreprise : l'implémentation d'un MDM multidomaine engendre un effet positif sur le rapport coût/efficacité d'une entreprise, puisqu'il permet de dé-commissionner une partie des systèmes, de réduire le temps passé à renseigner les données, ou encore de diminuer les volumes de stockage dans les *data centers*. Toutefois, ce sont les capacités à consolider des données *cross-domaines*, et donc, à favoriser le développement de nouveaux cas d'usage qui impactent plus largement l'efficacité opérationnelle. À titre d'exemple, des données « produits » croisées avec des données « clients » et « *third-party* » de qualité, permettent d'obtenir des informations sur les comportements d'achat des clients. Celles-ci peuvent être ensuite activées à travers des mécanismes de *cross-sell* et d'*up-sell*. De même, des données « lieux » combinées à des données « produits » ou « fournisseurs », favorisent le pilotage de l'approvisionnement des magasins, ou la livraison plus rapide aux clients, à moindre coût.

Ainsi, plusieurs personnes interviewées dans cet ouvrage ont mis en place des modèles de *machine learning* basés sur des données de référence pour mieux prévoir leur production, leur stock, l'approvisionnement de leurs distributeurs, les visites de leurs commerciaux, etc. →

Libérer le potentiel des données, au-delà de la notion de domaines

→ Cependant, parmi les cas d'usage partagés durant les entretiens, il a surtout été question de travailler en faveur d'une expérience client sans couture. Pour certains professionnels, les données relatives aux préférences d'un client logué permettent de fluidifier son parcours d'achat ou de lui apporter des conseils personnalisés. Pour d'autres, l'accent a été mis sur les parcours *cross-canaux*.

Se conformer aux exigences réglementaires : en consolidant des données transverses, le MDM multidomaine représente un outil essentiel dans la conformité des entreprises à la réglementation (transparence financière, traçabilité des produits, normes de sécurité, etc.). L'exemple le plus édifiant - puisqu'applicable à toutes les organisations et relativement récent - est celui de la réglementation relative à la protection des données personnelles.

Dans le cadre du Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD), le MDM multidomaine se distingue particulièrement dans ses capacités à répondre aux différents droits des personnes concernées. Ces progiciels sont à même de gérer les consentements, les droits d'accès, de modification, de portabilité ou encore le droit à l'oubli des consommateurs, dans les délais impartis.

Par ailleurs, les entreprises interrogées dans le cadre de cet ouvrage ont fait part de l'importance de ces outils pour gérer la réglementation relative à la *privacy* dans le cadre de leurs activités à l'international.

En effet, il leur faut à la fois se conformer au RGPD en Europe et pour leurs clients européens à

l'étranger, au CCPA en Californie, au LGPD pour le Brésil, au PIPL en Chine, pour ne citer que quelques exemples.

Agir en faveur de la RSE : le MDM multidomaine peut se révéler essentiel pour adresser une autre problématique universelle et transverse à l'entreprise - la responsabilité environnementale et sociale. Tout d'abord, le fait de rationaliser et dé-dupliquer les données permet de réduire le stockage d'informations dans des *data centers* très énergivores. Rappelons que d'ici à 2030, les *data centers* pourraient utiliser jusqu'à 13% de l'électricité mondiale.

Ensuite, les MDM ont les capacités de collecter et traiter l'ensemble des données relatives à la mesure de l'empreinte carbone d'une entreprise. Ces systèmes *cross-domaines* sont donc les plus à même de collecter et restituer des données fiables aux tiers mesureurs, mais aussi de nourrir le rapport RSE d'une organisation pour informer ses investisseurs, ses clients, les agences de notation ou encore les régulateurs. Enfin, le MDM permet aussi de passer à l'action en dévoilant de nouveaux leviers d'optimisation de la *supply chain*, par exemple.

Consolider des données *cross-domaines* - et donc favoriser le développement de cas d'usage - impacte positivement l'efficacité opérationnelle des entreprises.





Des recommandations *data-driven* pour assister l'humain

Pierre-Yves Calloc'h

Chief Digital Officer
Groupe Pernod Ricard



Quel est le rôle de la donnée dans votre entreprise ?

