

BAROMÈTRE

DES DIRECTIONS DATA

35 Dirigeants s'expriment sur l'impact
du COVID et sur leurs priorités

Quantmetry

Introduction et Objectifs de l'étude

Chaque année, Quantmetry interroge les Dirigeants Data de grandes entreprises pour prendre la mesure de leurs accomplissements, de leurs priorités, et des obstacles qu'ils cherchent à surmonter.

L'édition 2020 de notre baromètre des Directions Data synthétise la vision de 35 Dirigeants, constituant un échantillon représentatif de chaque secteur et taille d'organisation.

En cette année particulière, nous dédions le premier chapitre de notre étude au COVID-19. Avec les sondés, nous prenons du recul pour évaluer l'impact de la crise sur leur Direction et leurs projets.

Notre étude présente ensuite comment les Directions Data s'adaptent aux nouveaux enjeux d'industrialisation en faisant évoluer leur organisation, leurs ressources humaines et leurs projets.

Enfin, nous portons un coup de projecteur sur l'adoption massive de modèles organisationnels « hybrides » visant à répondre efficacement aux enjeux d'industrialisation et d'acculturation globale de l'entreprise à la transformation data.

Bonne lecture

L'équipe de Quantmetry



01

Les directions data
sortent majoritairement
indemnes de la crise
du COVID

PAGE 07 - 18

02

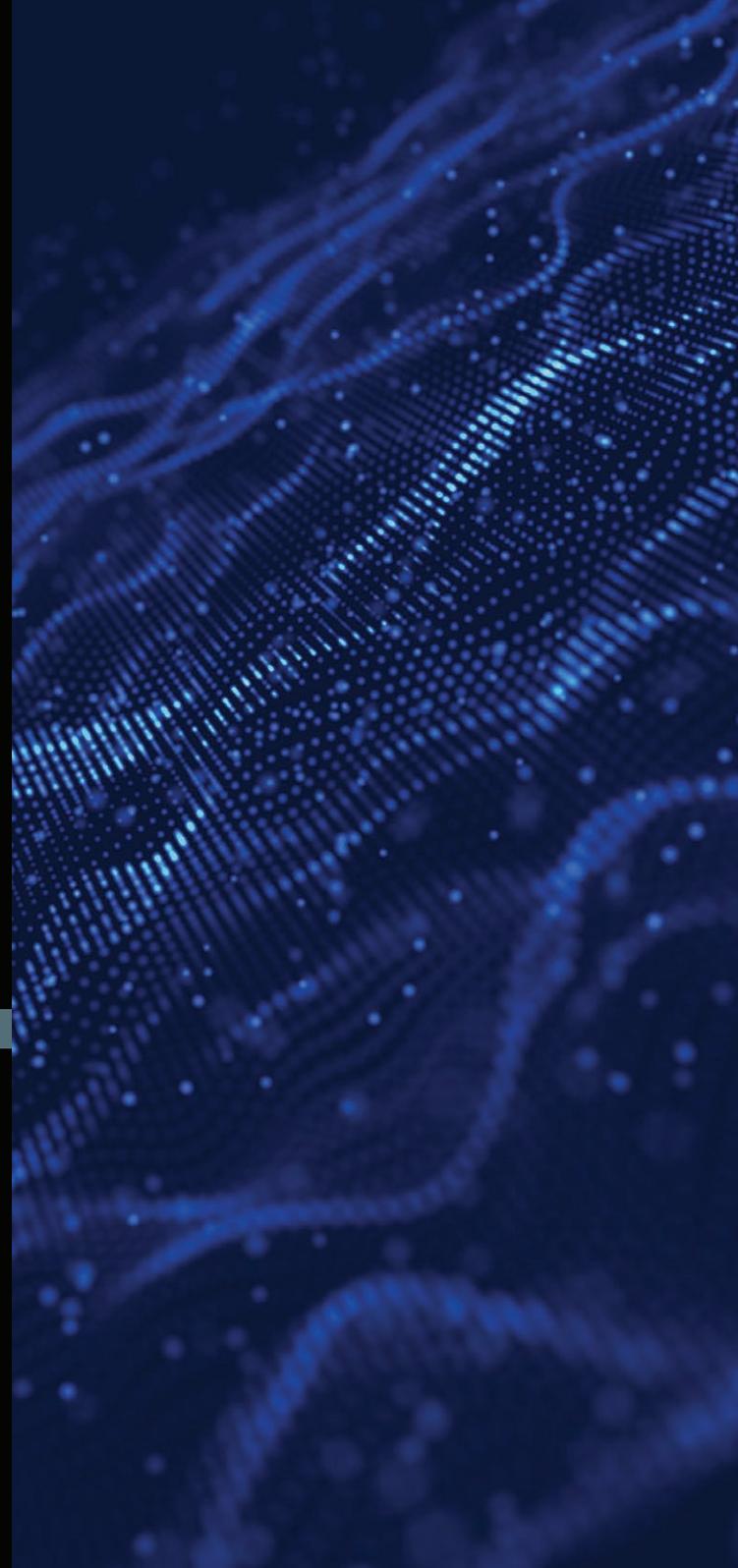
L'industrialisation
se démocratise
mais accentue
certaines contraintes

PAGE 19 - 30

03

Des modèles d'organisation
hybrides sont adoptés
pour répondre
aux nouveaux enjeux

PAGE 31 - 42



Chiffres Clefs de l'étude



Réaction des directions data au COVID

68%

conservent ou augmentent
leur budget

48%

gardent leur portefeuille de cas d'usage
à isopérimètre

Tendances de fond 2019-2020

79%

ont un/des cas d'usage
en production

67%

établissent un modèle d'organisation
hybride





01

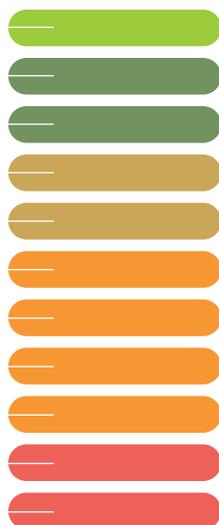
—
Les directions
data sortent
majoritairement
indemnes
de la crise
du COVID
—

La plupart des secteurs souffrent d'un contexte d'affaires dégradé et d'une forte incertitude sur l'avenir

Impact économique du COVID par secteur

Score pondéré

Entreprise
les moins touchées



Entreprises
les plus touchées

Agroalimentaire

Santé

Secteur Public

Assurance

Banque

Industrie & Défense

BTP

Energie & Utilities

Retail & Luxe

Média

Transport & Logistique

68%

des répondants constatent une **dégradation de leur activité**

La dégradation concerne en particulier les secteurs subissant :

| La baisse des consommations finale et intermédiaire

| Les restrictions sanitaires entravant les chaînes d'approvisionnement et/ou de distribution ainsi que le maintien des capacités de production

