

L'art perdu de la prise de décision

Comment la COVID-19 a provoqué une crise de confiance parmi les dirigeants.

An abstract graphic consisting of a network of white lines and dots on a blue background. The dots are arranged in a way that suggests a complex, interconnected structure, possibly representing a data network or a decision-making process. The lines connect the dots, forming various geometric shapes like triangles and polygons. The overall effect is a sense of dynamic connectivity and structure.

Avant-propos : Améliorer votre capacité à prendre des décisions.

Dans le nouveau contexte économique, les dirigeants sont soumis à une pression constante pour prendre des décisions éclairées, comme le souligne ce rapport. Il nous faut tous monter d'un cran pour rester compétitifs.

C'est d'autant plus vrai pour les dirigeants qui cherchent à mieux comprendre leurs clients et à leur offrir une expérience exceptionnelle. La clé : se servir des données pour soutenir et éclairer sa stratégie. Cependant, alors que les données disponibles sont plus nombreuses que jamais, l'organisation, l'analyse et l'extraction d'informations significatives constituent l'un des plus grands défis auxquels nous sommes confrontés.

“Extraire des informations pertinentes à partir de données est l'un des plus grands défis auxquels sont confrontés les responsables marketing et les dirigeants.”

La solution consiste à unifier les données. Plus facile à dire qu'à faire ? Pas nécessairement. La maîtrise des données commence par le choix de la bonne technologie ; plus précisément, celle avec des capacités avancées de gestion des datas et une solution de plateforme de données clients (customer data platform). En investissant dans la puissance d'analyse des données, les dirigeants donneront réellement à leurs équipes marketing les moyens de réussir. Les entreprises qui l'auront compris bénéficieront d'un réel avantage concurrentiel.

Carlos Doughty
PDG et fondateur
MarTech Alliance

Introduction : De meilleures décisions : vers un processus amélioré.

Nos recherches révèlent des défaillances inquiétantes dans la prise de décision des dirigeants. Que faire pour améliorer les processus qui sous-tendent les décisions stratégiques ?

Au cours des dix-huit derniers mois, les entreprises ont dû prendre de multiples décisions, dans l'urgence et sous pression. Ces décisions ou dilemmes stratégiques n'étaient pas tous nouveaux ; souvent, il s'agissait de décisions auxquelles les dirigeants ont toujours été confrontés, mais les conditions environnantes, alors que les gouvernements, les économies et les consommateurs étaient lourdement impactés par la COVID-19, ont été profondément modifiées.

Dans ce nouveau contexte, les décisions ont pris des dimensions étranges.

La planification à long terme signifiait autrefois trois ans, mais elle peut se réduire à trois semaines à l'ère des nouveaux variants. De même, les décisions du type « comment fixer le prix de cette gamme », ou « comment faire pour que nos clients nous apprécient davantage » : ces décisions, et bien d'autres choix critiques pour l'entreprise, doivent désormais tenir compte d'un contexte nouveau et incertain, dans lequel les modes de pensée et les modèles de comportement peuvent changer - et changent effectivement du jour au lendemain.

Conséquence : non seulement un stress accru sur les épaules des dirigeants, mais aussi de véritables défis commerciaux. L'incapacité à prendre la bonne décision avec confiance et rapidité peut conduire une organisation à manquer l'opportunité de découvrir de nouveaux clients, à perdre des ventes au profit de ceux qui peuvent pivoter plus rapidement, à se tromper sur le prix et à être laissée sur le carreau, tandis que les concurrents récoltent les fruits d'une décision bien connectée. Ces conséquences - et bien d'autres encore - sont autant de craintes réelles auxquelles les entreprises sont confrontées dans le sillage de la nouvelle normalité.

Le monde actuel est très différent. Imprévisible est devenu le maître mot : les clients, bousculés par ces forces sans précédent, les chaînes d'approvisionnement, les environnements de la distribution. La seule certitude qui subsiste est peut-être que ce paysage mouvant et imprévisible continuera à se fracturer et à s'adapter.