Depuis deux ans et demi, le Groupe a mis en place une stratégie d'accélération dans le domaine de l'Intelligence Artificielle. Nous créons et déployons des outils de recommandations pour assister nos collaborateurs. Tout commence par un travail de priorisation : nos équipes métier prennent beaucoup de décisions au quotidien, et l'objectif est d'identifier les sujets sur lesquels la data et l'IA pourraient leur apporter des informations utiles et précises afin de faciliter leur prise de décision. C'est seulement quand ces utilisations de la data sont identifiées que nous recherchons les données nécessaires pour réaliser notre objectif. Nous travaillons avec deux types de données : externes et internes. Une bonne partie des données internes n'est pas encore structurée. Par exemple, nous avons consolidé les données de ventes hebdomadaires réalisées par nos partenaires commerciaux aux consommateurs (*sell-out*) de manière à obtenir un historique de vente sur 3 ans. *Idem*, nos agences média nous fournissent le détail des dépenses publicitaires hebdomadaires. La corrélation entre ces deux types de données permet de déterminer l'impact direct de la publicité sur les ventes en magasin. Pour rendre ces 2 données utilisables, nous avons dû travailler la donnée externe provenant de différentes sources pour l'homogénéiser et obtenir des

"golden records". Ces données de référence sont également utilisées pour d'autres traitements : en *supply chain* pour optimiser les stocks, en R&D, etc. Progressivement, toutes les fonctions de l'entreprise vont pouvoir s'appuyer dessus, avec des angles différents d'utilisation.

Le travail d'homogénéisation est-il complexe ?

Dans un Groupe international, ce travail est indispensable puisque chaque pays est différent. Il faut donc, en plus de sourcer ces données éparses, les homogénéiser. Par exemple, nos produits ont des dénominations différentes selon les régions. Ces données produits doivent donc être travaillées pour répondre à notre taxonomie centrale. Elles sont ensuite processées pour remonter dans nos outils de BI, utilisées par nos algorithmes de recommandation, etc. Nous procédons par pays et par domaines d'activité. Selon le type de données à standardiser, cela peut prendre du temps. Obtenir 3 ans d'historique de vente représentait entre 3 et 6 mois de travail. Aujourd'hui, nous avons mis en place des processus pour faire remonter cette donnée automatiquement, en flux continu. Mais il ne faut pas attendre d'avoir tout collecté pour passer au cas d'usage. Il est nécessaire de confronter très tôt la donnée à un cas concret pour déterminer sa qualité.

Quid du ROI ?

Acquérir de la donnée est rarement gratuit : il faut la stocker, la processer, la standardisation demande beaucoup de travail. C'est pourquoi nous analysons l'efficacité de nos recommandations et nous nous assurons que cet investissement porte ses fruits. Nous débutons avec un ROI théorique et, lorsque nous pouvons prouver que ce ROI est atteignable, nous scalons le projet.

Il ne faut pas attendre pour passer au cas d'usage. Il est nécessaire de confronter la donnée à un cas concret pour déterminer sa qualité.

Comment est-ce accepté par les collaborateurs ?

Aujourd'hui, ces solutions de recommandations concernent plus de 1500 collaborateurs. Pour que les nouveaux usages de la donnée soient adoptés facilement au quotidien par les collaborateurs, il faut intégrer les équipes métiers au *design* de la solution, prendre en compte leurs retours au cours des différentes itérations du projet et investir dans l'explicabilité des recommandations basées sur l'IA.

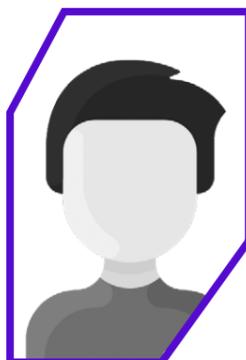
Offrir une expérience client optimale

S.S.