52%

admettent manquer de convictions sur les perspectives 2021

| Plus d'un tiers des sondés anticipe une stagnation, voire une poursuite des difficultés

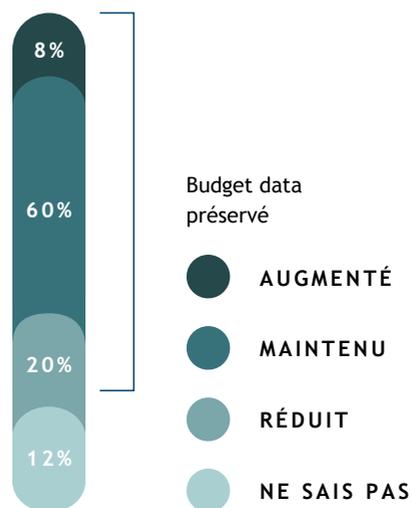
| Une minorité d'entreprises envisage une amélioration d'ici 2021



Pourtant, les directions data conservent en grande majorité leurs moyens d'action

Evolution prévue des budgets data

% des répondants



Note : Le chiffre exclue les sondés qui n'ont pas répondu à la question

68%
des répondants
préservent
leur budget data

Quelques entreprises augmentent leur budget data, tandis que la majorité les maintient

Les budgets sont maintenus y compris par des entreprises menant des coupes budgétaires modérées dans d'autres directions

20%
des répondants
contraints
de réduire leur budget

Les réductions concernent les entreprises les plus touchées par la crises

Elles sont décidées dans un contexte de coupes budgétaires extrêmes, étendues à toute l'entreprise

La plupart des entreprises maintiennent par ailleurs leur portefeuille à isopérimètre

Evolution des portefeuilles de cas d'usage

% des répondants

Iso-périmètre

48%

<10% des UC arrêtés
Critères de priorisation inchangés

Ajustements

28%

<10% des UC arrêtés
Critères de priorisation ajustés

Rationalisation

24%

>10% des UC arrêtés
Critères de priorisation ajustés

Note : Le chiffre exclue les sondés qui n'ont pas répondu à la question

Le COVID ne remet pas systématiquement en cause les portefeuilles existants

“ Le COVID n'a pas nécessité d'ajustement majeur dans notre portefeuille de projets data. Nous avons maintenu un fonctionnement à isopérimètre. En bonus : la période de confinement nous a permis d'accélérer sur l'acculturation data et I.A. car nos interlocuteurs étaient plus disponibles. ”

CHAFIKA CHETTAOUI
Chief Data Officer, Suez

Le confinement permet d'accélérer sur des sujets de fond

“ Le travail à distance a généré mécaniquement un changement de rythme dans les projets data. Certains projets, notamment ceux bien avancés, ont accéléré tandis que d'autres sujets ont eu tendance à ralentir. Cette période nous a permis d'avancer sur les sujets de fond. Nous avons en particulier mené un travail conséquent sur notre plateforme et la migration des données dans le Datalake. ”

OLIVIER LOUIS MONNIER
Global Head of Advanced Analytics & DS, Roquette

Sous l'impulsion de leur direction, certaines entités ont ajusté leur portefeuille pour intégrer des cas d'usage de crise

Evolution des portefeuilles de cas d'usage

% des répondants

48%

<10% des UC arrêtés
Critères de priorisation inchangés

28%

<10% des UC arrêtés
Critères de priorisation ajustés

24%

>10% des UC arrêtés
Critères de priorisation ajustés

Note : Le chiffrage exclue les sondés qui n'ont pas répondu à la question



Iso-périmètre

Ajustements

Rationalisation

Une mobilisation rapide pour piloter l'entreprise par de nouveaux indicateurs

“ Nous avons lancé plusieurs simulations pour évaluer l'impact économique à venir, notamment en prédisant les impacts possibles sur l'activité des entreprises clientes. Ces indicateurs sont maintenus et suivis quotidiennement. ”

RÉGIS RAVALEC
Group Data Officer, Engie

Des cas d'usage sponsorisés par la direction

“ L'activité a été très dense, tout s'est accéléré côté data ! Nous étions à l'écoute des évolutions de la situation, et très réactifs. Je reçois un message de la direction le soir même de l'allocution présidentielle : “peut-on avoir des prévisions et des analyses sur notre activité ?” Une semaine plus tard les dashboards étaient en place et utilisés quotidiennement pour piloter notre activité. ”

Manager DS, acteur e-commerce

Des ajustements difficiles sans sponsoring

“ Le travail à distance a compliqué l'idéation et le cadrage des projets avec les métiers. Réaliser des brainstormings et faire avancer les réflexions est quasi-impossible sans contacts fréquents et rapprochés. ”

ANONYME



Les entreprises durement touchées ont rationalisé une bonne partie de leur portefeuille pour se recentrer sur les cas d'usage à fort ROI

Evolution des portefeuilles de cas d'usage

% des répondants

48%

<10% des UC arrêtés
Critères de priorisation inchangés

28%

<10% des UC arrêtés
Critères de priorisation ajustés

24%

>10% des UC arrêtés
Critères de priorisation ajustés

Note : Le chiffre exclue les sondés qui n'ont pas répondu à la question



Iso-périmètre

Ajustements

Rationalisation

En moyenne **1/3** des cas d'usage à l'arrêt dans les entreprises qui rationalisent

71%

des entreprises qui rationalisent renforcent leurs exigences sur le ROI

“ Nous avons établi des critères stricts sur le ROI, autant en matière de **pourcentage** que de **vitesse de concrétisation**. Nous adoptons un modèle “start-up” privilégiant les projets standardisés, **capitalisant sur l'acquis** et nécessitant **peu de coûts de développement et d'IT**. Notre ambition : chercher des **économies d'échelle** en misant sur une **plateforme unique**. ”

PHILIPPE NAIM
Dir Stratégie & Technique, Safran

“ Notre ambition est claire : être plus efficace à iso périmètre pour dégager un excédent de capacité sur nos sujets prioritaires. Les sujets en cadrage avec un impact flou sont évacués. **Notre démarche est ROIste et jusqu'au boutiste**. ”

GUILLAUME LEPAN
Data Leader, Decathlon



02

—
L'industrialisation
se démocratise
mais accentue
certaines
contraintes
—

L'industrialisation est devenue réalité mais le taux de conversion reste très hétérogène

79% des entreprises ont à présent lancé au moins un cas d'usage en production

Entreprises ayant industrialisé ≥ 1 cas d'usage
% des répondants



Note : Le chiffre exclut les sondés qui n'ont pas répondu à la question

En moyenne **31%** des cas d'usage passent en production

Distribution des entreprises par taux de conversion des cas d'usage
% des répondants ayant industrialisé

