



CIO.FOCUS

Digitalization : yes, we can

EN BREF

Nos confrères de CIO Etats-Unis détaillent régulièrement les bonnes pratiques à suivre pour mener à bien sa transformation numérique, ce qu'il nous sera ici pardonné d'appeler avec l'anglicisme "digitalisation".

Nous vous proposons ici un échantillon (en Français bien entendu) de ces points sur les bonnes pratiques, avec des exemples issus d'entreprises mondiales. En particulier, nous verrons ici une série de mauvaises pratiques à éviter.

Pour cette rentrée, nous vous souhaitons d'y trouver l'inspiration.

Pour toute demande concernant CIO.focus :
contact-cio@it-news-info.com

Crédits photos :
Alexia Perchant, Fotolia

Une publication de IT NEWS INFO :
26-28 rue Danielle Casanova 75002 Paris

Rédacteur en chef :
Bertrand Lemaire
blemaire@it-news-info.com
Tél. : 01 41 97 62 10

Principaux associés :
IT Facto et International Data
Group Inc.

Président et Directeur de publication :
Nicolas Beaumont

Directeur général : Nicolas Beaumont

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

Siret : 500034574 00029 RCS Nanterre

SOMMAIRE

/ STRATÉGIE	
12 moyens pour planter sa transformation digitale .	3
/ MANAGEMENT	
Les 11 erreurs de recrutement IT à éviter	6
/ MANAGEMENT	
Les DSI doivent se muer en co-créateurs de services et produits.....	9
/ STRATÉGIE	
Trois clés pour une présence pertinente des DSI sur les réseaux sociaux	12
/ PROJETS	
Beate Ushe mise sur le digital pour un érotisme très personnel	14

/ STRATÉGIE

12 moyens pour planter sa transformation digitale

La transformation digitale est un projet comme un autre avec ses risques de plantage. Nos confrères de CIO Etats-Unis recensent 12 raisons concourant à la sortie de route.



La transformation digitale n'est pas un long fleuve tranquille avec plusieurs manières de planter cette stratégie.

La transformation digitale est un sujet tendance de nos jours. Les DSI combinent différentes technologies cloud, analytique, intelligence artificielle et machine learning pour améliorer l'expérience client et moderniser son SI. Mais est-ce que les projets de transformation digitale se concrétisent ? Selon une étude menée par McKinsey en septembre 2018, 14% des sondés (1733 responsables interrogés) ont déclaré que leurs efforts ont permis d'améliorer durablement leurs performances et seulement 3% ont avoué avoir réussi pleinement et durablement cette transformation.

Laura Laberge, analyste principale chez McKinsey reconnaît que « le taux de réussite est si faible qu'il est décourageant ». Elle ajoute pragmatique, « les responsables ont l'impression de se démener sur ce sujet depuis quatre ans, en dépensant des millions de dollars en technologies et en ressources humaines et au final rien n'a changé ».

Nos confrères de CIO ont interrogé des experts sur les raisons d'une sortie de route des projets de transformation digitale.

1-L'absence de soutien par la direction générale

Le manque de clarté de la stratégie de transformation digitale est cité par 35% des responsables IT comme un obstacle majeur pour sa pleine réalisation. « La direction générale doit être en première ligne, mais beaucoup de dirigeants ne parviennent pas à concevoir une stratégie cohérente », explique Rajan Kohli, vice-président et directeur mondial de Wipro Digital. Il ajoute que « ne pas aboutir à un ROI sur la transformation est tout autant une question de leadership qu'une question de stratégie, de technologie, de culture et de compétences ».

2-Une absence de consensus sur les objectifs de la transformation numérique

Les DSI peuvent considérer le numérique comme un moyen d'accroître l'efficacité opérationnelle, tandis que les directeurs marketing le considèrent comme une réponse à l'expérience client. Or, une vraie transformation digitale nécessite les deux. La direction générale de l'entreprise doit être un moteur sur ce sujet et mettre l'accent sur ce qui rassemble les métiers et l'IT.

3-Le piège de l'attentisme

Selon Martin Reeves, directeur général de l'Institut Henderson du BCG, le plus gros obstacle est de retarder la transformation digitale. « Le succès d'une transformation est la rapidité de son démarrage », explique-t-il. Tout en constatant que « l'innovation de rupture est très rapide par rapport aux métriques financières d'où un décalage avec les indicateurs de performance ».

