

Data Asset : maîtriser et valoriser le patrimoine de données de l'entreprise



En bref

La maîtrise de la donnée pour générer un maximum de valeur métier : cet enjeu est aujourd'hui essentiel, fondamental, stratégique. Et le DSI se doit de fournir les outils adaptés pour atteindre cet objectif.

Les entreprises les plus performantes atteignent même une activité reposant et pilotée par la donnée, ce que l'on nomme le *Data Driven Business*.

Les témoins de la Matinée Stratégique *CIO Data Asset : Maîtriser et valoriser le patrimoine de données de l'entreprise* du 14 avril 2016 ont éclairé les participants sur ces sujets au travers de leurs expériences.

Sommaire

Stratégie

Data Asset : comment définir et accroître la valeur business de la donnée ?

Stratégie

Data Asset : quels outils mettre au service de la valorisation des données ?

Stratégie

Data Asset : comment adopter le Data Driven Business

Stratégie

Comment Clear Channel a transformé son modèle économique grâce au numérique

Data Asset : comment définir et accroître la valeur business de la donnée ?



Henry Peyret rédige un livre sur la valorisation des données et la privacy

Henry Peyret, Principal analyst chez Forrester Research expliquait comment définir et accroître la valeur business de la donnée lors de la Matinée Stratégique CIO Data Asset : Maîtriser et valoriser le patrimoine des données de l'entreprise le 14 avril 2016.

Principal analyst chez Forrester Research, Henry Peyret, observe tous les outils et méthodes destinés à aider les architectes informatiques à donner de la valeur à l'entreprise. Il s'occupe particulièrement de data gouvernance, précise-t-il en ouverture de la conférence CIO « Data Asset » le 14 avril dernier. « Nous avons introduit il y a trois ans, chez Forrester, le concept de gouvernance 2.0. Jusqu'alors, la gouvernance des données concernait cinq grands domaines : la qualité, le cycle de vie, la sécurité, la privacy, enfin l'unicité des données et le data management qui soutenait les autres. Nous voulons maintenant définir ce qui a changé sur ces domaines. »

Henry Peyret travaille à finaliser un document de synthèse sur le sujet « c'est le voyage pour que l'entreprise aille vers le data citizenship ». Un monde où chacun devient maître de ses données et où les données privées passent dans la valorisation de l'entreprise. Le consommateur existe alors par l'utilisation qu'il fait de ses données et ce qu'on lui laisse comme pouvoir sur le traitement de ses propres données. Tout l'enjeu est là. On a essayé de le décrire chez Forrester. Le débat n'est donc pas qu'informatique et c'est tout l'intérêt de l'intervention d'Henry Peyret.

Pour lui, nous devons déterminer comment installer et valoriser la gouvernance des données. Elles sont principalement utilisées en interne, il faut donc repérer les process

internes. On n'a pas besoin de requalifier la donnée, c'est vraiment son utilisation dans les process avec du process mapping, moins usuel et moins courant. C'est définir comment ces données permettent la génération de revenus et accentuent cette génération de revenus. C'est aussi organiser le support de ces revenus, leurs bénéfices non tangibles et beaucoup de nouveaux éléments. Plus on va utiliser de données et comprendre depuis ces données privées ce qui va devenir important pour les utilisateurs.

La valeur est aussi sociétale

Mais Henry Peyret va beaucoup plus loin dans son analyse en se référant à Philip Kotler, le pape du marketing, qui nous explique que la valeur n'est pas qu'économique pour le consommateur, mais aussi sociétale. Une observation qui a de fortes implications. Le consommateur par exemple ne veut plus de produits ayant des incidences sur l'environnement ou la santé, des produits pouvant donner le cancer. Et il veut pouvoir choisir ce qu'il veut consommer, halal ou casher par exemple pour les critères comportant des valeurs humanistes, mais rattachées aux religions. En matière de données, de telles demandes relèvent aussi de la notion de valorisation des données.

« Regardez également le sujet dont tout le monde parle, Uber », propose Henry Peyret. Pourquoi Uber a-t-il du succès ? Ce n'est pas qu'il est moins cher, mais plutôt que ses valeurs sont différentes, par exemple le fait de voter est important sur Uber et sur nombre de nouvelles applications. « C'est ce qui change, c'est le fait de trouver des valorisations différentes pour le consommateur. Dans l'entreprise, on va pouvoir valoriser mieux nos valeurs, soit en les revendant, soit en les laissant gratuitement à disposition, c'est l'open data. »

Cette nouvelle approche n'est pas encore partagée partout, comme en témoigne un autre exemple livré par le Principal Analyst de Forrester. « Vous avez un grand débat actuellement entre la Ratp et Citymapper. La première ne veut pas mettre toutes ses données à disposition de citymapper, pourtant utilisé partout dans le monde, ça leur fout la honte à la Ratp, même si on peut le comprendre, ça leur détruit leur SI et prouve aussi que leur SI n'est peut-être pas au point. »

Dromadaire et Vistaprint

Dans d'autres cas, la valorisation de la donnée arrive où on ne l'attend pas. « Vous connaissez Dromadaire ou Vistaprint, qui envoient des cartes pour les anniversaires. Les anniversaires ce n'est pas très valorisable, mais ils ont créé une activité pour les décès et les naissances, elle représente une énorme valeur pour les 3Suisses ou La Redoute auxquelles ils revendent ces données ».