TAUX DE CONVERSION	% DE RÉPONDANTS
★ ★ ★ 1% à 20%	30%
★ ★ ★ 21% à 40%	30%
★ ★ ★ >41%	39%

★ ★ ★
1% à 20%

30%

Difficulté à dépasser le POC ou prototype pour concrétiser les projets

★ ★ ★
21% à 40%

30%

Passage ciblé de certaines expérimentations en production

★ ★ ★
>41%

39%

Pas ou peu d'expérimentation. Nombreux cas d'usage BI produit via des plateformes standardisées

Une première difficulté se porte sur le recrutement des profils soutenant l'industrialisation

Répartition des effectifs internes

base=somme des ETP des répondants



Note : Le chiffrage exclue les sondés qui n'ont pas répondu à la question

Un basculement du Data Scientist vers le Data Engineer

- | Les Data Scientists ne sont plus en pénurie
- | Les recrutements techniques s'orientent vers les Data Engineers

Des compétences de pilotage de projet recherchées

- | Les organisations cherchent à renforcer leurs compétences en pilotage de projet pour accélérer l'industrialisation

Des stratégies RH à formaliser

- | **Recrutement** : les RH peinent à qualifier les candidatures reçues
- | **Gestion des carrières** : les programmes pour structurer les carrières, retenir et développer les talents ne sont pas encore mûrs



54% Profils techniques

Data science

Data engineering

Data architecture

33% Profils d'encadrement

Pilotage de projet

Data Gov.

Stratégie

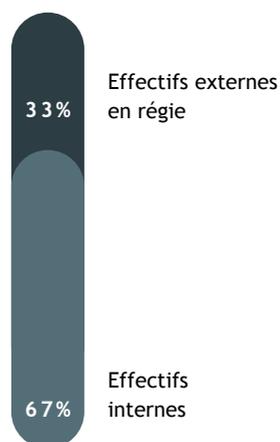
Autres



Pour pallier les difficultés de recrutement, les organisations complètent leurs effectifs avec des ressources de régie externes

Répartition des effectifs

% d'ETP dans les entreprises ayant recours à la régie



Note : Le chiffrage exclue les sondés qui n'ont pas répondu à la question

Le recours aux ressources externes reste important

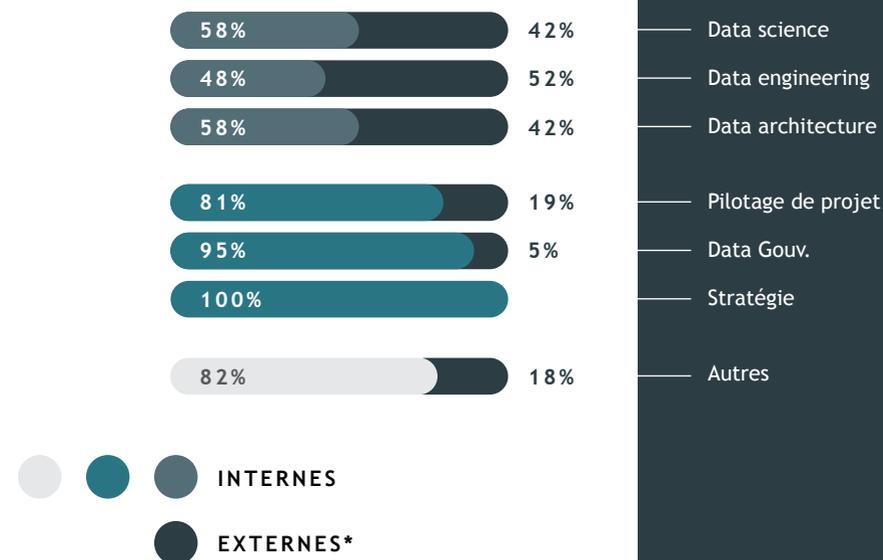
1/3 des effectifs sont externes pour les entreprises qui ont recours à la régie

Les ressources externes ciblées sur les profils techniques

Près de la moitié des ressources techniques sont externes

Répartition des effectifs par profils

% d'ETP dans les entreprises ayant recours à la régie

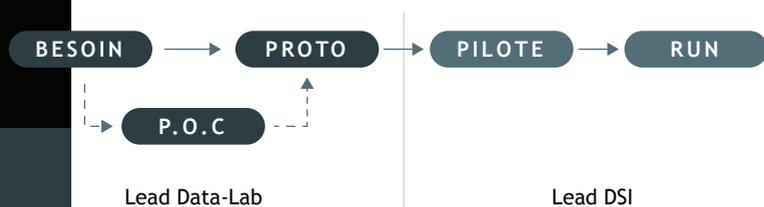


*Les ETP externes ne comptabilisent pas les prestataires intervenant au forfait sur des projets ponctuels

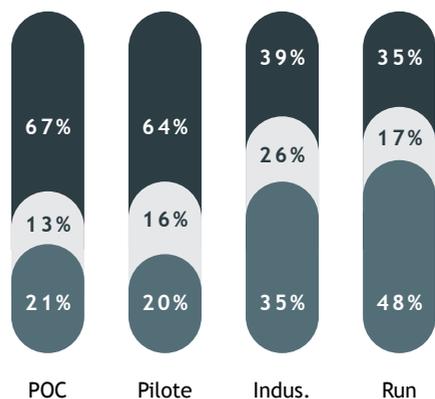
Une seconde difficulté concerne la collaboration entre Data et DSI, encore source de friction

Un partenariat opérationnel et financier entre Data et DSI...

Schéma d'industrialisation d'un projet data



Financement des cas d'usage par l'équipe data
% d'entités data couvrant le financement



Note : Le chiffre exclue les sondés qui n'ont pas répondu à la question

...mais des orientations respectives parfois contradictoires

Data		DSI
Solutions innovantes	↔	Systèmes IT hérités
Temps Court	↔	Temps Long
Cash-in	↔	Coût
Expérimentation	↔	Exploitation

« Depuis que nous partageons notre enveloppe budgétaire avec la DSI, nos projets se trouvent en concurrence. La data est considérée comme moins prioritaire et notre autonomie dans le choix des cas d'usage se réduit. La DSI privilégie les sujets faciles à déployer. On ne mène plus d'expérimentations alors même que certains sujets innovants nous semblent très prometteurs. »

ANONYME



- TOUJOURS
- PARFOIS
- JAMAIS

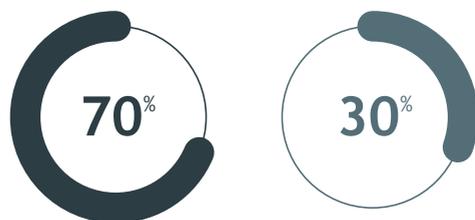
Les enjeux liés au cycle de vie des modèles constituent un troisième challenge pour l'industrialisation



70%

des entreprises établissent /ont établi des procédures pour la gestion des modèles en Run

Définition de la responsabilité autour du cycle de vie des modèles
% de répondants



- Etablissement des procédures
- Ne traitent pas encore le sujet

Note : Le chiffrage exclue les sondés qui n'ont pas répondu à la question

La gestion du cycle de vie devient critique dans un contexte économique post COVID sans précédent

- | Quels modèles sont exposés aux risques de dérive ?
- | Comment suivre les dérives ?
- | Que faire des données 2020 ?
- | Comment maintenir la confiance dans les modèles dans un contexte bouleversé ?