4-Difficulté dans le « quoi et comment »

La plupart des entreprises se penchent sur la transformation digitale sous la pression de résultats financiers médiocres et du conseil d'administration, ainsi que de la concurrence. Pour la plupart des dirigeants ont du mal à comprendre ce qu'ils doivent changer et comment s'y prendre, constate Rajan Kohli.

Cette indécision peut créer de l'inertie ou, pire encore, de mauvaises décisions. La question de temps est aussi essentielle, car les entreprises essaient de concilier leur stratégie de transformation numérique et les objectifs financiers à court et à long terme, en particulier pour les sociétés cotées en bourse. « Parfois les décisions prises à court terme ne sont pas les meilleures à long terme », philosophe le dirigeant de Wipro Digital.

5-Défaut d'aligner les besoins en technologies et en talents

Selon Laura Laberge de McKinsey, une des pierres d'achoppement réside dans l'incapacité des entreprises à comprendre à la fois la technologie dont elles ont besoin et les talents nécessaires pour l'exploiter. Une entreprise a-t-elle besoin d'un nouveau modèle d'organisation pour le digital ? Combien d'experts Scrum/Agile ou d'ingénieurs spécialisés en DevOps faut-il pour cela ? Les directions métiers doivent travailler de concert avec la DSI pour combler ses lacunes. L'analyste résume les problèmes auxquels sont confrontés les DSI à sa façon, « je suis bloqué avec une pénurie de talents et je ne comprends pas la technologie, mais si j'attends je suis foutu ».

6-La résistance au changement

Le changement peut s'avérer difficile dans les entreprises où les dirigeants ont bénéficié d'un certain degré de confort. « Les gens ont bâti leur carrière et leur pouvoir sur ce qu'ils savent et il leur est difficile de lâcher prise », observe Rajan Kohli. Dans une enquête de Harvey/KPMG datant de 2017, 43% des 4500.



DSI sondés ont cité la résistance au changement comme principal obstacle à la réussite de la transformation digitale.

7-Le piège technologique

Ni la volonté de changement, ni l'alignement parfait des technologies et des ressources humaines ne peuvent empêcher les DSI de tomber dans le piège d'être technologie-centric. Si les technologies sont un moteur essentiel de la transformation, les outils ne satisfaisant par les demandes des clients ou créant des nouveaux business model n'apportent que peu de valeur ajoutée, souligne Martin Reeves. Un autre problème, choisir face à la diversité des tendances : cloud, analyse prédictive, blockchain, IA ou IoT. Parfois, les DSI peuvent se focaliser sur une de ces tendances en oubliant d'autres questions comme de regarder la concurrence et l'impact sur les clients.

8-Une absence d'équilibre

Dans le cadre d'une transformation numérique, les DSI se concentrent souvent sur la modernisation de l'infrastructure sans penser à l'innovation orientée client, constate Rajan Kohli. Or pour bien faire, il faut mener ces deux efforts en parallèle. Par exemple, les entreprises doivent affecter des équipes à la migration des infrastructures dans le cloud tout en expérimentant des applications mobiles, des chatbots, de la blockchain et de l'IoT.

9. Manque de vélocité

Seulement 4% des personnes interrogées dans le cadre de l'enquête de Wipro Digital ont déclaré avoir réalisé la moitié de leur investissement numérique en moins d'un an. Une majorité d'entre elles a déclaré avoir mis entre deux à trois ans pour réaliser ces investissements. Laure Laberge affirme que l'ampleur et le rythme du numérique engendre des écarts importants. Par exemple, certaines entreprises démarrent la version 2 d'un service numérique pendant que la concurrence avec des start-ups en sont à la version 78. « Les effets d'échelle et de réseau peuvent donner l'impression que l'échec est encore plus grand », précise l'analyste.

10-Déficit de compétences

La transformation digitale exige une diversité de talents, notamment des développeurs formés aux langages de programmation les plus récents et des chefs de produits ayant des connaissances sur les assistants virtuels. Les entreprises sont capables de payer cher pour acquérir les compétences DevOps, data scientist, IA quand elles peuvent les trouver. Mais la demande dépasse de loin l'offre et la plupart des entreprises à recruter. « Il y a une énorme pénurie de talents. La rareté et l'attrition peuvent tuer un plan de transformation numérique », dit Rajan Kohli.