Le gros problème, soulève Henry Peyret, c'est qu'ils se posent d'énormes questions, ils se disent couverts par la CNIL, oui mais, qu'en pensent les clients ? Qu'en pensent-ils vraiment ? Qu'a-t-on le droit de faire ? C'est le vrai problème de demain. Il faut chercher à ne pas détruire la confiance des consommateurs, point qui devient un argument clé. « Je ne sais pas si vous avez vu le très bon article de Forbes ou de Fortune qui dit que la prochaine monnaie, c'est la confiance. On va voir une nouvelle approche dans la notion de confiance telle qu'elle est perçue par les gens et, attention, on aura une grande différence entre la vision américaine et celle qui a cours en Europe ».

Aux Etats-Unis, poursuit Henry Peyret, la confiance appartient aux agrégateurs, les diables de la récupération des données. Ils offrent aux consommateurs la capacité à aller vérifier leurs données, pas comme en Europe où l'on explique aux consommateurs qu'ils auront un bouton rouge avec le droit à l'oubli. « On va entrer dans une forme de négociation avec le consommateur, si vous voulez me donner votre donnée, je l'utiliserai ainsi, si vous ne voulez pas me donner votre données à ce moment-là, voilà le niveau de service que je vais vous offrir. Donc, oui c'est valorisable et de plus en plus via des API ou des open data ou en vendant les données, mais attention, il faudra que ce soit avec une data gouvernance plus importante. »

Le fameux parcours client

Cette valorisation de la donnée suit de près le fameux parcours client. Dans un aéroport connecté au processus interne d'une entreprise de réservation et d'embarquement, on pourra vérifier si le client a acheté en duty free, pour savoir ce qu'il a acheté et s'il faut le lui remettre avant l'embarquement, c'est comme ça en réfléchissant au parcours qu'on peut réfléchir à la donnée et pas en partant de la donnée, pour faire l'inverse. C'est en partant de ce qui apporte le plus de valeur, qu'on peut dire si tel type de donnée apporte plus de valeur aux utilisateurs. La data gouvernance est le corollaire de la valorisation des données, demain ce sera de plus en plus important et permettra de ne pas détruire la réputation des entreprises. Donc, on entre dans une gouvernance différente où on estime le risque (de revendre les données) par rapport au gain.

La data gouvernance d'autrefois c'était la collecte, le stockage et l'agrégation des données, maintenant on s'intéresse à l'usage de la donnée, à qui doit la gérer. Un exemple. Quand vous acceptez une application sur Android, c'est la totalité des critères que vous acceptez, demain ce sera selon, le consommateur acceptera ou pas, sans se faire imposer quelque chose. Ce qui change aussi profondément la data gouvernance, c'est qu'il faut que l'on gère les polices, les règles d'utilisation de ces données et pas qu'au niveau de l'entreprise. Si vous êtes dans une chaîne où vous êtes plusieurs, et qu'un maillon faible agit, il peut détruire votre réputation. Et là, on entre dans des problématiques extrêmement importantes. « L'autre grand domaine c'est le benchmark, nous chez Forrester, on pense que c'est une ânerie, car il n'existe pas de parcours équivalents, chaque entreprise doit faire sa propre transformation culturelle. Chacun doit pouvoir utiliser ses données. »

L'industrie est très impliquée sur la "privacy"

Le big data est important pour gérer cette data gouvernance, c'est bien beau de créer un data glossaire, d'entrer dans le data lake, c'est mieux de savoir quelle utilisation en est faite. « Je vous donne un truc tout bête, dans le data lake vous pouvez avoir différents niveaux de qualité pour la même donnée, car plusieurs algorithmes fonctionnent avec des niveaux de qualité moindre. C'est tous ces changements qui sont en train de transformer la data gouvernance ». Et pour montrer comment c'est différent d'un secteur à un autre et même d'une entreprise à une autre, on peut voir que l'industrie est très impliquée sur la « privacy ».

Par exemple chez Bosch, ils fondent un cloud spécifique sur l'Internet des objets qui va s'occuper beaucoup plus profondément de la « privacy » des clients. Ils vont entrer en concurrence avec des Amazon et des Azur car ils pensent et que ces acteurs américains ne sauront pas garantir cette notion de « privacy ». Je travaille d'ailleurs sur un livre avec l'ancien DSI d'Intermarché sur ce thème de la « privacy », qui n'est pas

suffisamment pris en compte dans le monde du retail. C'est un vrai danger pour nous tous. »



Didier Barathon

Rédacteur en chef de Réseaux & Télécoms

Data Asset : quels outils mettre au service de la valorisation des données ?