La répartition des responsabilités entre métier, DSI et Data reste à définir pour de nombreuses organisations



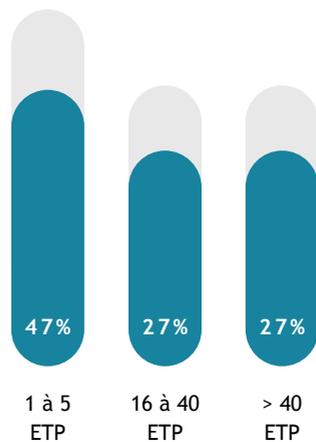


03

—
Les modèles
hybrides
d'organisation
sont adoptés
pour répondre
aux nouveaux
enjeux
—

Les organisations data passent un cap de maturité mais cherchent encore leur place dans l'entreprise

Effectifs totaux
ETP internes + externes
% de sondés



Note : Le chiffre exclue les sondés qui n'ont pas répondu à la question

48%
des organisations data ont 3 ans ou plus

La phase d'initialisation de l'activité data est passée pour la plupart des entreprises

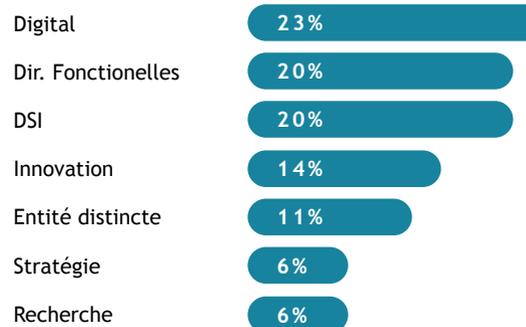
Les organisations data entrent dans une nouvelle phase de croissance et de concrétisation de leur activité

Chaque entreprise donne à la data une envergure variable en fonction de ses ambitions

- La taille des organisations data est très variable
- Le rattachement hiérarchique ne fait pas consensus
- Le positionnement par rapport au COMEX reste bas

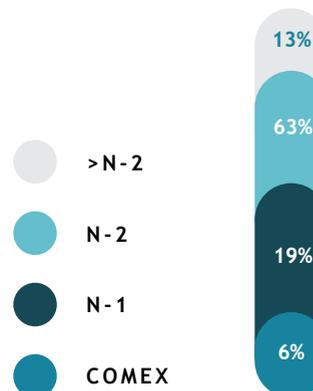
Rattachement fonctionnel

% de répondants



Rattachement hiérarchique

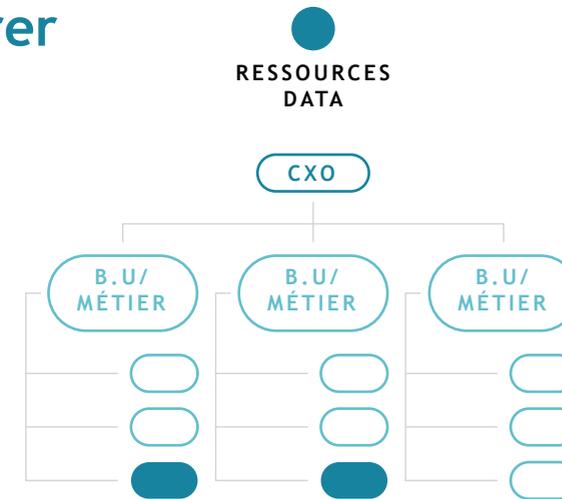
% de sondés



Elles cherchent également la bonne manière de structurer leurs activités autour de 3 modèles fondamentaux

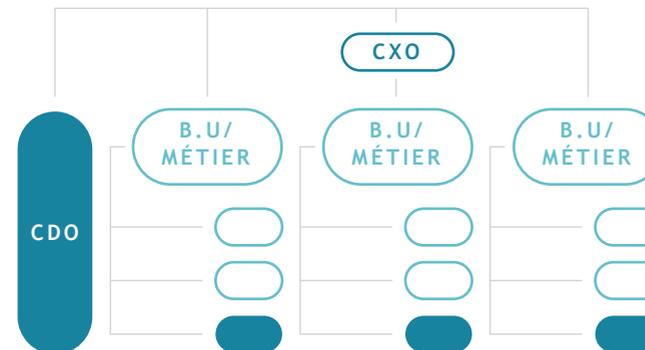
Organisation en silos

- + Proximité avec le métier
- + Réactivité pour la réalisation des use case
- Faible scalabilité du modèle
- Peu de collaborations transverses



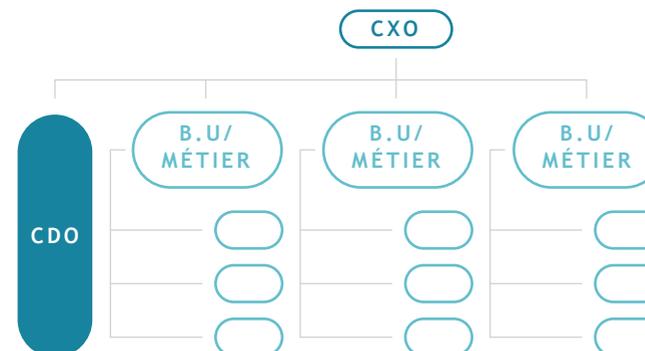
Modèle hybride

- + Scalabilité du modèle
- + Standardisation déclinée dans chaque métier
- + Capitalisation et mutualisation des ressources
- Complexité du modèle et besoin récurrent d'alignement