Global IT MDM/DO M Manager
dans une grande Maison de luxe française

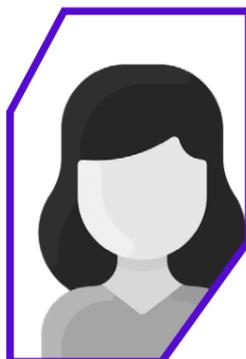
C.C.M.

Data Intelligence Manager
dans une grande Maison de luxe française



Comment les sujets MDM ont-ils évolué ces dernières années ?

S.S. : Dans les années 2010, le grand enjeu était de convaincre les *top managers* français de l'intérêt de ces solutions. Depuis, détenir un "*golden record*" pour gérer les attributs clients, produits ou magasins est devenu incontournable. Par exemple, une source centralisée qui fusionne toutes les données collectées sur une personne, et ce, quel que soit son pays d'origine, les pays où elle réalise ses achats, et l'alphabet utilisé, fluidifie l'échange de données et donc, l'expérience d'achat.



C.C.M. : Depuis 5 ans environ, la tendance est de faire communiquer les domaines pour optimiser les performances générales des entreprises. Cela se traduit notamment par la recherche d'une vision 360° du client à travers différents types de données : socio-démo, comportementales, transactionnelles, publicitaires, etc. Nous pouvons ainsi offrir une expérience client en accord avec les codes du luxe. Cette cohérence répond aussi à des questions d'efficacité : le nombre de plateformes est rationalisé et les collaborateurs ne font pas plusieurs fois la même tâche, puisque tout est partagé. De plus, cela facilite la consommation de données en interne, tout en contrôlant leur accès en fonction des rôles de chacun.

Quels sont les principaux défis à relever ?

S.S. : S'assurer de la qualité des données est un défi. Pour un MDM client, par exemple, les adresses sont complexes à homogénéiser en fonction des cultures. Nous devons donc simplifier, sans niveler par le bas au risque d'obtenir une donnée inexploitable. À noter que la réglementation liée à la gestion de données personnelles est très différente en fonction des pays. Cela ajoute une couche de complexité puisqu'il faut traquer les consentements et adapter le *design* des plateformes pour répondre à chaque exigence. D'un point de vue technique, le MDM doit être interfacé avec différents systèmes sources de données, c'est de la customisation au cas par cas. Les *workflows* de validation de la donnée sont également complexes à mettre en place. Il peut y avoir des centaines de *data owners* et *data stewards* dans une entreprise internationale.

C.C.M. : Cette complexité technique reflète une complexité organisationnelle : Comment cette donnée est-elle gouvernée ? Qui est *owner* ? Qui est contributeur ? Quels droits pour chacun des utilisateurs ?

Quels cas d'usage transverses avez-vous déployé ?

C.C.M. : Le *cross-domaine* permet, par exemple, d'optimiser le *call center*. Nous allons pouvoir croiser des données sur la langue du client, le pays d'où provient son appel, avec le CRM pour obtenir des informations sur les stocks et le magasin les plus proches. Le multidomaine est une question d'efficacité opérationnelle, de coût et d'expérience client.

Le multidomaine est une question d'efficacité opérationnelle, de coût et d'expérience client.



Un PIM au service de l'expérience client

Jean Gasnier

Directeur Marketing, Digital, Omnicanal
Citadium (Groupe Printemps)



Où se situe Citadium en matière de *Master Data Management* ?

Nous avons dû effectuer un aplanissement de nos données pour qu'elles intègrent nos systèmes de manière homogène et qu'elles remontent correctement auprès des utilisateurs finaux (vente, marketing, logistique, clients, etc.). Nous venons de terminer ce long travail de mutualisation des stocks et d'audit de nos flux de données.

Quels sont les principaux objectifs de ce projet ?

Dans un monde post-COVID, il est crucial pour les grands magasins de se transformer. Il faut pouvoir proposer une expérience client inégalable, et la dupliquer sur le Web. Pour cela, le consommateur doit avoir la même variété de choix de produits d'un canal à l'autre et le même degré d'information sur ces produits. D'où l'importance du PIM. Le domaine client est également essentiel. Les données consolidées nous permettent de proposer une expérience premium et sans couture sur les deux canaux avec de la personnalisation, du conseil et de la proximité.