De gauche à droite, Pierre Delort, ANDSI, Nicolas Korchia, Mappy et Evert Rutgers, TNS Sofres

Pierre Delort (ANDSI), Nicolas Korchia (Solocal Group - Mappy), Evert Rutgers (TNS Sofres) ont témoigné sur les outils au service de la valorisation des données lors de la Matinée Stratégique CIO « Data Asset : maîtriser et valoriser le patrimoine des données de l'entreprise » du 14 avril 2016.

Le Big Data nécessite de nouveaux outils de valorisation des données. Sur ce sujet, les DSI sont en veille et scrutent de près les témoignages, comme ceux proposés par la première table-ronde de la Matinée Stratégique CIO « *Data Asset : Maîtriser et valoriser le patrimoine des données de l'entreprise* », qui s'est tenue le 14 avril 2016. Trois acteurs étaient sur scène : Pierre Delort, Président de l'ANDSI et auteur du *Que sais-je ? « Le Big Data »*, Nicolas Korchia, Responsable Business Intelligence, Solocal Group - Mappy, Evert Rutgers, Directeur des opérations Technology Enabled Research, à TNS Sofres.

L'ANDSI se distingue dans l'univers des organisations professionnelles : c'est une association d'individus, fonctionnant par leurs seules cotisations. Elle est active de plusieurs manières, précise son Président Pierre Delort. Par des conférences (par exemple une après-midi au Sénat avec le sénateur Bockel sur la loi de programmation militaire), ou une soirée avec un témoin, des retours d'expérience, ou le directeur général adjoint de l'ANSSI, ou même des fournisseurs.

« Parallèlement, nous organisons des cycles d'exploration en entreprise où nous allons rencontrer les équipes sur une thématique, l'innovation (chez Générali, Total, la SNCF), le software asset building, c'est-à-dire comment créer l'application (Chrome Mobile chez Google, Toyota), la transformation digitale avec des exemples dans l'Internet des

objets. »

Pierre Delort a découvert à l'Inserm, où il était DSI, le big data, « ça transforme le coeur de la recherche ». Le concept est apparu il y a une dizaine d'années, « en deux mots on met des données dans un modèle et on fait des merveilles avec ça, grâce aux mathématiques ». Ce qui est nouveau, ce sont des démarches d'exploration sur la donnée. Un exemple issu du monde de la santé : on peut utiliser les données pour prendre de l'avance sur les épidémies, donc en produisant des alertes sanitaires très larges, avec de nouveaux outils

Des projets plus transverses

Dans les entreprises en général, ce qui est réellement fait, c'est plutôt le côté marketing avec la DMP (Data management platform) qui permet de recenser et d'évaluer les données clients, « je préfère ce sigle DMP, à data lake », note Pierre Delort. Ce n'est donc pas tout à fait nouveau dans le marketing, où on observe également des demandes pour réussir des projets qui sont beaucoup plus transverses. Le digital ou le juridique demandent des aides de la DSI pour réussir des projets transverses. « La valeur des données résulte maintenant de leur partage, et donc, le rôle de la DSI c'est de faire partager ces données », observe Pierre Delort.

Pour sa part, Nicolas Korchia, est responsable BI de SoLocal Group - Mappy et membre du club des utilisateurs Hadoop. Un groupe meetup de 1200 membres, 3 réunions ont déjà eu lieu, dont une animée par Mappy. « Pour comprendre notre manière de valoriser les données, il faut d'abord comprendre ce qu'on fait. Je vais faire simple : vous pouvez installer Mappy et désinstaller les appli Google (sur iPhone en tout cas) ! Mappy, c'est important, est une PME française de 100 personnes qui fournit des cartes, des itinéraires et recherche des points d'intérêt cartographiques. Pourquoi avoir monté un système BI depuis deux ans ? On a attaqué le sujet en partant des questions posées, avec une approche très structurée. Et non pas en se disant, il y a énormément de logs et de données qu'est-ce qu'on peut faire en termes de services ? Notre entrepôt de données (je n'utilise pas non plus le terme data lake) est structuré, toutes les tables au quotidien sont manipulées dans une datavis' et sont structurées. »

La performance fait la différence

Autre point important pour Nicolas Korchia, la performance. Entre l'approche SGBDR classique d'un côté, et les bases de données de type big data et Hadoop de l'autre, la différence clé ne se fait pas sur le relationnel, mais bien dans la performance. « On prépare nos données et une grosse table pour répondre à toutes les questions sans avoir à faire de jointure, donc on « dénormalise » la donnée, c'est juste une histoire de performance. Au final, on va dire : « aujourd'hui j'ai besoin qu'un clic, ça répond en une seconde max ». Du coup, pas de jointures à la volée et une grosse table « dénormalisée ».