Opérateur centralisé

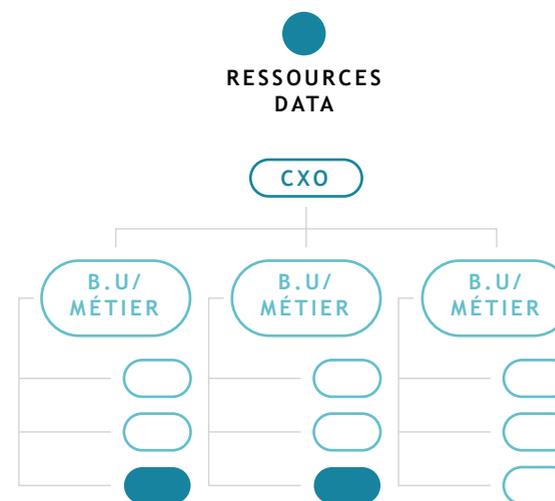
- + Scalabilité de processus standards
- + Capitalisation des expériences
- + Mutualisation des moyens
- Eloignement des besoins métiers
- Manque d'agilité pour la réalisation des use case



Les modèles hybrides sont de plus en plus plébiscités

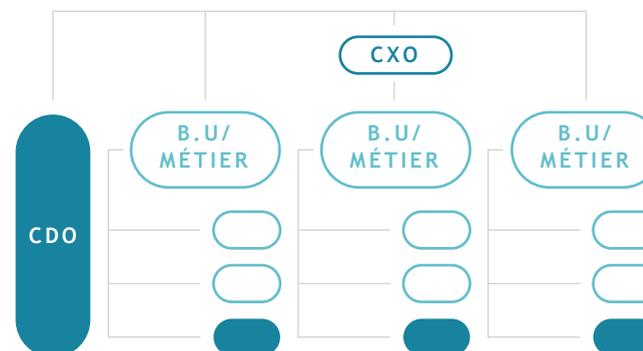
Organisation en silos

2019	2020	> 2020
9%	6% ↘	3% ↘



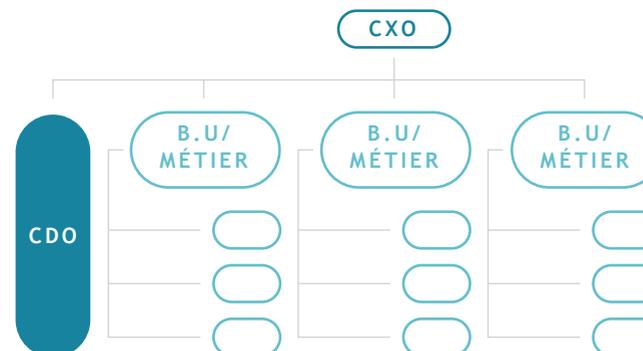
Modèle hybride

2019	2020	> 2020
27%	57% ↗ ↗	67% ↗



Opérateur centralisé

2019	2020	> 2020
64%	36% ↘ ↘	30% ↘



Note : Le chiffre exclue les sondés qui n'ont pas répondu à la question



67%
des sondés ont
établi ou ont
pour cible
un modèle
hybride



Ces modèles hybrides visent le juste équilibre entre transversalité et proximité métier

La proximité entre data et métier est entretenue via des relais locaux

Les métiers maintiennent un contact continu avec des équipes data locales. Cette proximité assure l'alignement entre besoins et solutions data

L'agilité est renforcée grâce à des ressources et une gouvernance décentralisées

Les relais disposent d'une autonomie suffisante en matière de gouvernance et de moyens pour répondre aux besoins identifiés localement

La cohérence et la transversalité des initiatives sont garanties par un pilotage central

Un centre névralgique coordonne les projets transverses. Il développe également le socle technique & méthodologique facilitant le travail des relais locaux

“ Un Corporate n'a jamais eu d'idée car les problèmes sont en local. ”

ANONYME

“ Nous adoptons un modèle hybride répartissant les décisions et les ressource au sein d'un réseau data étendu car le modèle adopté jusqu'à présent génère un goulot d'étranglement. ”

BERNARD HAMELIN
Global Head Real World Evidence

“ Avec un fonctionnement en silo, les projets sont réalisés de façon ad hoc, sans méthodologie unifiée et avec un risque de doublon entre entités. Les sujets data transverses liés au Datalake ou à la gouvernance peinent à avancer. Ce sont des freins majeurs pour nos cas d'usage locaux. ”

ANONYME

Mais ils demeurent complexes à mettre en œuvre, nécessitant de bien déterminer la proposition de valeur de l'entité centrale

**Certains rôles sont
majoritairement attribués
aux entités locales...**

**Rôle gérés localement pour la majorité
des modèles hybrides**

- Identifier les contributeurs Data Gouv métier
- Piloter l'activité des contributeurs Data Gouv
- Mettre en œuvre les programmes d'acculturation
- Collecter et formaliser les besoins métier
- Cadrer les cas d'usage
- Accompagner le changement des processus métier