11-Manque de continuité

Comme tout projet, la transformation digitale nécessite un travail dans la durée et la continuité de l'équipe est importante. Le changement de DSI peut alors être problématique, « les dirigeants ne veulent pas hériter de la transformation, mais partir de zéro pour imprimer leur marque », reconnaît Laura Laberge.

12-Se tromper d'adversaire

L'arme numérique est souvent dégainée par les entreprises en réponse à la concurrence directe. Pour autant, elles se trompent peut-être de cibles. Ainsi, les banques se mesurent à d'autres banques, mais elles doivent plutôt focaliser leur attention sur les Fintechs, plus réactives et surtout maîtrisant complètement les outils numériques.



ARTICLE DE CLINT BOULTON

CIO Etats-Unis, adapté et traduit par
Jaques Cheminat

/ MANAGEMENT

Les 11 erreurs de recrutement IT à éviter

Au sein de la DSI, le recrutement est une question importante. Les erreurs de casting arrivent et peuvent avoir un impact sur la productivité. CIO a listé les écueils et ainsi éviter des expériences malheureuses.



Warren Perlman, CIO de Ceridia, craint les CV trop gonflés et les personnes capables de décimer une équipe.

Les responsables IT ayant l'expérience des recrutements reconnaîtront ce scénario : un nouveau collaborateur avec un CV prometteur arrive et la suite devient un cauchemar.

Il ne s'agit pas d'un cas isolé, selon un sondage mené par Robert Half, 95% des DSI déclarent avoir réalisé un mauvais recrutement à un moment donné. Ils sont 40% à imputer cette inadéquation à un problème de compétence, 29% pour des mauvaises relations interpersonnelles et 28% pour ne pas correspondre à la culture de l'entreprise.

Pour éviter ces situations, nos confrères de CIO ont listé les erreurs à éviter.

1-Le loup solitaire

La qualité la plus importante dans une embauche IT est l'intégration avec l'équipe existante, affirme Meredith Graham, vice-présidente des RH chez Ensono (SSII). Elle souligne notamment les recrutés avec « une mentalité de héros ». Ceux-ci, « pensaient qu'ils pouvaient tout faire par eux-mêmes, causant un grand fossé au sein des équipes », précise Meredith Graham. Elle poursuit « non seulement cela ralentit notre productivité, mais cela a mis en danger les contrats avec les clients. Les collaborateurs compétents comprennent que les meilleurs résultats proviennent de la collaboration et malheureusement certaines personnes ne s'en soucient pas ». Or pour Meredith Graham, le rôle de l'IT est plus que jamais basé sur le collaboratif. Il est donc essentiel de trouver des bons joueurs d'équipes. Elle insiste dans les entretiens « sur le travail d'équipe ».

2-Le CV gonflé

Certains salariés présentent des compétences, des expériences ne reflétant pas nécessairement la réalité. « Dans ma carrière, un mauvais employé IT s'était bien vendu lors de son entretien, mais avait exagéré ses compétences », se souvient Warren Perlman, le DSI de Ceridian, spécialiste des RH. « Il était clairement incapable d'appliquer les promesses attendues. Dans l'IT, il est important que les recruteurs détectent ce type de profil en réalisant des tests de compétences ». Selon Kurt Heikkinen, CEO de Montage, cabinet de recrutement, il est possible de repérer les grugeurs par des évaluations de codage. « Si vous êtes à la recherche de talents spécialisés dans des domaines comme le développement, il existe des tests pour déterminer le niveau de connaissance d'un candidat. Le plus important est de savoir tôt si le candidat correspond à l'entreprise », glisse le responsable.

3-L'égoïste

Meredith Graham estime que les collaborateurs qui réussissent le mieux, sont ceux qui arrivent à mobiliser leurs équipes et non à se focaliser sur les performances individuelles. Il faut être à l'affût lors des entretiens des candidats qui se concentrent sur leurs propres réalisations. Une bonne façon de s'en apercevoir est de voir si dans ses réponses, le candidat utilise des

expressions comme « notre » plutôt que « mon » en parlant de ses expériences.

4-Le tueur d'équipe

Warren Perlman de Ceridian évoque un recrutement cochant toutes les cases en termes de talents, mais inadapté à la culture de l'entreprise. « Cette embauche a créé une série de problèmes avec les membres de l'équipe qui ont menacé de démissionner ». Le DSI s'interroge, « en tant que responsable IT, vous devez vous demander si cela vaut la peine de sacrifier une personne pour le bien de l'équipe ou l'équipe pour le bien de cette personne. Dans la plupart des cas, vous allez choisir la première option. Au final, cette personne était très compétente, mais elle ne correspondait à la culture de l'entreprise ».