Quel est le grand défi à relever quand on lance un projet MDM ?

Avant d'exposer les données dans un MDM, il faut avoir une donnée de qualité et consistante. Cela a été un défi technique et logistique du

Avant d'exposer les données dans un MDM, il faut avoir une donnée de qualité et consistante.

fait de l'histoire particulière de notre activité e-commerce. Il faut avoir en tête que c'est un processus continu. Il faut revoir la qualité des données cycliquement parce que nous accueillons de nouvelles marques, nous lançons sur de nouveaux pays, il y a de nouvelles conversions de prix ou encore des offres promotionnelles différentes selon les zones géographiques.

Quelle adoption de la part des métiers ?

Nos vendeurs sont des *digital natives* très en attente d'innovation : paiement mobile, consultation des stocks d'autres magasins, pouvoir conseiller grâce aux données, etc. Cet engouement est en phase avec les nouveaux usages et parcours de nos clients.

Avis d'expert

Le MDM Multidomaine au service d'une stratégie ESG



Delphine Alary

Field Marketing
Manager,
Stibo Systems



Profil LinkedIn

Bien que de nombreux décideurs se penchent sur le sujet de la durabilité environnementale depuis des décennies, le contexte 2022 a accéléré la prise de conscience généralisée. Les consommateurs s'interrogent et réclament plus de transparence sur ce qu'ils achètent. La loi couche sur le papier les prémices de réglementations de plus en plus strictes. Comment développer une stratégie ESG pertinente et efficace ? 1^{ère} règle incontournable : les données ! Prendre des engagements RSE sans indicateurs de mesure et objectifs qui permettent d'évaluer un avant-après n'est pas utile. Mais ces données sont disparates, issues de sources internes et externes multiples et liées à des domaines de référence variés. C'est là que le MDM multidomaine prend tout son sens :

- Optimisation énergétique pour une politique numérique durable : La sobriété énergétique est un axe fondamental d'une stratégie ESG. Les *data centers* représenteront d'ici 2030 environ 13% de la consommation énergétique mondiale. L'optimisation du stockage de données grâce à une stratégie de *Data Volume Management* réside notamment dans des tactiques de suppression des *useless data*. Le MDM consolide les données de référence et évite les duplications.

- Traçabilité et transparence de l'information : Les ménages éco-actifs sont de plus en plus nombreux. Le concept d'éco-score pour mesurer l'impact environnemental d'un produit est en pleine expansion. La maîtrise de ces

informations de durabilité liées aux *Master Data* de différents domaines (produits, fournisseurs et lieux) va avoir un impact direct sur le *business*, l'image de marque, la satisfaction client et la lutte contre le *greenwashing*.

- Mise en conformité ESG : L'arrivée massive de lois orientées RSE dans les 5 prochaines années oblige les entreprises à s'armer de solutions pour répondre à ces nouvelles exigences. La loi AGEC n'en est qu'un exemple, tout comme les concepts de *Digital Product Passport* (DPP). Cela impacte toute la chaîne de production, du fabricant au distributeur. L'émission de rapports et d'informations ESG fiables demande de consolider un nombre important de données détenues par différentes parties prenantes. Là aussi, le MDM Multidomaine permet de rassembler autour de données de référence des informations ESG et de les rendre disponibles pour tous, d'identifier les risques et d'éviter les déconvenues. De grands acteurs industriels et de la distribution utilisent le MDM multidomaine combiné à des indicateurs ESG pour éco-concevoir leurs *packagings* et leurs produits, pour optimiser leur processus dans un objectif de neutralité carbone ou encore pour appliquer une stratégie de gouvernance des données basée sur la publication de *scorecards* ESG.

“
Comment développer une stratégie ESG pertinente et efficace ? 1^{ère} règle incontournable : les données !
”

CON CLU -

*Le MDM multidomaine,
socle d'une transformation digitale
à grande échelle*

En matière de MDM,
les entreprises
dépassent la
notion de domaine
pour déployer
de nouveaux cas
d'usage.