**...mais les rôles attribués aux
entités centrales varient
beaucoup selon l'organisation**

**Types de rôles adoptés en central pour
les modèles hybrides**

STRATÈGE

Instruit et coordonne les projets transverses

FACILITATEUR

Choisit et déploie les outils data à travers l'organisation

RÉGIE

Staffe les projets data menés localement

FORMALISATEUR

Définit les standards et bonnes pratiques

CHERCHEUR

Développe l'I.A. de pointe et expérimente

SENTINELLE

Veille et forme des relations dans l'éco-système data

PROMOTEUR

Acculture l'organisation à la data

PÉPINIÈRE

Reprend les modèles et techniques locaux dans le groupe





Conclusion & Ouverture

La data s'impose comme un enabler de la compétitivité des entreprises

Malgré la crise, **68%** des entreprises sondées préservent leur budget data

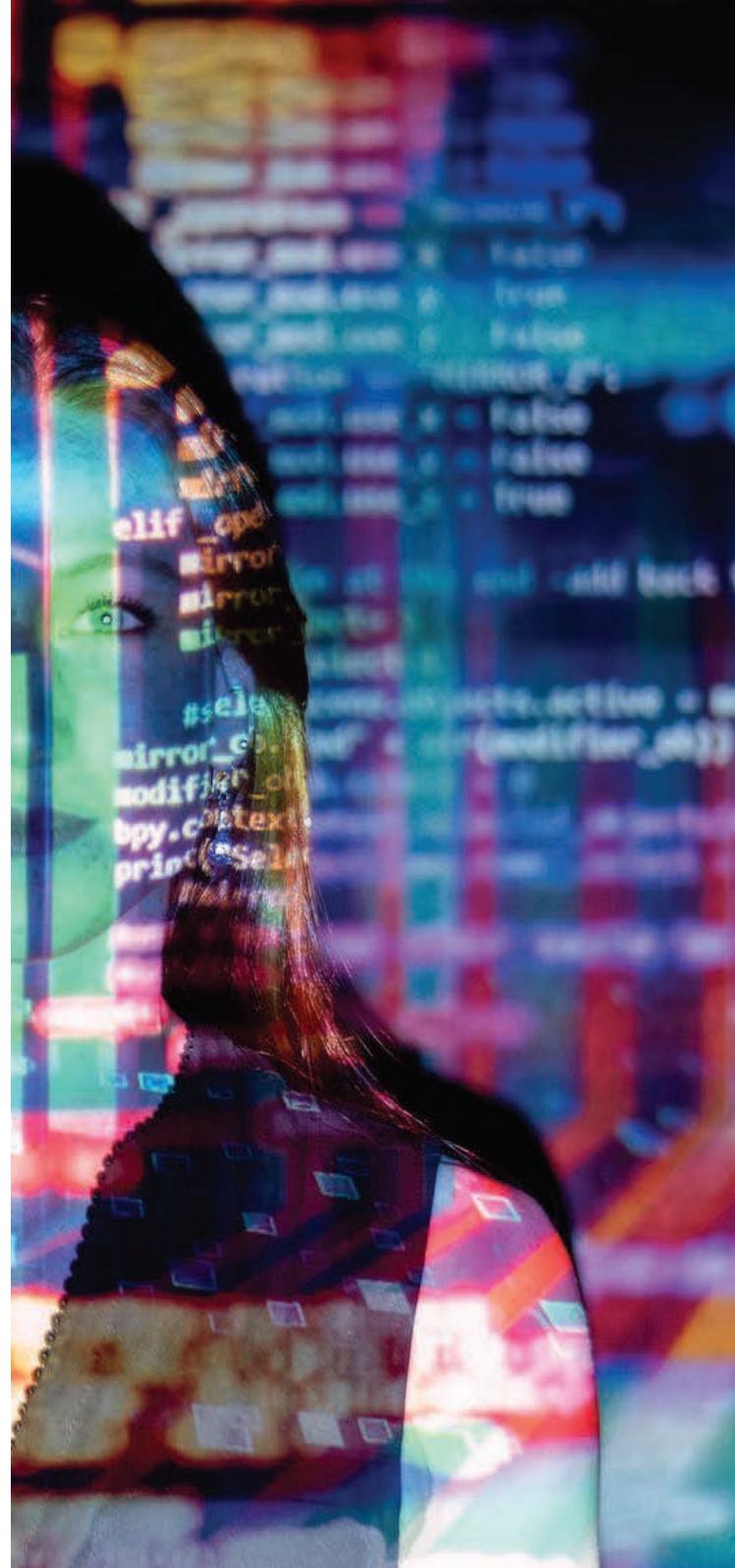
C'est un message fort envoyé par les **Comités de Direction** : la valorisation du patrimoine de données est désormais considérée comme un enabler clé pour construire l'entreprise compétitive de demain.

Du besoin de revoir l'ensemble de ses prévisions financières à la nécessité de repenser sa relation client, la crise a mis en exergue de nombreuses thématiques pour lesquelles l'exploitation des données peut apporter de la valeur à très court terme.

Pourtant, seule une minorité d'entreprises a su exploiter la data pour optimiser la gestion de crise. S'agit-il des plus mature ? Des plus agiles ?

Dans un environnement de plus en plus incertain, le pilotage des entreprises se complexifie et s'accélère.

Nous sommes convaincus que la data offre des leviers critiques pour davantage d'efficacité et de profitabilité.



Les CDOs doivent maintenant réussir à mieux diffuser la culture data pour identifier et qualifier des cas d'usage créateurs de ROI

Priorités des sondés pour 2020-21

% des répondants

Acculturer l'entreprise à la Data

59%

Identifier de nouveaux cas d'usage

47%

Revoir la vision et la stratégie Data

32%

Renforcer la gouvernance des données

21%

En moyenne,

31 %

des cas d'usage passent en production

Les enjeux de formation deviennent clés et de plus en plus d'entreprises lancent des grands projets « d'upskilling » de leurs ressources internes.

Pour accélérer la mise en production et concrétiser le ROI, les Dirigeants Data concentrent leurs efforts sur deux axes prioritaires :

L'acculturation de l'entreprise à la data
L'identification de nouveaux cas d'usage

Ces 2 priorités sont intimement liées : sensibiliser les métiers est un prérequis pour favoriser l'identification des cas d'usage structurants et "core business".

Outre les acteurs métier, 2 autres typologies d'acteurs sont concernées:

Les DSI, qui doivent se doter de nouvelles compétences autour des infrastructures data et de la gestion du « run » des solutions data

Le top management, dont la compréhension finie des enjeux de la transformation data est essentiel pour soutenir une stratégie « data centric » ambitieuse

L'évolution des modèles opérationnels offre une réponse aux problématiques clés des Dirigeants Data et doit s'accompagner d'une évolution de la gouvernance data



Priorités des sondés pour 2020-21

% des répondants

59%

47%

32%

21%

Acculturer l'entreprise à la Data

Identifier de nouveaux cas d'usage

Revoir la vision et la stratégie Data

Renforcer la gouvernance des données



67%

des sondés ont établi ou ont pour cible un modèle hybride

La dissémination des ressources data au sein de l'entreprises favorise l'appropriation des enjeux par les métiers, directement producteurs et consommateurs de données

Pour réussir, ces organisations doivent définir une offre de service claire et à tiroir, permettant de soutenir les activités et la croissance d'un réseau data souvent hétérogène.

Pour favoriser la circulation des données au sein d'une organisation hybrides, l'état de l'art tend aujourd'hui vers des plateformes type « Datamesh » correspondant à une gestion décentralisée de la donnée par domaine fonctionnel.



—
**Pour aller
plus loin**
—

QuantBlog

Nos derniers articles sur les enjeux data liés au COVID



Kaggle : COVID-19 Open Research Dataset Challenge (CORD-19)



Covid-19 : Quel rôle pour la décentralisation dans la lutte contre le coronavirus ?



La data au service de la gestion de crise ?



Le Covid-19 fera-t-il bouger les lignes sur l'exploitation des données personnelles ?
Partie 1



Data et Covid-19 : où en est l'Europe ?
Quels usages pour l'intelligence artificielle ?
Partie 2



Covid-19 : les GAFAM entrent en scène...
pour augmenter le taux d'adoption
du backtracking ? Partie 3

QuantBlog

Nos derniers articles sur l'industrialisation des projets data



Projet IA : votre kit de survie pour la mise en production



AI in production : now the hard part



En route vers le cycle de vie des modèles !



Les freins à l'industrialisation des projets de Data Science - Récit d'un petit déjeuner



POC : pour quoi faire ?