Notre étude a pour but de révéler comment la prise de décision des dirigeants a changé à la suite de la pandémie, et de fournir des informations pour commencer à prendre de meilleures décisions. Alors que la COVID-19 a laissé beaucoup d'entreprises désespérées, avec leurs plans et leurs processus bien établis en déroute, voici des premières pistes vers une confiance renouvelée pour prospérer et remettre le client au centre de l'activité.

Andrew Stephenson
*Director of Marketing EMEA
Treasure Data*

L'entreprise à l'ère de la COVID-19.

La question de la prise de décision a été placée sous le feu des projecteurs depuis la pandémie.

À tous les niveaux, du gouvernement à la sphère familiale, notre capacité à prendre les bonnes décisions sous pression a été mise à rude épreuve. Comment ces pressions ont-elles affecté les dirigeants d'entreprise ?

“Les processus de prise de décision des dirigeants sont-ils adaptés aux besoins ?”

En France, les dirigeants passent, en moyenne, **42 %** de leur temps à prendre des décisions stratégiques. Plus l'entreprise est grande, plus les dirigeants y consacrent du temps : **47 %** au sein des grandes entreprises contre **39 %** pour les PME et microentreprises.

La COVID-19 a engendré des changements économiques et sociaux sans précédent et les entreprises ont dû prendre plus de décisions que jamais auparavant sur des sujets essentiels. Quels seront les effets durables de la pandémie sur la prise de décision des décideurs ?

L'ère de l'imprévisible.

L'évolution rapide de l'environnement externe, associée à un comportement nouveau et imprévisible des consommateurs, a conduit pendant la pandémie de nombreuses entreprises à pivoter sur tous les plans, du prix au produit. Pendant cette période de crise, les décisions ont souvent été prises plus rapidement qu'auparavant, avec moins de discussions. Aujourd'hui, alors que nous commençons à envisager le monde d'après, un monde impliquant un niveau d'incertitude plus élevé, la question que se pose chaque dirigeant est : mon processus décisionnel est-il adapté à cette nouvelle ère de l'imprévisible ?

Après la sidération des premiers mois de la pandémie, plus de la moitié (**60 %**) des dirigeants déclarent aujourd'hui passer plus de temps à prendre des décisions stratégiques. Pour autant, ce temps supplémentaire dédié aux décisions stratégiques a-t-il amélioré la qualité de la prise de décision ? Bien que **37 %** des dirigeants déclarent que ces décisions sont désormais plus efficaces qu'avant la crise sanitaire, plus de la moitié (**54 %**) des décideurs n'ont remarqué aucune différence et **9 %** pensent même que leurs décisions sont moins efficaces aujourd'hui qu'hier.

Malgré l'augmentation du temps alloué à l'évaluation des décisions, la majorité des dirigeants ne constate pas d'amélioration, voire enregistre un recul, dans l'efficacité de la prise de décision. Lorsqu'elles sont confrontées à des décisions importantes, c'est comme si une proportion non négligeable d'entreprises étaient aveuglées.

Quelle est la cause de cette paralysie décisionnelle ?

La peur de se tromper est plus forte que jamais.

Bien que la grande majorité des dirigeants interrogés (**94 %**) affirment être confiants ou très confiants dans la prise de décisions stratégiques, l'étude indique également que les niveaux de confiance ont bien été affectés durant la crise sanitaire.

Plus d'un décideur sur deux (**55 %**) déclare se sentir moins confiant qu'avant la pandémie lorsqu'il s'agit de prendre des décisions stratégiques. Plus de la moitié des équipes dirigeantes (**57 %**) craignent de prendre les mauvaises décisions.