En moins de cinq ans, la transformation data des entreprises a connu une avancée majeure. La pandémie de COVID-19, la pression réglementaire et le contexte économique inflationniste ont largement contribué à accélérer les nouvelles visions *data-driven*. Tout d'abord, parce que l'e-commerce est devenu une source de revenus majeure. Le commerce *online* a explosé - notamment depuis les différents épisodes de confinements - et les parcours d'achats sont de plus en plus fragmentés. Pour les organisations, pouvoir nourrir ces différents canaux en données de référence « produit » est donc devenu une question de survie. Cette évolution des usages a également des répercussions sur les attentes des consommateurs en matière d'expérience client. Désormais, il est essentiel de proposer des parcours

fluides et personnalisés. Et ici encore, les données de référence jouent le rôle principal.

Enfin, la réglementation en matière de traçabilité (financière, produit, etc.), de respect des données personnelles et de l'environnement se complexifie et s'internationalise. Pour s'y conformer, les entreprises doivent se pencher sur la gouvernance des données, mettre en place des processus fiables et produire une documentation précise (par respect du principe d'*accountability*).

SION

Ainsi, sans plateforme capable de syndiquer et de consolider des données de références transverses, les grands groupes internationaux rencontreraient des difficultés pour répondre aux exigences des régulateurs. Le secteur bancaire, par exemple, est régulé à lui seul par plus de 50 textes spécifiques ! Ces facteurs exogènes ont favorisé l'implémentation de plateformes et de processus *ad hoc* dans les entreprises. En outre, la montée en compétences des collaborateurs en matière de data requiert de penser non plus par silos IT, mais plutôt par cas d'usage métiers. Il ne s'agit donc plus de compartimenter la donnée de référence par domaine, mais plutôt de croiser ces données pour nourrir des systèmes et modèles algorithmiques capables d'assister et d'augmenter la productivité humaine.

ANNEXES



QUE

LEXE

*Les briques logicielles
transactionnelles et
opérationnelles des
entreprises*

MDM: Le *Master Data Management* (Gestion des données de référence) permet de centraliser les données de référence afin de créer, gérer et diffuser une version unique et fiable de l'information d'une entreprise sous le contrôle de processus impliquant tous les acteurs depuis le fournisseur jusqu'au consommateur. La solution de *Master Data Management* de Stibo Systems, partenaire de ce livre blanc, est une plateforme unique et intégrée de gestion des données de référence, multidomaine, en SaaS.

ERP: *Enterprise Resource Planning*. Logiciel de gestion des ressources d'entreprise dans leur quotidien incluant les processus de comptabilité, de gestion de projets, de production, de chaîne d'approvisionnement, d'achats, de gestion des risques et de conformité. Un ERP traite de nombreux de flux de données transactionnelles desservant de nombreuses entités différentes.

PIM: *Product Information Management*. La Gestion de l'information produit est une solution qui permet de coordonner l'ensemble des informations relatives aux produits et de diffuser ces informations aux canaux de vente. Généralement, le PIM s'inscrit dans une démarche *Master Data Management* qui, elle, englobe d'autres aspects relatifs aux données de référence et au DAM.

PMDM (produit): Le *Product Master Data Management* est la Gestion des données de référence relative au Produit. Il crée un référentiel de données produits comme source unique de vérité. Il centralise ces informations, les réconcilie, les nettoie, les harmonise pour faciliter leur diffusion dans les autres systèmes. La frontière est mince entre PIM et PMDM dont les fonctionnalités sont proches. Néanmoins, un *Master Data Management* aura une vocation plus transverse et peut s'étendre à d'autres domaines de référence.

CMDM (client): *Customer Master Data Management.* C'est la Gestion des données de référence Client.

SMDM (fournisseur): *Supplier Master Data Management.* Gestion des données de référence Fournisseur.

LMDM (lieu): *Location Master Data Management.* Gestion des données de référence relatives aux lieux/emplacements.