Trois questions pour identifier son cycle de vie des modèles



QuantBlog

Nos derniers articles sur l'organisation & la gouvernance



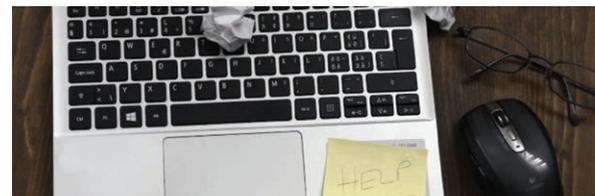
Initiating a Data Strategy from scratch



Datalab, Datafab... Quelles sont les limites atteintes ?



Datalab, Datafab... Comment repousser ses limites ?



La gouvernance des données : par où commencer ?



La gouvernance de la data, cette aventure humaine



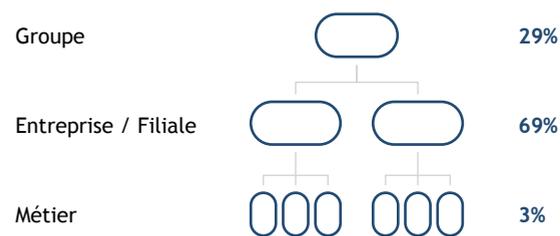


Méthodologie & Annexes

35 interviews de Dirigeants Data

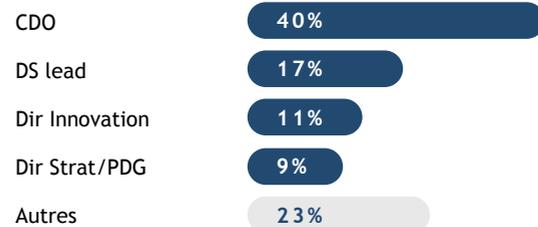
Positionnement dans l'organisation

% de répondants



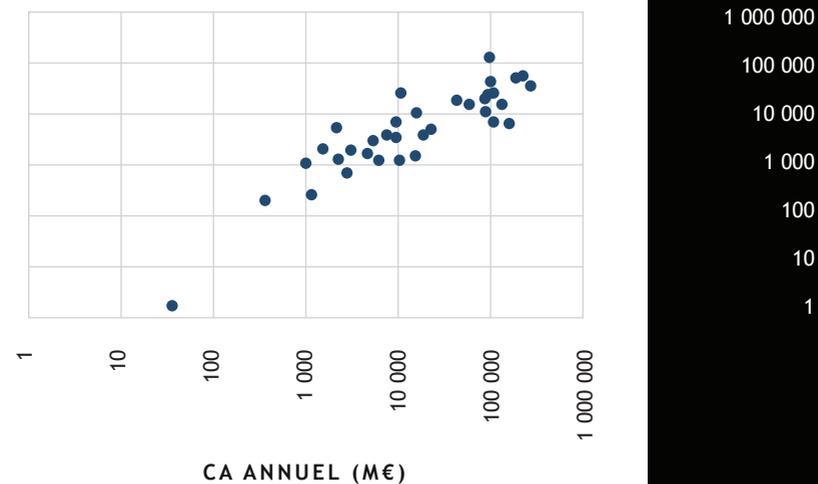
Postes occupés

% de répondants



Distribution des entreprises sondées par taille

Echelle logarithmique



Secteurs couverts

sondés

Secteur	# sondés
Assurance	7
Santé	6
Industrie - Défense	4
Energie - Utilities	3
Banque	3
Retail & Luxe	4
BTP	2
Multisectoriel	1
Agroalimentaire	1
Média	1
Transport - Logistique	1
Secteur Public	1
Autre	1





—

Qui
sommes-nous ?