5-Le mal employé

Pavel Dmitriev, vice-président de la datascience chez Outreach, spécialiste des performances commerciales, a vécu une mauvaise expérience d'embauche. « Nous avons recruté un grand datascientist dans un mauvais poste. Il était un chercheur brillant, mais a été recruté dans un rôle opérationnel. Si tout le monde a été impressionné par son intelligence, il n'a pas pu livrer les résultats. Au final, il était frustré et a frustré son manager qui voulait le transformer en opérationnel ». La plupart des experts interrogés par CIO montrent que l'évolution rapide des rôles dans l'IT peut mener à l'échec d'une embauche. Plusieurs d'entre eux ont souligné que ce problème était important pour les datascientists. Le conseil de Pavel Dmitriev est de bien savoir ce que vous souhaitez et ce que vous voulez obtenir.



6-Le démotivé

Kurt Heikkinen relève un autre cas où le candidat réalise un bon entretien, mais est peu enthousiaste une fois le travail commencé. « L'engagement au cours de l'entretien est un bon signe pour voir l'enthousiasme du candidat à l'égard du poste », précise-t-il.

7-Garder un drapeau rouge

Sawyer Bateman, CTO chez EasyPost, spécialiste des API dans le domaine de la supply chain, constate que certaines entreprises, pour repérer les problèmes de recrutement en aval, passent par un système de mentorat ou une association avec un cadre pour voir comment le recruté se comporte et travaille. « Au sein de Stripe par exemple, le processus d'intégration comprend une semaine de mentorat », explique le dirigeant. Il ajoute, « dans ce cadre, il peut y avoir « des drapeaux rouges » éliminant les candidats ne faisant pas l'affaire ».

8-L'inflexible

Même avec un très bon CV et des compétences techniques exceptionnelles, le recrutement peut être un échec notamment en raison de la rigidité du candidat. « Quand on recrute, les candidats qui sont prêts à une certaine souplesse dans leurs exigences sont ceux qui réussissent », explique Ryan Sutton, président de Robert Half Technology. « La plupart des professionnels de l'IT s'adaptent rapidement, mais amener quelqu'un à adopter la culture de l'entreprise est un exercice plus difficile. Au final, embaucher un candidat enthousiaste qui s'épanouira au sein de votre équipe est un bon choix ».



9-le développeur imprudent

Sawyer Bateman déclare que sa question préférée qu'il pose aux développeurs est « Quand avez-vous commencé à coder ? ». C'est le meilleur indicateur pour savoir si le candidat sera une bonne recrue pour l'équipe. Si la personne a commencé à développer par curiosité sans vouloir en faire un métier, elle est susceptible d'apporter une contribution intéressante avec de solides bases.

10-La prima donna

Timothy Wenhold, DSI de Power Home Remodeling, société dans l'énergie des bâtiments, se souvient d'expériences malheureuses avec des récentes recrues incapables de dépasser leur propre opinion, provoquant des cassures au sein du département IT. « Dans notre industrie, les personnes ont tendance à tomber amoureux de leur réponse et de leur morceau de code. Et si vous leur indiquez que cela ne répond pas à toutes les questions et préoccupations, ils se ferment. Ils ne sont pas ouverts aux suggestions de leurs pairs ou de tierces parties », précise le dirigeant. En se concentrant uniquement sur une réponse, la personne se prive de la chance d'apprendre, de comprendre l'entreprise et de s'immerger dans le travail à réaliser.

11-Le poste obsolète

Certaines situations d'embauches malheureuses découlent de choses simples comme une description désuète du poste, prévient Ryan Sutton. « Les temps changent, les emplois changent. Il faut mettre à jour la description du poste », explique-t-il. Il ajoute, « l'erreur la plus courante que nous constatons est de ne pas s'assurer que l'offre correspond à l'emploi. Avec le temps, il peut y avoir un désalignement entre la fiche de poste et les responsabilités qui ont été ajoutées ». Il est donc nécessaire de travailler sur l'offre pour que les postulants connaissent l'ensemble des aspects du poste.



ARTICLE DE PAUL HETZEL

CIO Etats-Unis, adapté et traduit par
Jaques Cheminat



/ MANAGEMENT

Les DSI doivent se muer en co-créateurs de services et produits

Avec la transformation digitale, les DSI acquièrent une autre stature dans l'entreprise. Ils participent directement à la création des services et des produits en collaboration avec les métiers. Une co-création que nos confrères de CIO ont analysé et approfondi.