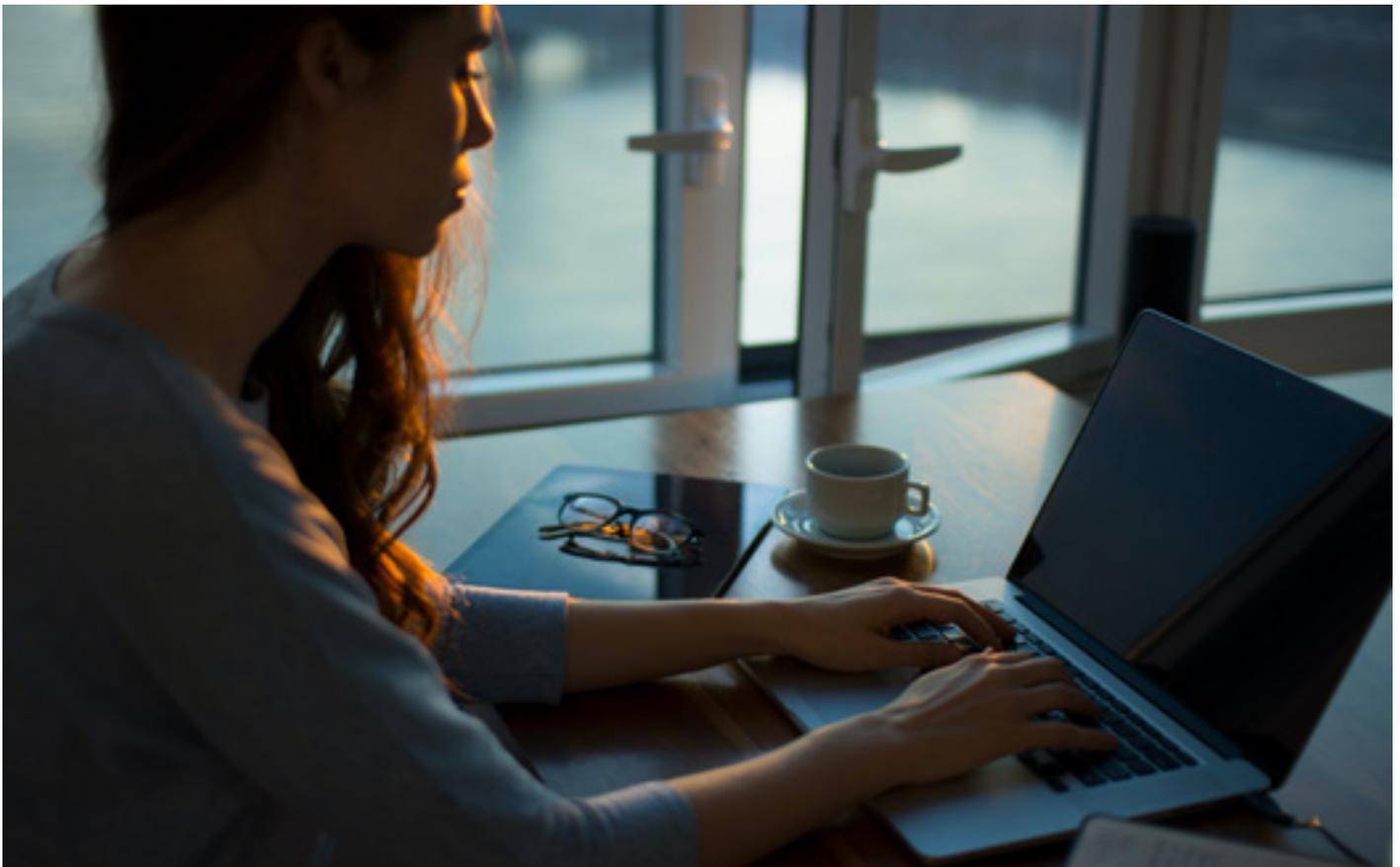
La confiance diminuerait-elle à mesure que les enjeux augmentent ? Près de la moitié des décideurs (**54 %**) admettent que la pression est

de plus en plus forte en matière de prise de décision. Plus d'un tiers des personnes interrogées (**39 %**) déclarent que prendre des décisions rapidement, sans avoir le temps d'y réfléchir mûrement (**39 %**), a un impact négatif sur leur confiance dans la prise de décisions.