—



Quantmetry, The State of the Art AI company



UN CABINET DE CONSEIL
Français

l'institut
Quantmetry

100%

Indépendant depuis 2011

120

Collaborateurs
et consultants-chercheurs

 **yotta**^{AI}
ACADEMY

>350

Mission IA

15

Prix innovation
et recherche

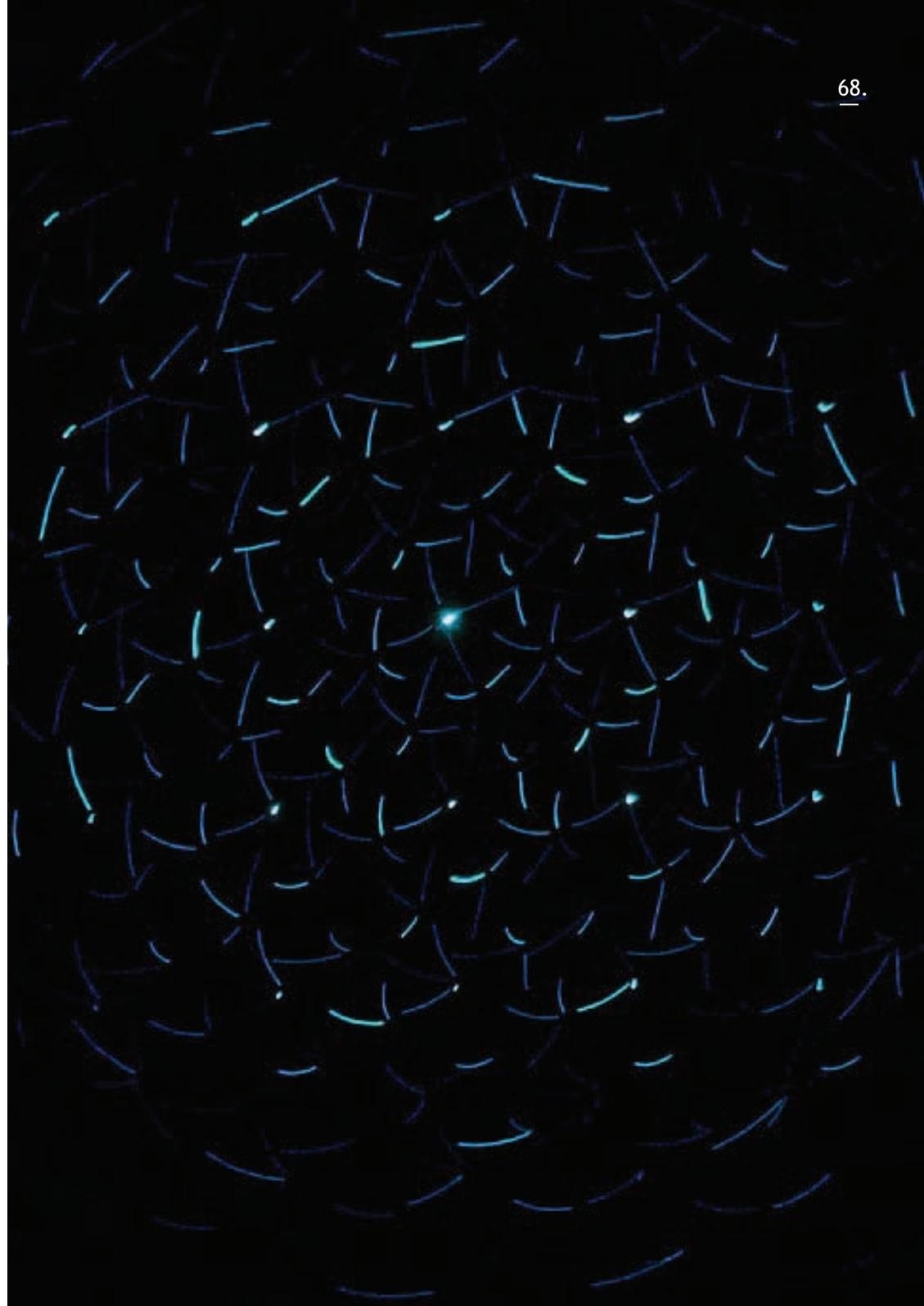
ANOVA

DATAJOB

Notre promesse

Développer une IA toujours plus décisive en termes de ROI et d'impact positif global sur le business et la société, en prenant appui sur une façon de voir, de faire et de vivre le conseil en IA résolument unique sur le marché

En permanence «à l'état de l'art»





La Quant Approach

La maîtrise de bout-en-bout

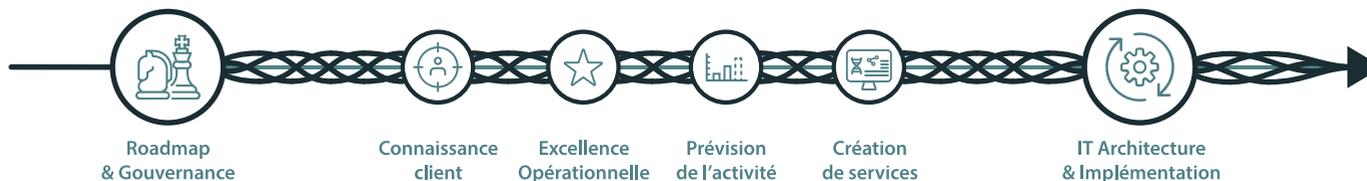


Quantmetry accompagne ses clients du cadrage stratégique jusqu'à l'industrialisation

Conseil stratégique

Création de valeur par la data science

Industrialisation



1 Méthodologie propriétaire et versionnée

80%

Des projets jusqu'à l'industrialisation

Nos 6 pôles d'expertise Data et IA

Quantmetry s'appuie aussi sur des briques d'expertise très fortes AI Strategy, Reliable AI, AI Product, Time Series, NLP, Computer Vision pour délivrer une prestation qu'il veut unique

CONSEIL DATA



Ai Strategy



Time Series



nlp

MODÉLISATION



Computer Vision



Reliable Ai

ARCHITECTURE
& IMPLÉMENTATION



Ai Product

Le Quant Lab La R&D comme raison d'être

Quantmetry dispose
d'un outil de recherche
unique pour développer
des projets ambitieux en
interne ou en partenariat
avec le monde académique
ou industriel

4 500

Jours hommes

20%

de la masse salariale vers
la recherche

+50

publications par an

Quant Lab

INSERM, IRSN, ICANS, MICHELIN, MAIF,
SNCF, SORBONNE UNIVERSITÉS, ENSAI,
ENS PARIS SACLAY, MILA, RX, BERKLEY LAB

Pour en savoir plus


Quantmetry

in



Jonathan Cassaigne



Jonathan CASSAIGNE
EXPERTISE LEADER

jcassaigne@quantmetry.com

Jonathan pilote l'expertise AI Strategy au sein de Quantmetry. Il accompagne nos clients dans la définition, la conception et la mise en œuvre de leurs programmes de transformation data. Il dispose de 13 ans d'expérience dans le conseil en stratégie digitale et data.

Vlad Flamind



Vlad FLAMIND
SENIOR DATA CONSULTANT

vflamind@quantmetry.com

Fort de 8 ans d'expérience dans le conseil en stratégie et organisation, Vlad intervient en interface entre les entités métier et data. Il accompagne leur montée en compétence sur l'idéation, le cadrage et le pilotage opérationnel des projets data.

Avec la collaboration précieuse de Christophe Dubois-Destrizais dans la conduite des entretiens, de Paul Rengade dans la rédaction du rapport et de Clarisse Arnaud pour la communication.



Remerciements

Merci aux entreprises et à leur Dirigeant Data pour la confiance qu'ils nous ont accordé, ainsi que pour la qualité de nos échanges

APHP	KERING
ARKEA	MACIF
ASTRAZENECA	MACSF
AXA	MAIF
AXAIM	MBDA
BNP	NEHS
BOUYGUES	PRISMA
BPCE	ROQUETTE
CELIO	SAFRAN
COLAS	SANOFI
DAHER	SERVIER
DECATHLON	SNCF
ENGIE	SUEZ
ETALAB	SWISSLIFE
GRTGAZ	VALLOUREC
IPSEN	VINCI

Synthèse de l'étude

Les directions data sortent majoritairement indemnes de la crise du COVID

La plupart des secteurs souffrent d'un contexte d'affaires dégradé et d'une forte incertitude sur l'avenir

Pourtant, les directions data conservent en grande majorité leurs moyens d'action

La plupart des entreprises maintiennent par ailleurs leur portefeuille à isopérimètre

Sous l'impulsion de leur direction, certaines entités ont ajusté leur portefeuille pour intégrer des cas d'usage de crise

Les entreprises durement touchées ont rationalisé leur portefeuille pour se recentrer sur les cas d'usage à fort ROI

L'industrialisation se démocratise mais accentue certaines contraintes

L'industrialisation est devenue réalité mais le taux de conversion reste très hétérogène

Une première difficulté se porte sur le recrutement des profils soutenant l'industrialisation

Pour palier à cela, les organisations complètent leurs effectifs avec des ressources de régie externes

Une seconde difficulté concerne la collaboration entre Data et DSI, encore source de friction

Les enjeux liés au cycle de vie des modèles constituent un troisième challenge pour l'industrialisation

Des modèles d'organisation hybrides sont adoptés pour répondre aux nouveaux enjeux

Les organisations data passent un cap de maturité mais cherchent encore leur place dans l'entreprise

Elles cherchent également la bonne manière de structurer leurs activités autour de 3 modèles fondamentaux

Les modèles hybrides sont de plus en plus plébiscités

Ces modèles visent le juste équilibre entre transversalité et proximité métier

Mais ils demeurent complexes à mettre en œuvre, nécessitant de bien déterminer la proposition de valeur de l'entité centrale