Gail Evans, CDO de Mercer, a réorienté l'IT vers l'open source, les API et les microservices pour faire le lien entre les métiers et l'IT.

Depuis quelques années, les DSI ont perdu leur rôle de technologues au profit d'une place au Comex. Une évolution qui montre leur statut de partenaires commerciaux de confiance. Mais pour conserver ce statut élevé, les DSI doivent désormais devenir des co-créateurs des produits et services pour les clients. Ils sont les mieux placés pour prendre cette casquette : penser la conception, adopter des pratiques agiles, compréhension des besoins client. Lors du Symposium MIT Sloan à Cambridge, une chercheuse assimile l'alignement IT-métiers à la co-évolution présente en biologie et décrivant les transformations qui se produisent au cours de l'évolution entre deux espèces.

Au cours de cette même conférence, Belkis Vasquez-McCall, associé chez McKinsey Digital, a déclaré « dans le passé, les entreprises définissaient comment résoudre un problème et se tournaient vers l'informatique pour le résoudre. Aujourd'hui, les responsables IT co-définissent le problème et construisent la solution ». Plusieurs responsables ont évoqué ce statut de co-créateur.

Mettre en place des business partners

Chez Mercer, une filiale de Marsh & McLennan, proposant des services RH, les équipes IT peuvent prendre des initiatives. Par exemple, un responsable technique a alerté le CDO Gail Evans qu'en utilisant correctement un connecteur de données, la société pourrait réaliser 800 000 dollars d'économies. Gail Evans a réorienté l'IT vers l'open source, les API et les micro-services et il a nommé des collaborateurs des business partners pour faire la liaison entre l'IT et les métiers. En dehors des rapports et des KPI pour affiner sa stratégie digitale, Mercer a créé « une guide numérique ». Parmi les réalisations, il a Warren, un assistant virtuel que les consultants peuvent interroger sur des faits concernant leurs clients.

Tout son travail tourne autour du service client, les résolutions de problèmes et l'accroissement des revenus. Les 23 000 employés de la société comptent sur son équipe pour faire croître l'entreprise. « Nous devons avoir de l'avance avec les business partners. La pire situation est quand les métiers demandent de basculer dans le digital et que vous avez juste débuter la transformation digitale ».

Si les enjeux technologiques sont importants, les co-créateurs doivent être en veille sur ce que fait la concurrence, évaluer rapidement les opportunités et les menaces pour son marché et trouver des moyens pour innover.

Co-localisation pour co-crée

Paul Gaffney, directeur technique de Dick's Sporting Goods (chaîne de magasins de sports) et ses collègues ont créé conjointement des solutions renforçant les liens entre les partenaires de l'enseigne et les clients. Pour cela, le CTO a regroupé au sein de ses bureaux des responsables IT et des métiers pour développer de manière agile des services et des produits qui satisferont les clients et les salariés. « Quand ils sont tous réunis au même endroit, il y a des chances beaucoup plus élevées d'obtenir les meilleurs résultats », explique Paul Gaffney. En complément, il réuni dans une même salle des clients et des partenaires pour

tester et commenter les dernières solutions. Parfois, la création des services amène des tensions entre l'IT et les métiers. Les résoudre est essentiel pour adresser correctement les clients.

Pour ceux qui se lancent dans l'aventure de co-création, Paul Gaffney recommande de laisser les egos à la porte. « Une équipe de direction est plus efficace quand elle se soucie moins d'avoir raison ». Par ailleurs, les responsables IT doivent adapter leur langage aux métiers, on s'adresse différemment à un directeur général, un directeur administratif et financier ou un directeur des opérations ». Les responsables IT doivent continuer à programmer et à apprendre. Tous les 6 mois, Paul Gaffney consacre quelques jours à la construction de nouveaux logiciels pour éviter de « perdre le contact avec l'évolution perpétuel ».



Co-création avec des partenaires ?

