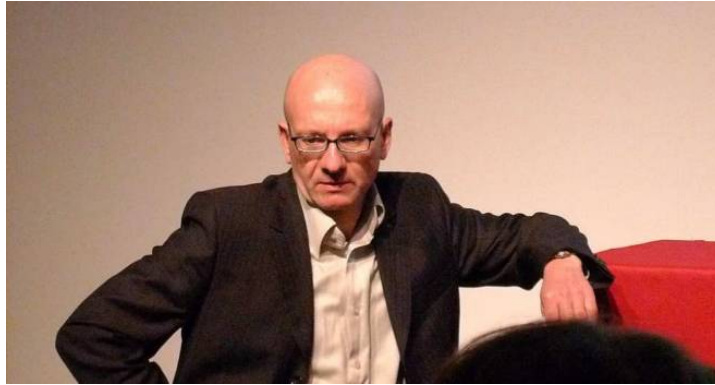


# Le chief digital officer, c'est pour la com'...

FLORIAN DEBES | LE 10/09/2014 À 09:20



Yann Gourvenec, lors d'un événement Orange en 2010. - Flickr/ Pierre Metivier

1 / 1

Selon Yann Gourvenec, le chief digital officer unique n'a pas d'avenir. Chaque métier de l'entreprise se numérise à son rythme. Il préconise une organisation en silos.

Yann Gourvenec envoie valser les idées préconçues de la transformation numérique. A domicile dans les locaux de l'agence Visionary Marketing qu'il a créée, l'ancien directeur Internet d'Orange Business Services a donné, mardi 9 septembre, ses recettes de gestion de projets innovants. Consultants et experts vantent **les mérites de la transversalité** et appellent à « *casser les silos* » dans les entreprises. Lui plébiscite cette organisation en business units, traditionnelle et réputée être un frein pour la collaboration inter-services.

« *L'expérience montre que cela marche mieux quand l'entreprise est organisée en silos, marque-t-il, c'est beaucoup plus facile de manager en confiant un objectif de P&L à chacun (Profit and loss : une modélisation du business qui fait apparaître les marges envisagées ou réalisée, ndr) plutôt qu'en essayant de convaincre que travailler avec untel améliorera le résultat* ». Ce qui n'empêche pas les métiers d'échanger entre eux. Ils y ont même chacun un intérêt pour leur rentabilité à l'image des équipes marketing et de la DSI dans le domaine des mégadonnées (Big Data), par exemple.

## « Les réflexions du chief digital officer sont stratosphériques »

Le changement commence toujours par les marges. Fort de cette conviction et de ses expériences chez l'ex France-Télécom, Yann Gourvenec s'attaque à la définition même de la transformation numérique. « *Ce n'est ni le mobile first, ni la webification des produits, ni le tout-digital, c'est la transformation des métiers* », souligne-t-il. Et chaque métier de l'entreprise évoluera à son rythme, à sa manière. « *Tout le monde dans l'entreprise n'a pas besoin d'être actif sur les réseaux sociaux* », poursuit-il. Aujourd'hui, les services marketing mènent l'entreprise sur la route numérique mais les fonctions finances sont digitales depuis bien longtemps. Avant l'arrivée des patrons du web.

Du coup, entre un chief digital officer à la vision d'ensemble et un chief data officer plus proches des besoins du services marketing, le professeur à HEC a choisi. D'accord avec l'institut d'étude Gartner, il prédit la disparition du premier au profit du second dans les années à venir. « *Avec l'importance prise par les datas, le marketeur va devenir l'homme de la transformation digitale*, considère Yann Gourvenec, *d'une façon général ce sont les opérationnels qui transformeront l'entreprise* ». A contre-courant des récents mouvements d'organigrammes chez L'Oréal, **la SNCF** ou Accor qui confient à un directeur général ou un chief digital officer la numérisation des affaires, **à la manière d'un chef**

**d'orchestre** . « A part pour faire un petit peu de com' d'entreprise, je ne vois pas quel avenir auront les chief digital officers, conclu Yann Gourvenec, les réflexions du chief digital officer sont stratosphériques alors que ce qui compte ce sont les petites actions qui marchent. »●

@FL\_Debes