DAM: *Digital Asset Management,* ou gestion des actifs numériques (images, vidéos, sons, documentations comme des guides d'utilisation, et tout document multimédia ou bureautique). Cela implique leur classification, stockage et accessibilité par d'autres systèmes.

CRM: Le *Customer Relationship Management* est un outil de gestion de la relation client. Il utilise une petite partie des données clients dans une logique transactionnelle. Les données clients sont souvent des données de référence car elles permettent l'identification du client autour d'une fiche client. C'est avant tout un outil commercial. Ainsi, un CRM peut alimenter un CMDM et consommer des données issues d'un CMDM.

DMP: Le *Data Management Platform* est un service principalement utilisé pour la publicité en ligne. La donnée collectée par un DMP est généralement anonymisée et se base sur la pose d'un *cookie*. C'est une donnée éphémère dite "*third party*". C'est un outil utilisé par les publicitaires.

CDP: Le *Customer Data Platform* est une plateforme Marketing permettant de modéliser des profils clients grâce à des données relatives aux clients. Il permet d'optimiser la segmentation, le ciblage et la programmation de messages promotionnels. Un CDP consomme notamment des données de référence clients issues d'un MDM Clients / CMDM.

CMP: *Consent Management Platform.* Solution permettant la gestion des consentements dans le cadre de la réglementation RGPD. L'objectif est le traitement des données personnelles et leur protection. Ces données obtenues à l'aide de la pose de *cookies* et traceurs sur les sites Web.

DAAS: Service SaaS adossé au MDM pour la mise à disposition en temps réel des données de référence grâce à des API personnalisées et sécurisées. Nous vous invitons à lire cet [article](#) pour en savoir plus sur le DaaS.

ESG: Les critères ESG, *Environmental and Social Governance*, permettent d'évaluer la démarche RSE d'une entreprise.

AGEC (loi): Loi anti-gaspillage pour une économie circulaire. Loi européenne adoptée en 2020 et entrée en vigueur en janvier 2023, qui se décline en 4 axes majeurs : sortir du plastique jetable, mieux informer les consommateurs ; lutter contre le gaspillage et pour le réemploi solidaire ; agir contre l'obsolescence programmée ; mieux produire.

DPP: *Digital Product Passport* est le passeport produit numérique, c'est une méthode d'enregistrement numérique des informations sur les produits. Il deviendra une exigence de durabilité pour toutes les marques souhaitant commercialiser dans l'UE. Cela inclut notamment la traçabilité du produit et ses composants sur toute la chaîne d'approvisionnement. Un DPP fiable reposera sur des informations produit standardisées, consolidées, à jour et vérifiées qu'un PIM ou un PMDM peut proposer.



BIO GRA /

Par ordre d'apparition dans l'ouvrage

Frédéric LORIAUX
Chief Data Officer
Nestlé

Page 14

Frédéric est le Chief Data Officer de Nestlé en France depuis 2018. Fort d'une expérience de 20 ans en chefferie de projets informatiques et de 15 ans en qualité des données, il intervient régulièrement depuis 10 ans dans des conférences et des groupes de réflexion centrés sur les données. Il est également membre du Conseil de Surveillance de GS1 France depuis 2022.

Yannick BELTRAN
*Transformation & Data
Governance Office Director*
Groupe Kering

Page 16

Yannick est Directeur du bureau Transformation et Gouvernance des données du Groupe Kering. Il travaille d'abord en tant que consultant chez Unilog Management puis Capgemini Consulting pour une durée de 13 ans pour ensuite rejoindre le Groupe Solocal pendant 6 ans dans le domaine de l'IT. Il finit par rejoindre le Groupe Kering en 2018.

Christophe MARZIO
*Chief Technology Officer & Office
Services Delivery Director*
Ricoh France

Page 18

Depuis 2006, Christophe dirige les plateformes informatiques clients et les équipes de support associées chez Ricoh France. Il a pris la responsabilité des engagements technologiques clients accompagnant leur transformation digitale en construisant et opérant les systèmes et services appropriés pour optimiser leurs flux documentaires et d'information.