La co-création n'est pas un exercice solitaire comme le montre Mastercard qui s'est associ   à Apple et Goldman Sachs sur Apple Card, une carte de crédit digitale intégrée dans Wallet de l'iPhone. Les utilisateurs peuvent s'inscrire à Apple Card directement sur le mobile sans remplir de formulaire papier. Pour lancer un tel service, Mastercard s'appuie sur le terminal, un OS, une application, un navigateur et plusieurs autres composants fournis par Apple. Le spécialiste des paiements apporte quant à lui son réseau mondial. Jorn Lambert, vice-président en charge du digital chez Mastercard précise que les efforts ont porté sur les connexions API entre les plateformes des trois partenaires. « Il est essentiel de collaborer avec les bons partenaires pour établir une norme ou un point de repère », explique le dirigeant.

Garder une longueur d'avance

La centralisation des données vers une source unique pour les traiter et avoir une meilleure compréhension du business est une autre initiative de co-création. Chez Pure Storage, la DSI Cathy Southwick travaille avec les métiers sur une plateforme de données unifiées. Historiquement chez Pure Storage, le business unit dispose de ses propres services IT, accumulant ainsi des silos de données. La responsable IT, ayant acquis une expérience de 22 ans dans la rationalisation des processus notamment chez AT&T, s'est engagée à générer une méthode standardisée pour analyser les données. Cathy Southwick vise à « apporter une certaine discipline opérationnelle » pour aider Pure Storage   prévoir les prochaines tendances commerciales. « La co-création est importante, tant que l'IT n'a pas cette relation avec les métiers, la question de la pertinence se posera toujours », conclut-elle.



ARTICLE DE CLINT BOULTO

CIO Etats-Unis, adapté et traduit par
Jaques Cheminat

/STRATÉGIE

Trois clés pour une présence pertinente des DSI sur les réseaux sociaux

Présidents, chanteurs, comédiens, directeur généraux, la présence sur les réseaux sociaux est devenue aussi virale que les messages postés. Les DSI ne peuvent pas rester en dehors de cette tendance, à condition de respecter certaines règles. Nos confrères de CIO UK donnent quelques pistes pour construire sa marque personnelle sur les réseaux sociaux.



Les DSI doivent bien choisir le réseau social sur lequel ils veulent communiquer.

Aujourd'hui, le métier de DSI va bien au-delà de l'élaboration et la supervision d'une stratégie informatique. Faciliter la croissance de l'entreprise ou créer une stratégie numérique, les responsabilités se multiplient pour les DSI. Revers de la médaille, plus l'entreprise devient visible, plus les responsables le sont aussi. Cette présence notamment sur les réseaux sociaux peut avoir un impact non négligeable sur l'image de marque des entreprises, comme le montre le cas Elon Musk. Face aux dérapages du patron de Tesla et SpaceX, les actionnaires ont demandé à contrôler la communication du dirigeant pour éviter les bourdes impactant sensiblement le cours de bourse.

Il est donc essentiel de trouver la bonne communication et de travailler sur sa marque personnelle sur les médias sociaux. En dehors de cet exemple, les DSI doivent donc se construire une stratégie de présence sur les réseaux sociaux. Nos confrères de CIO UK nous donnent des conseils pour bien réussir ce passage.

Des médias sociaux incontournables

Actuellement, presque toutes les entreprises ont une forte présence sur les médias sociaux. Twitter, Facebook, LinkedIn, Instagram, Snapchat ou TikTok sont utilisés par les clients et donc par les sociétés. La façon dont sont gérés les comptes des sociétés est importante, car à travers les interactions avec les clients la réputation se fait et se défait. En 2018, 54% des utilisateurs ont déclaré avoir utilisé des médias sociaux pour rechercher des produits ; 38% suivent une marque sur les réseaux sociaux et 19% ont posé une question à une société via ce canal. Ces rappels montrent la puissance de l'affichage sur les médias sociaux, ce qui est rendu public est vu et jugé.

Si le DSI dispose d'un compte personnel sur les réseaux sociaux, il doit être actif pour interagir avec les utilisateurs. Cela peut permettre de construire une relation plus intime avec les clients, montrant par la même occasion qu'il y a un côté humain dans l'entreprise.

Choisir le bon média social

Dans le monde professionnel, les trois plateformes incontournables sont Twitter, Facebook et LinkedIn. Chacune d'entre elles a ses spécificités et le choix de tel ou tel réseau dictera ce que vous souhaitez afficher. Facebook est probablement le moins adapté pour construire une présence professionnelle personnelle. Une page sur Facebook peut être considérée comme égoïste, car un compte Facebook est généralement utilisé pour les amis et la famille, non avec la clientèle. Twitter et LinkedIn permettent de communiquer avec autant de personnes sans exposer sa vie privée.