Une autre différence peut se dessiner entre ces bases Hadoop et celles de type Vertica ou Teradata. Cette différence, c'est le coût ! « En termes de structuration, nous, chez Mappy, on a mis en place une couche d'indexation par-dessus les tables qui permet de répondre très rapidement à certains types d'agrégats et d'aller très vite. Mais on est toujours dans une problématique de performance, chez Mappy on est pas Google ou Critéo on a six clusters et on n'a pas 500 ou 1000 machine comme Critéo, ou des villes complètes de serveurs comme Google, on compte 3 milliards de lignes pour la base la

plus grosse. Si je devais acheter une Vertica, ça me coûterait des centaines de milliers d'euros, alors qu'Hadoop avec un peu d'intelligence, ça va très, très vite et c'est moins cher. On est toujours dans la « perf » et en plus on est dans l'économie. »

Pour Nicolas Korchia être malin est important quand on choisit une solution de big data, sinon on attend trop longtemps. « On ne peut pas avoir des analystes qui passent 80% de leur temps à préparer la donnée, chez nous, ils passent 100% de leur temps à jouer avec la donnée. »

Le client change

Justement sur l'analyse de cette donnée, Evert Rutgers, directeur des opérations technology enabled research chez TNS Sofres, explique comment son travail a changé. « Avant, on créait des données, écrites, on line, mobiles... on nous demandait de valoriser plutôt les données qui sont chez le client, donc vous aviez une série d'informations pas structurées qui sont des verbatims ».

C'est aussi la culture des clients qui change, ils ont accès plus vite aux données. Pour garder un avantage sur la concurrence, ils sont obligés d'aller plus loin et plus vite, et ne savent pas forcément comment tirer la valeur de leurs données et cadrer ces données. De nouvelles questions arrivent : on nous demande d'aller très vite et de créer des tableaux de bord, avec des données agrégées succinctes tout en allant en profondeur. »

Evert Rutgers donne l'exemple d'un annonceur dans le domaine des cosmétiques, qui aura d'abord des questions classiques pour cadrer et ensuite des questions ouvertes. Sur ce dernier point, peut-être aura-t-il des données issues des réseaux sociaux de ses clients. Il voudra sans doute tirer du sens presque en temps réel, or, pour TNS Sofres, il faut quand même rédiger l'étude et redresser quelques données. Et le client n'a pas besoin de lire tout le verbatim, l'institut lui donne un nuage de mots et il fait lui-même son tri.

Et la sémantique ?

L'autre grande question du verbatim, c'est l'aspect sémantique. « Comment distinguer, demande l'animateur, deux phrases aux termes voisins mais au sens opposé, par exemple d'un côté, « bravo, mon colis est arrivé du Japon en 24h », et de l'autre, « la SNCF a mis 24h pour emmener mon colis à Bordeaux » ? La deuxième étant évidemment ironique.

L'analyse sémantique, explique Evert Rutgers, ne fait évidemment pas d'analyse de sentiment. Lui travaille avec un partenaire sur ce sujet, « on passe par des spécialistes, ils sont à la pointe de l'analyse sémantique. L'enjeu est d'aller aussi loin que possible, dans le cas de l'annonceur cosmétique, le client veut de l'analyse, donc vraiment des verbatim. Si on gagne du temps chez nous, par exemple avec un module d'analyse sémantique, le client aura lui-même plus de temps, pour accéder à des informations pertinentes pour lui. »

Des questions fermées ont longtemps constitué l'essentiel des enquêtes, mais cet intérêt exploratoire des clients est vraiment nouveau. « Le client souhaiterait lire tout le verbatim, mais notre boulot est de le faire aller très vite vers la donnée pertinente, souligne Evert Rutgers. Nos clients qui sont dans le marketing s'intéressent vraiment à

la sémantique et au contenu des données et nous devons leur proposer des outils nouveaux. »

En savoir plus

[Les contenus associés à cette conférence](#)



Didier Barathon

Rédacteur en chef de Réseaux & Télécoms

Data Asset : comment adopter le Data Driven Business



Lors de la conférence CIO « Data Asset » du 14 avril 2016, Thomas Duhard (IFOP), Vincent Godinot (PMU) et Simon Chignard (DINSIC) ont apporté leur témoignage (de gauche à droite sur la photo).

Thomas Duhard (IFOP), Vincent Godinot (PMU) et Simon Chignard (DINSIC) ont témoigné sur le Data Driven Business lors de la Matinée Stratégique CIO Data Asset : Maîtriser et valoriser le patrimoine de données de l'entreprise du 14 avril 2016.

Transformer son modèle économique ou simplement optimiser sa performance en se basant sur la puissance apportée par les données disponibles : c'est là le principe du *Data Driven Business* [Activité Conduite par les Données]. Lors de la Matinée Stratégique CIO *Data Asset : Maîtriser et valoriser le patrimoine de données de l'entreprise*, le 14 avril 2016, le sujet a été débattu au cours d'une table ronde réunissant Simon Chignard, Data Editor de la Mission Etalab au sein de la DINSIC (Direction interministérielle du numérique et du système d'information et de communication) et auteur de l'ouvrage [Datanomics](#), Vincent Godinot, responsable BI campagne à la direction marketing du PMU, et Thomas Duhard, Directeur Production et Innovation de l'IFOP.