Catherine MEYER
DSI
Specialist Computer Company

Page 20

Catherine est Directrice des Systèmes d'Informations au sein de la Specialist Computer Company. Manager de transition internationale, elle accompagne les entreprises dans leurs programmes de transformation.

Elle a débuté sa carrière chez SAP SD Senior Consultant, puis a travaillé pendant 10 ans chez IBM Global Services notamment en tant que Global Delivery Executive.

Laetitia FRANGHIAS
*Responsable Gouvernance
des Données Produit*
Groupe l'Occitane

Page 28

Laetitia intègre le Groupe L'Occitane en 2004, au sein du service de production. Elle travaille pendant 10 ans sur la mise en conformité des usines. En 2018, elle décide de se réorienter vers un métier plus technique sur une thématique qui lui tient à cœur : la data. Elle est désormais Responsable de la gouvernance des données produits des principales marques du Groupe L'Occitane.

Nicolas PRIGENT
*Global Vice President e-commerce
& Direct-to-consumer*
Groupe SEB

Page 30

Nicolas est Global Vice Président du Groupe SEB depuis 4 ans. Il a plus de 20 ans d'expérience dans le e-commerce et dans le digital. Il a commencé sa carrière chez iBazar (eBay) en aidant à la transformation autour du Client, des ventes en ligne, de la data dans de nombreux secteurs (Pharma / Retail / Automobile / Consumer goods). Il est désormais en charge des ventes en ligne du Groupe d'électroménager.

Pierre-Yves CALLOC'H
Chief Digital Officer
Groupe Pernod Ricard

Page 40

Pierre-Yves est Chief Digital Officer de Pernod Ricard, Groupe international qui détient plus de 240 marques de vins et spiritueux premium, depuis 2018. Ingénieur de formation, Pierre-Yves rejoint le Groupe Pernod Ricard en 2003. Il occupe d'abord des fonctions de CIO, puis de Directeur général de plusieurs filiales en Amérique Latine. Il dirige, entre autres, les programmes d'innovation business et le déploiement à grande échelle de solutions de données et d'IA.

Jean GASNIER
*Directeur Marketing
Digital et Omnicanal*
Citadium (Groupe Printemps)

Page 44

Jean est Directeur Marketing, Digital et Omnicanal au sein du Groupe Printemps depuis 2018. En 2011, sa carrière débute à Londres où il est engagé en tant que Strategic Planner pour mettre en place une stratégie média sur le long terme pour la plateforme *Shopcade*. Il est ensuite Digital Business Analyst et Business Architecture Manager chez Burberry pendant 4 ans. Ensuite, il travaille en tant que Global Digital Director chez Elite Model World avant de rejoindre le Groupe Printemps.

PHIES

PARTENAIRES



À PROPOS DE EBG

Avec 660 marques membres, soit plus de 110 000 professionnels actifs, l'EBG, créé par Pierre Rebol, constitue depuis plus de 20 ans le principal *think-tank* français de l'Innovation Digitale. L'EBG regroupe les acteurs majeurs du Marketing, du Digital et de l'Innovation. La communauté EBG comporte aussi bien des grands Groupes internationaux que des PME, des startups et des DNVB.

À travers différentes publications (Référentiels, Baromètres, Livres Blancs, Livrets de Synthèse, etc.), l'EBG traite de différents sujets visant à répondre à plusieurs problématiques stratégiques et/ou opérationnelles. Ces ouvrages sont ainsi réalisés dans le but de définir des tendances de marché, mettre en avant des retours d'expériences et revenir sur des échanges et observations de notre communauté.

CONTACTS

Célia Edwards
Head of Sales
celia.edwards@ebg.net

Thérèse Nyaben
Head of Events and Publishing
therese.nyaben@ebg.net

Irina Bouzoulouk
Cheffe de Projets Éditoriaux
irina.bouzoulouk@ebg.net

Fatoumata Koné
Assistante Responsable Édition
fatoumata.kone@ebg.net

Alexandra Hoger
Cheffe de Projets Événementiels
alexandra.hoger@ebg.net

www.ebg.net

À PROPOS DE STIBO SYSTEMS

Stibo Systems est leader indépendant en solutions de **Master Data Management Multidomaine** dont le **PIM (Product MDM)** et **Customer MDM**.