Sur Twitter, beaucoup de choses doivent être maîtrisées : l'image de profil, de couverture, la biographie. La limite de 280 caractères implique d'être sélectif dans les messages et de partager de façon plus informelle les actualités concernant la vie professionnelle et personnelle. L'entreprise sort un produit, vous pouvez tweeter pour en parler. Une participation à une oeuvre de charité, vous pouvez aussi le tweeter.

LinkedIn est dédié au monde professionnel. Basé sur le consentement pour la mise en relation, ce réseau social permet de se construire rapidement un annuaire de contacts et de partager des articles, des photos, des réalisations professionnelles ou des événements. LinkedIn donne une image complète de la personne sur le plan RH, moins comme représentant de la marque.

Les bonnes pratiques

Quelque soit la plateforme choisie, il est important de respecter quelques bonnes pratiques. Premièrement, il faut s'assurer de suivre les bonnes personnes. Si les médias sociaux sont des bons outils pour rester en contact avec les amis et la famille, ils donnent la possibilité de suivre les activités des pairs et des concurrents. Sur toutes les plateformes de médias sociaux, il est facile de choisir des centres d'intérêt et recevoir ainsi des informations actualisées sur ces sujets.

Deuxièmement, il faut de l'engagement. Il ne sert à rien de rejoindre une communauté des médias sociaux si la participation est inexistante. Il faut utiliser des hastags pertinents pour rendre les messages facilement consultables et aider à démontrer l'intérêt pour un sujet. Il faut répondre (poliment) aux messages reçus et partager les messages intéressants. Il ne sert à rien de créer un compte si vous ne vous connectez que tous les six mois.

Enfin, les médias sociaux sont parfaits pour se tenir au courant des dernières évolutions, tendances de son secteur d'activité. Il est utile aussi de participer à des événements, de réseauter avec ses pairs, pour prolonger sa présence virtuelle dans le monde réel. Il ne faut pas oublier d'intégrer les réseaux sociaux sur les cartes de visite.



ARTICLE DE CHARLOTTE TRUEMAN

**CIO Royaume-Uni, adapté et traduit par
Jaques Cheminat**

/ PROJETS

Beate Uhse mise sur le digital pour un érotisme très personnel

Le digital bouleverse toutes les activités, y compris les boutiques érotiques. En Allemagne, la chaîne Beate Uhse a déposé le bilan en 2017. Le DSI, aujourd'hui CEO, Craig Wheeler mise sur un nouveau site pour relancer l'activité. Il a expliqué à nos confrères de CIO Etats-Unis sa stratégie de reconquête qui passe par l'IT.



Craig Wheeler, CEO de Beate Uhse, parie sur le digital pour personnaliser l'expérience client sur le site e-commerce.

Quand Craig Wheeler a rejoint Beate Uhse Group pour en devenir DSI, la chaîne allemande de boutiques érotiques était déjà en pleine transformation. Six mois plus tard, il en est devenu le directeur général et a découvert les problématiques de restructuration, de rebranding et de la reconstruction des systèmes IT clés pour mieux personnaliser les ventes en ligne des différents produits.

Pour mémoire Beate Uhse, aujourd'hui décédée, est la fondatrice de la chaîne éponyme. Elle a été pilote cascadeuse et elle est reconnue pour avoir ouvert le premier sex-shop au monde en 1962. Cette première boutique s'est transformée en chaîne, avec 150 magasins au plus haut de l'activité. Sa présence s'est étendue en Belgique et en France sous les marques Pabo et Adam et Eve. En 2017, face à la concurrence notamment online, l'entreprise a déposé le bilan. Elle s'est restructurée autour de 29 magasins en Allemagne, en Belgique et en France, ainsi que sur ses sites disponibles en Autriche, République Tchèque, Pays-Bas et Royaume-Uni.

Cette présence sur le web est la clé de la refonte de l'entreprise. Cela passe aussi par un changement de nom. Fini Beate Uhse, les sites ont déjà adopté un logo commun autour du slogan « Be You ». A partir de septembre, Craig Wheeler, explique « nous allons aligner notre stratégie

Redynamiser la marque

Craig Wheeler a rejoint l'entreprise au moment où elle sortait du dépôt de bilan, à la suite d'une réduction des coûts dont 50% pour la partie informatique et l'élimination des doublons. Par exemple, « nous avons cinq outils de recommandation différents, qui faisaient tous des bouts de recommandations en ligne ». Dans le même souci de rationalisation, l'entreprise migre ses quatre systèmes ERP sur site vers une solution cloud unique, Microsoft Dynamics 365. Cette dernière va accélérer le reporting financier de Beate Uhse, un défi pour une société qui compte environ 60 filiales. « D'ici septembre, nous serons essentiellement une seule entité commerciale, ce qui, rendra la vie plus simple, dans la gestion des systèmes IT », précise le dirigeant. Par ailleurs, l'entreprise adopte Dynamics Customer Engagement, le service CRM de Microsoft et Power BI, pour l'analyse commerciale.