Le sondage réalisé auprès de la salle grâce à Evals.fr durant la table ronde a montré que la plupart des participants ne s'estimaient pas prêts à adopter une démarche *Data Driven Business*. Pour un quart, c'était même un concept un peu *fumeux*. Seul un petit quart était véritablement engagé dans une telle démarche.

Or le *Data Driven Business* concerne toutes les organisations et pas seulement le secteur privé. Il peut aussi avoir du sens pour le secteur public où les services sont censés apporter de la valeur à la population. C'est pourquoi la DINSIC devait apporter son témoignage sur cette table ronde. Avec 120 agents, cette « DOSI groupe » de l'Etat a un rôle essentiel dans l'optimisation autant des infrastructures que des usages, avec un point particulier sur l'innovation. A côté de services très techniques comme le [RIE \(Réseau Interministériel de l'Etat\)](#), la DINSIC comprend d'autres services tournés vers les usages. C'est notamment le cas d'un incubateur de start-up publiques ou de la

mission Etalab. Cette dernière avait initialement en charge la promotion de l'Open Data au sein des administrations. Au delà, il s'agit aujourd'hui de valoriser les données en termes d'usages.

La donnée, actif immémorial de l'Etat

« La donnée a toujours joué un rôle essentiel au sein de l'Etat, depuis bien avant l'invention de l'informatique » a relevé Simon Chignard. Recensement de la population, cartographie à but militaire, collecte des impôts... Tous ces usages immémoriaux reposent sur les données. Mais, comme l'a observé Simon Chignard, « au début, l'Etat cherchait à tirer de la valeur des données pour lui-même seulement. Les plus forts ont toujours été ceux qui levaient l'impôt ! » Plusieurs évolutions majeures ont eu lieu au cours de l'histoire, certaines passant aujourd'hui inaperçues. Ainsi, par exemple, comme Simon Chignard l'a noté, le simple passage, il y a peut-être deux siècles, du registre aux fiches cartonnées a constitué un grand pas en avant vers le traitement des données car celles-ci devenaient plus aisées à consulter, trier, classer, traiter... selon une multitude de critères. Finalement, l'approche actuelle n'est qu'une évolution de cette recherche dans une plus grande valorisation des données.

Or les données de l'Etat ont une vraie valeur pour l'ensemble de la société. Simon Chignard a mentionné un exemple basique : « le numéro d'identification des entreprises, le SIREN, est une vraie donnée de référence qui a une grande valeur pour une grande partie de la société, bien au delà des seules administrations. » Pour que la valeur puisse apparaître, il faut que les données soient disponibles et circulent. La stratégie de l'Etat au travers de la Mission Etalab est donc d'encourager la circulation des données.

Ouvrir les données stratégiques

En écrivant [Datanomics](#) avec Louis-David Benyayer, Simon Chignard avait d'ailleurs voulu expliquer l'importance de cette circulation en brisant tous les silos non seulement techniques mais aussi mentaux. « Quand on parle de *datas*, on y ajoute souvent un qualificatif comme *smart*, *big* ou autre, comme si notre mental était lui-même cloisonné entre les différentes formes de *datas* » a dénoncé Simon Chignard. L'axe majeur de *Datanomics* était d'ailleurs celui de la valeur, donc des usages. La donnée peut être une matière première (qui se vend et s'achète), un levier (qui permet de mieux décider) ou un actif stratégique (qui donne une place particulière à son détenteur dans son écosystème). Simon Chignard a relevé : « l'Etat possède énormément de données qu'il faut classer comme actifs stratégiques. »

La future loi sur le numérique, la notion de données stratégiques sera explicitée avec un objectif clair d'ouverture maximale. Cette ouverture peut d'ailleurs permettre à ces données d'acquiescer ou de perdre leur caractère stratégique. « Si les données SIRET ne sont pas ouvertes, par exemple, peut-être que, demain, l'identification des entreprises empruntera un autre registre, par exemple les identifiants fournis par Bloomberg » a averti Simon Chignard. La base SIRET, celle des établissements, sera ainsi ouverte gratuitement au 1er janvier 2017, son accès étant jusqu'alors payant.

Une fois la donnée acquise, il faut la valoriser

Une fois la donnée acquise, ouverte, circulante, encore faut-il réellement l'exploiter et en tirer de la valeur forcément liée à l'usage effectué. Depuis 80 ans, l'IFOP collecte de la donnée, c'est là son cœur de métier. L'institut s'intéresse ainsi à la popularité des hommes politiques comme des produits de grande consommation. Mais Thomas

Duhard a relevé : « aujourd'hui, les données sont à la fois plus faciles à collecter et plus complexes. » Il est ainsi possible de croiser des données avec des informations exogènes, par exemple issues de l'open-data d'Etat. La popularité d'un produit sera ainsi croisée avec diverses informations géographiques ou démographiques. La satisfaction vis-à-vis d'un produit pourra également être rapprochée de données issues de la GRC du producteur. Dans le cas des opérateurs télécoms, cela permet notamment de prédire de manière plus fiable la tentation d'un changement de prestataire.