La plateforme MDM Stibo Systems permet aux sociétés de disposer d'un référentiel unique puissant et souple, partagé par les utilisateurs des différents métiers. La société danoise accompagne les plus grandes entreprises du monde entier qui exploitent la valeur stratégique de leurs données, quel que soit leur domaine de référence :

Domaine Produits
Domaine Clients
Domaine Fournisseurs
Domaine Lieux

Stibo Systems est régulièrement **reconnu** par de nombreux **analystes** comme **Forrester**, **Gartner** ou **Bloor Research** comme *leader* du PIM, Champion MDM, ou parmi les **meilleurs éditeurs** de MDM du marché.

Les solutions

PIM - MDM Multidomaine - Syndication de données Produit (PDX) - DAM - DaaS



Une plateforme unique et centralisée



Une solution *Cloud* native en SaaS



Un système sécurisé dans une logique de conformité et d'intégrité des données



La seule offre MDM multidomaine intégrée conçue pour optimiser la valeur des *master data* multidomaine

Pourquoi choisir un MDM Multidomaine ?

- 1 Accélérer la transformation digitale et stimuler l'innovation.
- 2 Offrir une expérience client exceptionnelle ultra personnalisée.
- 3 Rationaliser les processus internes, améliorer l'efficacité opérationnelle.
- 4 Optimiser la chaîne d'approvisionnement.
- 5 Accompagner la stratégie ESG, les enjeux de traçabilité de l'information produit et de conformité.
- 6 Créer une source unique de vérité, une vision à 360° de toute l'entreprise.

Depuis 30 ans, Stibo Systems **accompagne les plus grandes entreprises internationales du Retail, de la Distribution ou de l'industrie alimentaire et manufacturière** pour gérer une source d'information stratégique unique et fiable, mais aussi à gérer et améliorer la qualité de leurs informations de référence.

www.stibosystems.com

100% de clients satisfaits.

→ Ils ont choisi le MDM de Stibo Systems

« Le gros avantage du MDM multidomaine est la possibilité d'ajouter et de gérer tous les types de données de référence sur la même plateforme. »

Jean Feutrie,
Responsable IT pour l'intégration des données produit et des fournisseurs, Saint-Gobain Distribution Bâtiment France



Mentions légales

Delphine Bionne
Rédactrice

Élodie Dages
www.studiodares.com
*Conception graphique
& maquette*

Copyright © 2023
EBG-Elenbi - Stibo Systems

Tous droits réservés.
Cet ouvrage ne peut en aucune manière être reproduit en tout ou partie, sous quelque forme que ce soit ou encore par des moyens mécaniques ou électroniques, y compris le stockage de données et leur retransmission par voie informatique sans autorisation des éditeurs EBG-Elenbi et Stibo Systems. Les citations des marques sont faites sans aucun but publicitaire. Les erreurs ou omissions involontaires qui auraient pu subsister dans cet ouvrage malgré les soins et contrôles de l'EBG-Elenbi et Stibo Systems ne sauraient engager leur responsabilité.

EBG-Elenbi - Stibo Systems

Crédits photo ©Bob-Janse ©Bruno-Wolff ©Chris-Barbalis ©David-Guenther ©Jon-Tyson ©Pascal-Meier ©Possessed-Photography ©Randy-Tarampi ©Ryoji-Iwata © Soroush-Karimi ©Sylwia-Bartyzel

Le Master Data Management désigne l'ensemble des processus et technologies permettant de collecter, maintenir et diffuser des données dites de référence pour constituer une source unique de vérité, essentielle au fonctionnement efficient d'une entreprise. Alors que les MDM ont longtemps été segmentés en fonction de domaines de référence, le marché propose aujourd'hui des plateformes multidomaine. Dans cet ouvrage, l'exposition des principes généraux du MDM multidomaine et des témoignages de divers professionnels décryptent cette nouvelle vision de la transformation data des entreprises.