Parmi les autres raisons de cette baisse de confiance : le manque de données sur lesquelles fonder ses décisions (**28 %**) et la prise en compte d'opinions divergentes au sein de l'entreprise (**24 %**). Un chiffre qui s'explique en partie par le fait que 4 entreprises sur 10 (**38 %**) impliquent désormais plus de personnes qu'auparavant dans le processus décisionnel.

“La confiance peut chuter à mesure que les enjeux augmentent.”

Sans surprise, 6 décideurs sur 10 reconnaissent que la prise de décision est plus complexe que jamais (**57 %**), et plus du tiers (**38 %**) admettent prendre fréquemment la mauvaise décision.



Le problème des données.

Plus de la moitié des top managers (46%) considèrent que les données sont d'une importance capitale pour la prise de décisions. Dans le contexte actuel, elles sont devenues encore plus précieuses.

Plus de la moitié des top managers (46 %) considèrent que les données sont d'une importance capitale pour la prise de décisions. Dans le contexte actuel, elles sont devenues encore plus précieuses.

Trois quarts (76 %) des dirigeants pensent que des datas de bonne qualité leur donnent un avantage concurrentiel sur les autres entreprises. Le nombre de ceux qui déclarent que les données sont très importantes pour les décisions stratégiques est en augmentation de 30 % comparé à la situation pré-pandémie. Parmi les éléments les plus importants pour les décisions stratégiques du quotidien : les connaissances internes (83 %), les données sur les ventes et les prospects (83 %), les données sur le marché et les concurrents (83 %).

Cependant, il existe un décalage inquiétant entre l'importance accordée à ces données business et la qualité de leur collecte et de leur déploiement. Plus d'un dirigeant sur deux (54 %) déclare ne pas se sentir en confiance pour interpréter et utiliser les données afin de prendre des décisions éclairées, tandis que 51 % disent ne pas disposer des bons outils pour interpréter et utiliser les données afin de prendre des décisions éclairées

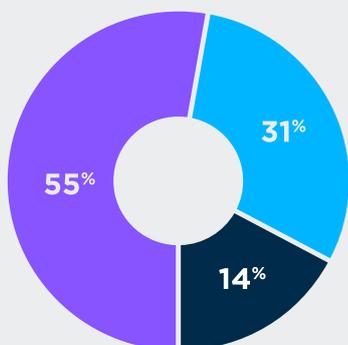
“Une dirigeant sur deux dit ne pas se sentir à l'aise dans l'utilisation des données pour prendre des décisions.”

Le danger des angles morts des données.

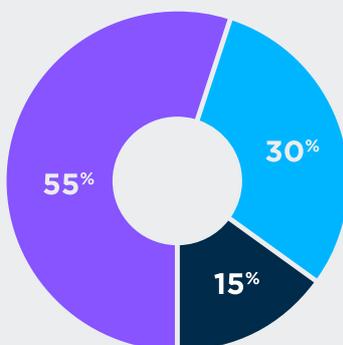
Plus inquiétant encore : beaucoup ne collectent pas de données du tout. Quelque 13 % ne collectent pas de données internes, 13 % encore pas de données sur leurs clients et 17 % pas de données sur les risques et la sécurité. Les implications de ces négligences sont sérieuses : au-delà des angles morts en matière de données au mieux inefficaces, elles pourraient causer des préjudices à long terme, au niveau opérationnel ou en termes de réputation, si elles ne sont pas traitées.

Le traitement des données.

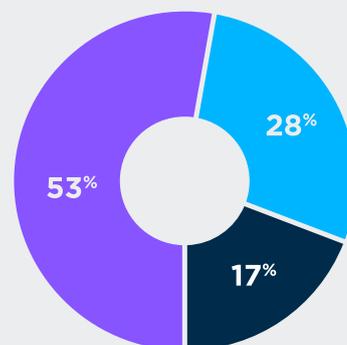
Seule une entreprise sur deux collecte et utilise efficacement les données essentielles à son activité. Une proportion importante d'entre elles n'a pas les compétences nécessaires pour utiliser efficacement les données.



- 55 % des personnes interrogées déclarent collecter et utiliser efficacement les données internes,
- 31 % disent les collecter mais ne pas avoir les compétences nécessaires pour les utiliser,
- 14 % ne collecte pas de données/pas sûr.