Mais cette donnée beaucoup plus riche et complexe ne peut plus être exploitée au travers d'un banal camembert (graphique en secteurs). « Il faut désormais davantage raconter les données, faire ce que l'on appelle du *data storytelling* » a expliqué Thomas Duhard. Pour l'IFOP, il ne s'agit pas seulement de mieux satisfaire ses clients : c'est une condition de survie, pour garder la main sur son cœur de métier, expliquer les données, bouleversé par la révolution numérique. Pour l'IFOP, cela passe par la création de diagrammes qui n'ont aucun sens une fois imprimés mais qui sont exploitables à la souris, sur écran : ils comportent en effet plus de deux dimensions et naviguer dedans suppose un terminal interactif.

La facilité du *Data Storytelling* comme avantage business

Ces outils ont été créés initialement pour le secteur bancaire et ont comme particularité d'être très simples à manipuler. « Nos collaborateurs sont pour la plupart des chargés d'études formés à exploiter la donnée, pas des informaticiens » a rappelé Thomas Duhard. Pour les clients de l'IFOP, c'est encore plus important puisque les utilisateurs appartiennent aux directions. Thomas Duhard a exposé : « nous ne mettons pas entre les mains de nos clients les jeux complets de données mais l'essentiel, ce qui peut avoir du sens et de la valeur pour eux. » Cela peut même être également vrai pour le grand public ou pour les médias. « Nos chargés d'études sont très friands de cartographie » a observé Thomas Duhard. L'IFOP a ainsi pu montrer une corrélation entre l'éloignement des services publics (avec un certain isolement induit, et des niveaux de revenus plus faibles) et le vote extrémiste. Cela dit, une simple corrélation mathématique n'est jamais analysée comme un lien de cause à effet sans une étude précise.

Le département Opinion a beau être dirigé par un sociologue sans aucune formation informatique, il est désormais aisé à ce service de faire des analyses et d'émettre des hypothèses explicatives. De même, la communication vers le grand public est un facteur d'image important. La facilitation de l'usage des données est donc clairement une voie d'optimisation de la performance pour l'IFOP. Des éléments tels que l'altitude d'un lieu, la distance d'un service public, etc. sont aujourd'hui disponibles en open-data. Pour l'institut, adopter une visualisation facilitant l'accès aux données était une question de vie ou de mort. Le ROI n'était donc pas vraiment une question.

Toujours justifier par une action métier

Au PMU, qui existe depuis 1930 à partir des efforts de Napoléon 1er pour améliorer la race chevaline (et donc la performance de la cavalerie), le pari mutuel urbain sur les courses hippiques n'est plus le seul business. L'entreprise s'est beaucoup diversifiée, jusqu'au poker en ligne. Vente par téléphone, Minitel, Internet : le PME fait de la vente à distance depuis longtemps. Depuis 2010, le marché du jeu a été grandement ouvert par l'Etat pour le contrôler. Connaître le parieur est évidemment fondamental pour le PMU qui n'est plus en monopole.

« L'observation de la donnée pour observer de la donnée, cela n'apporte rien : il faut

avoir un objectif de valeur métier » a jugé Vincent Godinot. Le suivi du chiffre d'affaires, par exemple, est intéressant pour connaître la performance économique de l'entreprise mais, en soi, cela ne sert pas à grand chose. Il faut avoir un objectif métier, un levier d'action, pour justifier et rentabiliser les outils de mesure mis en place. Vincent Godinot a développé : « si vous prenez la température sans avoir accès à des médicaments, cela ne sert à rien. » En l'occurrence, la finalité va être de modifier les comportements de jeux des joueurs.

Veiller à maîtriser ses données

Une méthode classique est de valider une opération marketing auprès d'un échantillon-test par rapport à une population de contrôle. Mais il peut aussi s'agir de corrélérer des actions avec des règles métier. « Cela ne sert à rien d'inciter des gens à miser davantage s'ils ont déjà atteint un plafond fixé en amont » a pointé Vincent Godinot.

Pour tirer de la valeur de la donnée, il faut maîtriser celle-ci. L'un des risques est d'envoyer des données dans un service externalisé (cloud ou non) ou reposant sur un logiciel et, au final, de ne plus posséder la donnée elle-même ou bien ses modèles d'organisation. « Nous avons été confrontés à de tels cas avec certains ministères qui n'avaient plus la propriété des modèles de leurs données, revendiquée par des éditeurs, rendant ces données inexploitable » a ainsi déploré Simon Chignard.