Pour la migration ERP, Craig Wheeler travaille avec l'intégrateur Prodware, « ils nous ont aidés à comprendre les limites et les points forts de Dynamics ». Cette compréhension a conduit le responsable à migrer certaines activités de promotion ainsi que de gestion du PIM (product information management) vers la plateforme SAP en mode cloud. « Nous étions une entreprise de catalogues disposant de très vieux systèmes PIM et des systèmes de gestion d'images qui sont extrêmement coûteux », dit-il. Le fait de déplacer ces fonctions vers un mix d'outils Microsoft, SAP et Adobe a fait économiser plus de 630 000 dollars à la société. La migration du PIM s'inscrit dans le cadre d'une migration plus large de SAP Hybris vers Commerce Cloud, avec l'aide de l'intégrateur Poet.

Une touche de personnalisation

Dans le cadre de la transformation de Beate Uhse, Craig Wheeler souhaite personnaliser les sites web en offrant aux clients de conseils et des produits en fonction de leurs préférences précédemment exprimées. Cela peut sembler un défi dans une société où les clients s'attendent à ce que leurs commandes soient livrées en toute discrétion, mais le dirigeant est optimiste. Ces mêmes clients, dit-il, sont heureux de visiter le site web et de renseigner leur vrai nom pour voir les produits.

« Les gens partagent de façon confidentielle et ils ne partagent pas avec tout le monde », explique-t-il.

Néanmoins, pour lui, il est important de savoir exactement avec qui les clients partagent leurs données. « Le premier add-on acheté auprès de SAP était le Customer Data Cloud pour suivre quelles sont les conditions générales acceptées par les clients et dans quels systèmes ces informations sont stockées. Ainsi, quand vous recevez une demande de suppression des informations, vous connaissez les différentes plateformes où les données se trouvent », glisse le CEO. Son objectif est que le client partage plus que sa véritable identité, il veut positionner l'entreprise comme un conseiller de confiance pour les clients. Pour cela, un bot disponible sur le prochain site demandera aux clients leurs intérêts et les orientera vers le contenu pertinent ou vers un chat avec un expert humain. « Nous aurons une option, basée sur l'opt-in, pour enregistrer les préférences discutées avec le bot et les ajouter au profil pour obtenir des meilleures recommandations ». Le défi va être de persuader les clients de discuter de leurs désirs avec un robot. «

Vous ne pouvez pas faire des hypothèses sur la sexualité des gens, car ils aiment différentes choses pour différentes raisons », reconnaît Craig Wheeler.





Trouver les bons partenaires

Face à une clientèle cosmopolite attendue sur le site, le CEO s'est appuyé sur des fournisseurs provenant de toute l'Europe. Prodware est français, Poet est allemand, le design du site web a été créé à Londres. Le développeur de chatbot, CX Company, est hollandais et la plateforme pour connecter les clients avec des experts est fournie par iAdvize en France. Lors du lancement en septembre du site, il y aura des fiches produits et du contenu disponibles en anglais, allemand, néerlandais et français. Commerce Cloud de SAP facilite la gestion de la traduction des contenus par l'équipe de Craig Wheeler. Il prévoit à terme de traduire le site en espagnol et en italien.

En dehors de la question des langues, le CEO a un autre défi important, trouver un nouveau DSI. Il souhaite avoir quelqu'un capable d'allier l'agilité, l'expérience web et la vente de détail. Le poste est basé à Hulst aux Pays-Bas et le candidat doit savoir parler anglais et néerlandais. Tout en cherchant le profil idéal, il se tourne vers Poet et Prodware pour remplir le travail. « Si tu trouves les bons partenaires, tu peux aller vite. Si tu as de mauvais partenaires, tu recules », conclut Craig Wheeler.



ARTICLE DE PETER SAYER

CIO Etats-Unis, adapté et traduit par
Jaques Cheminat