- 55 % des personnes interrogées déclarent collecter et utiliser efficacement les données clients,
- 30 % disent les collecter mais ne pas avoir les compétences nécessaires pour les utiliser,
- 15 % ne collecte pas de données/pas sûr.



- 53 % des personnes interrogées déclarent collecter et utiliser efficacement les données relatives aux risques et à la sécurité,
- 28 % disent les collecter mais ne pas avoir les compétences nécessaires pour les utiliser,
- 17 % ne collecte pas de données/pas sûr.

Les équipes marketing : en manque d'idées.

Les responsables marketing sont confrontés à un environnement particulièrement stressant.

Six personnes sur dix (68 %) déclarent être soumises à une pression accrue pour prendre rapidement les bonnes décisions et 62 % affirment que la prise de décision est plus compliquée que jamais.

Nous avons posé une série de questions aux équipes marketing pour savoir ce qu'elles pensaient du lien entre la prise de décision et les données. Il semble que l'incapacité des organisations à collecter, interpréter et exploiter les données ait un effet frappant.

“Plus de la moitié estiment que leur entreprise n'exploite pas toute la puissance des données.”

Recherche données désespérément.

Pour les services marketing, les données jouent un rôle crucial et leur valeur va grandissant. Même avant la pandémie, une large majorité des experts en marketing reconnaissaient l'importance des données dans la prise de décisions stratégiques. Mais le nombre de directeurs marketing qui considèrent les données comme « très importantes » est aujourd'hui en augmentation de 25 % par rapport à avant la pandémie. Plus de sept personnes sur dix (77 %) pensent que la crise sanitaire a mis en exergue l'importance des données dans la prise de décision.

75 % des responsables marketing s'accordent à dire que les décisions touchant au marketing et à la marque dépendent entièrement de la qualité de leurs données et de leurs informations. Plus de la moitié (51 %) affirment par ailleurs que la quantité de données à disposition de leur équipe pour interpréter et prendre des décisions a augmenté.

Bonne nouvelle: près des deux tiers (65 %) des responsables marketing affirment avoir accès à davantage de données aujourd'hui qu'avant la pandémie. Sérieux bémol : leur confiance semble obérée par l'écart entre la capacité de leurs entreprises à collecter les données, et la capacité de leur service à les interpréter et à les utiliser.

À l'aveuglette ?

Malgré l'importance cruciale des données pour les experts en marketing, plus de sept sur dix (72 %) estiment que leur entreprise n'exploite pas toute la puissance des données lorsqu'il s'agit de définir le positionnement et la communication de leur marque. Plus précisément, 59 % d'entre eux ont du mal à fusionner les données disponibles pour se faire une idée précise de leur marque et de leurs clients. Et 71 % estiment qu'une meilleure compréhension des données disponibles améliorerait leur efficacité.

Pour de nombreux responsables marketing, une accumulation des données ne suffit donc pas à réussir leur mission. 2 personnes sur 5 (42 %) admettent prendre fréquemment de mauvaises décisions et près de 3 personnes sur 5 (59 %) se sentent moins confiants qu'avant la pandémie lorsqu'il s'agit de prendre des décisions stratégiques pour l'entreprise.

Sans accès à toutes les données disponibles, il est impossible pour les directeurs marketing d'avoir une vision véritablement holistique de leurs clients et de fournir le service qu'ils attendent. Nos recherches suggèrent que les entreprises pourraient auto-limiter leur capacité à se connecter avec leurs clients.

Sous pression.

Grande entreprise, grande pression.

Près de sept dirigeants sur dix d'ETI et de grandes entreprises (**68 %**) déclarent que, depuis le début de la pandémie, ils ressentent une plus grande pression pour prendre rapidement les bonnes décisions, contre **51 %** des dirigeants de micro entreprises.