En savoir plus

[Les contenus associés à la conférence](#)



Bertrand Lemaire
Rédacteur en chef de CIO

Comment Clear Channel a transformé son modèle économique grâce au numérique



Lors de la conférence CIO « Data Asset » du 14 avril 2016, Valérie Bréban, DSI de Clear Channel France, a montré l'importance des données dans la révolution numérique de son entreprise.

Valérie Bréban, DSI de Clear Channel France, a témoigné de l'importance des données dans la révolution numérique de son entreprise lors de la Matinée Stratégique CIO Data Asset : Maîtriser et valoriser le patrimoine de données de l'entreprise du 14 avril 2016.

Groupe américain présent dans 28 pays avec environ 3 milliards de dollars de chiffre d'affaires, Clear Channel est le deuxième acteur mondial de la publicité dite extérieure, autrement dit l'affichage, derrière le Français JCDecaux. Sa DSI, Valérie Bréban, était le grand témoin de la Matinée Stratégique CIO *Data Asset : Maîtriser et valoriser le patrimoine de données de l'entreprise* du 14 avril 2016.

Si le métier d'afficheur est ancien, il a connu des évolutions importantes. L'affichage « extérieur » comprend ainsi de la publicité « intérieure » dans les centres commerciaux, les gares ou les aéroports. Et les supports ont aussi connu leur évolution, de l'affiche papier classique au totem numérique (écran éventuellement interactif) en passant par les panneaux déroulants (papier également).

Après divers rachats (Dauphin Affichage...), la filiale française de Clear Channel est la première business unit hors Etats-Unis de Clear Channel. Ses 1000 collaborateurs réalisent un chiffre d'affaire d'environ 250 millions d'euros. 120 000 faces sont proposées par l'entreprise sur le territoire national, essentiellement des panneaux classiques en extérieur mais Clear Channel a remporté deux grands appels d'offres en 2011 et a déployé à cette occasion un millier de faces numériques, des totems, dans les principaux centres commerciaux. L'une des différences majeures entre l'affichage

classique et l'affichage numérique est le renouvellement du message diffusé : sept jours pour le papier en général contre une diffusion à la seconde (sur le mode de la télévision) en numérique.

Comprendre l'audience

L'un des enjeux majeurs, dans la publicité, est de maîtriser l'audience. Si la position d'un panneau publicitaire est normalement connue, encore faut-il savoir qui est susceptible de le voir et donc d'être soumis au message publicitaire de l'affiche qu'il comporte. « Dans notre secteur, un organisme indépendant et transverse -équivalent au Médiamétrie de la télévision- nommé Affimétrie nous donne des audiences pour chaque emplacement » a indiqué Valérie Bréban, DSI de Clear Channel France. En fonction de la population, de l'habitat, etc. autour de chaque emplacement, la face est pré-qualifiée en terme de ciblage. En fonction de chaque cible touchée par tel ou tel panneau, ceux-ci sont intégrés dans des « réseaux » regroupant une série de panneaux atteignant telle cible.

Avec les totems numériques, bien entendu, le mode classique était toujours possible. Mais, bien entendu, Clear Channel a choisi d'utiliser les bénéfices propres à ce nouveau support. « Les contraintes d'exploitation ne sont pas les mêmes puisque les faces sont administrables en ligne et nous avons pu amorcer notre virage dans l'usage des données avec ces totems » a expliqué Valérie Bréban. L'enjeu reste de toucher le plus précisément possible la cible visée par chaque annonceur. Et les données disponibles et exploitables sont bien plus nombreuses.

Valérie Bréban a indiqué : « on peut mesurer plus précisément le passage devant le panneau et mieux cibler en termes socio-comportementaux. » Chaque panneau peut ainsi être qualifié du point de vue de l'audience brute mais aussi en fonction de données tierces, comme la proximité géographique d'une enseigne. « Désormais, on peut ainsi définir plus exactement une audience comme *les femmes de moins de 40 ans* ou *les jeunes hommes actifs* pour chaque panneau » a observé Valérie Bréban. De plus, heure et temps de diffusion peuvent être gérés plus précisément sans la contrainte logistique de devoir aller poser une affiche et laisser la colle sécher avant de la remplacer.

Accroître la rentabilité publicitaire grâce aux données

Il est également plus aisé de faire un lien direct entre un affichage à un endroit donné à un moment donné et la progression du chiffre d'affaires dans les enseignes à proximité peu après. La précision du ROI n'a donc plus rien à voir avec les anciennes études a posteriori d'impact de campagne. Et il est aussi possible de piloter en temps réel l'affichage. Valérie Bréban a expliqué : « nous pouvons adapter l'affichage en fonction de données chaudes, éventuellement tierces, par exemple privilégier une campagne pour des glaces si la température monte au delà d'un certain niveau et la supprimer si la météo est moins clémente. » Sans qu'il soit nécessaire de prévoir le temps plusieurs semaines à l'avance. Et la publicité peut varier selon l'heure, comme l'a noté la DSI : « dans un centre commercial, un fast-food peut demander une publicité pour un hamburger le midi et pour un sundae à seize heures ».