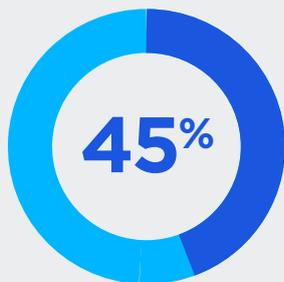
Comme les décisions prennent plus de temps, alors qu'une action plus rapide et des résultats plus précis sont exigés, il n'est pas surprenant que la prise de décision soit devenue plus complexe que jamais dans les ETI et grandes entreprises (**60 % contre 52 % dans les PME et microentreprises**).

Ces facteurs ne sont pas seulement source de stress, ils conduisent également à des erreurs. Alors que **28 %** seulement des microentreprises et PME déclarent prendre fréquemment de mauvaises décisions, ce taux monte à **38 %** pour les ETI et grandes entreprises.

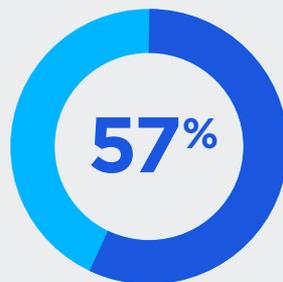
“Des processus décisionnels plus complexes sont source de stress et conduisent à des erreurs.”

Le fardeau de la prise de décision.

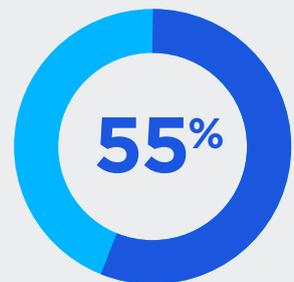
Tous les dirigeants ressentent la pression.



pour les micro-entreprises



pour les petites et moyennes entreprises



pour les ETI et grandes entreprises

Petit business, grand problème.

De nombreuses microentreprises et PME ont du mal à collecter et à interpréter les données nécessaires à la prise de décisions importantes.

Ces dirigeants ont de multiples casquettes, jonglant des RH au marketing en passant par les finances. C'est sans doute la raison pour laquelle ils se concentrent moins sur la prise de décision que leurs homologues des moyennes et grandes entreprises.

Mais faut-il consacrer plus de temps à la prise de décision ? Il semble que les micro-entreprises et les PME soient moins confiantes dans l'efficacité de leur processus décisionnel que les grandes entreprises. **61 %** des dirigeants micro-entreprises et les PME affirment que leurs décisions ne sont pas plus efficaces depuis le début de la pandémie, et **16 %** disent qu'elles sont moins efficaces post-pandémie. Ces chiffres sont à comparer aux **52 %** et **6 %** respectivement des grandes entreprises.

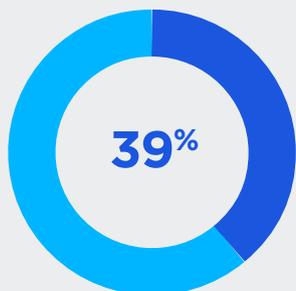
Une autre explication pourrait venir de la capacité des micro-entreprises et des PME à collecter et à exploiter les données. Bien que les décideurs micro-entreprises et de PME aient identifié les données relatives aux données clients (**84 %**) et aux risques et à la sécurité (**83 %**) comme étant

“Bien qu’elles aient plus accès aux données aujourd’hui qu’avant la pandémie (72 %), la grande majorité des PME (60 %) ne se sent pas suffisamment à l’aise pour les interpréter correctement et prendre des décisions éclairées.”

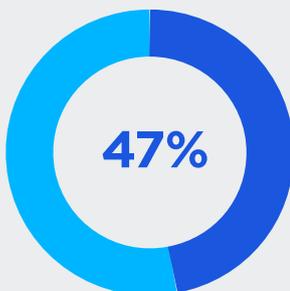
les données les plus importantes pour la prise de décision, beaucoup d'entre eux ne collectent toujours pas ces données de manière efficace, voire pas du tout. Deux entreprises sur trois (**67 %**) des micro-entreprises et des PME utilisent davantage de données aujourd'hui qu'il y a deux ans, contre **76 %** des ETI et des grandes entreprises.

Pas le temps de réfléchir.