Outre l'intégration des données tierces, la révolution numérique a donc aussi transformé le modèle économique de l'affichage extérieur. Si, en affichage classique, on reste globalement sur une vente de réseaux de faces, en affichage numérique sur totems, la vente se fait en temps de diffusion ciblés. « Et le réseau d'affichage est construit dynamiquement, selon la demande précise du client, et non plus par réseaux de milliers de faces insécables » a relevé Valérie Bréban.

Une activité rendue plus complexe par les données

Cibler plus exactement, gérer précisément les retours... Mais les données sont-elles délivrées brutes aux annonceurs ou bien seulement au travers de rapports ? « Cela dépend des contrats, de leurs besoins tels que nous les avons compris en amont, sans oublier que nous nous appuyons sur les instituts d'études qui restent nos partenaires réguliers » a répondu la DSI. Mais les annonceurs sont de plus en plus friands de données, à commencer par les temps effectifs de diffusion des publicités. Les offres classiques, par « réseaux », restent disponibles même pour les totems numériques mais, désormais, plus aucun annonceur n'y a recours sur les supports digitaux.

L'approche commerciale entre les réseaux classiques et les totems numériques est donc radicalement différente. Comme l'arrivée des totems numériques était liée, au départ, à deux appels d'offres remportés pour un millier de faces, l'adaptation de l'équipe commerciale avait été contournée. Valérie Bréban s'est souvenue : « à l'époque, nous étions partis en mode start-up, avec une petite équipe pour définir comment définir et vendre l'offre mais aussi, côté DSI, comment construire un outil de media-planning totalement innovant qui n'a rien à voir avec l'équivalent pour l'affichage traditionnel. » L'équipe dédiée est donc née avec le digital et Clear Channel cherche à étendre à toute l'entreprise cette culture spécifique.

Du digital au papier

En effet, l'objectif de Clear Channel est d'étendre ce qui a été fait sur les totems numériques à l'affichage traditionnel. « Nous n'avons pas les mêmes possibilités techniques en termes de dynamisme d'affichage avec du timing de diffusion à la seconde » a concédé la DSI. Mais elle a aussitôt complété : « l'idée est bien de passer des traditionnels réseaux figés à des offres beaucoup plus dynamiques grâce à une méthode de qualification des audiences des panneaux. » Aujourd'hui, près de 4000 indices sont désormais disponibles sur les panneaux de Clear Channel. « On peut ainsi dire si tel panneau ciblera les possesseurs de Mercedes, les voyageurs fréquents, les amateurs de tel produit, etc. » a expliqué Valérie Bréban.

Même sur les panneaux papier, l'annonceur peut donc acheter x faces correspondant à une cible socio-comportementale et plus des réseaux figés comme jadis. Du coup, les faces ne sont plus vendus en masse mais de manière plus précise. « La donnée permet donc de mieux valoriser notre patrimoine de panneaux » a relevé la DSI. Pour elle, « nous ne sommes pas dans une data décisionnelle, d'indicateurs, mais dans une data dynamique, core business. » Pertinence et disponibilité sont les seuls critères du média-planning et à chaque nouvelle vente les cartes de répartition des réseaux sont rebattues. Le cas échéant, des ré-allocations dynamiques peuvent avoir lieu au fil des ventes successives.

La conduite du changement n'est pas terminée

Grâce aux données, Clear Channel s'est donc doublement transformé : d'une part vente de minutes au lieu de faces sur les totems numériques, d'autre part vente dynamique multicritère de supports ciblés précisément au lieu de réseaux figés en amonts.

Mais tout n'est pas achevé. Les outils sont toujours en cours de mise au point. Sur les panneaux numériques, l'intégration de la donnée chaude (météo par exemple) reste perfectible. Et puis la conduite du changement, y compris l'évangélisation du marché, se poursuit. Il restera encore à trancher le rôle de chacun dans la culture data dans l'entreprise, la DSI ayant reconnu : « la culture de la data est venue par les équipes

digitales mais la réflexion doit être transverse, certainement pas seulement un silo métier ou IT. »

En savoir plus

[Les contenus associés à la conférence](#)



Bertrand Lemaire
Rédacteur en chef de CIO

Pour toute demande concernant CIO.focus :

contact-cio@it-news-info.com

Une publication de IT NEWS INFO : 40 bd Henri Sellier 92150 Suresnes

Rédacteur en chef : Bertrand Lemaire, blemaire@it-news-info.com

Tél. : 01 41 97 62 10

Principaux associés : Adthink Media et International Data Group Inc.

Président : Bertrand Gros

Directeur de publication : Bertrand Gros

Directeur général : Jean Royné

Président du groupe Adthink Media : Sylvain Morel

CIO est édité par IT NEWS INFO, SAS au capital de 3000000 €

Siret : 500034574 00029 RCS Nanterre