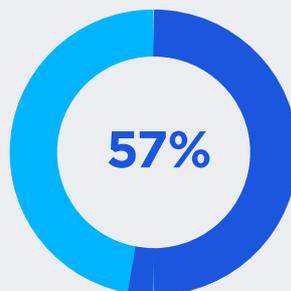
Les dirigeants de micro-entreprises et PME doivent réfléchir sur-le-champ, bien plus que leurs homologues des grandes entreprises.



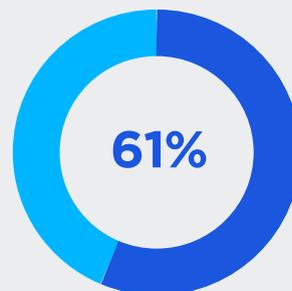
Les dirigeants micro-entreprises et PME ne passent qu'un tiers (**39 %**) de leur temps à prendre des décisions.



Contre **47 %** pour leurs homologues des ETI et grandes entreprises.



Près de 3 dirigeants sur 5 (**57 %**) de micro-entreprises et PME estiment qu'ils passent plus de temps à évaluer leurs décisions aujourd'hui qu'avant la pandémie.



Ce chiffre passe à **61 %** pour les ETI et grandes entreprises.



L'histoire à travers les secteurs.

Temps consacré à la prise de décision.

Quels sont les secteurs qui, depuis la pandémie, ont consacré plus de temps à la prise de décisions stratégiques pour l'entreprise au quotidien ?

- 1 Marketing (**68 %**)
- 2 Finance (**67 %**)
- 3 Manufacture (**65 %**)
- 4 Informatique/IT (**59 %**)
- 5 Négoce, distribution et franchise (**52 %**)

Visibilité des données.

Les dirigeants sont-ils parfois obligés de prendre des décisions stratégiques sans disposer de données adéquates ? Ils répondent oui :

- 1 Finance (**78 %**)
- 2 Informatique/Informatique (**78 %**)
- 3 Marketing (**68 %**)
- 4 Manufacture (**61 %**)
- 5 Négoce, distribution et franchise (**54 %**)

L'efficacité de la prise de décision.

Quels sont les secteurs classés par ordre d'inefficacité (ceux qui ont déclaré que leurs décisions sont autant ou moins efficaces maintenant) ?

- 1 Marketing (**74 %**)
- 2 Négoce, distribution et franchise (**66 %**)
- 3 Finance (**62 %**)
- 4 Informatique/IT (**56 %**)

Pression décisionnelle.

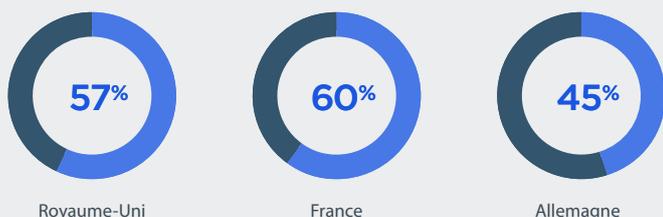
Les dirigeants ressentent-ils aujourd'hui une plus grande pression pour prendre rapidement les bonnes décisions ? Ils déclarent oui :

- 1 Finance (**75 %**)
- 2 Marketing (**66 %**)
- 3 Manufacture (**65 %**)
- 4 Informatique/IT (**64 %**)
- 5 Négoce, distribution et franchise (**60 %**)

Comparaison entre le Royaume-Uni, la France et l'Allemagne.

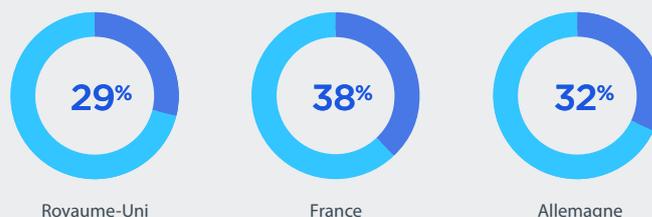
Décisions quotidiennes.

Quels sont les dirigeants qui estiment avoir passé plus de temps à prendre des décisions stratégiques au quotidien depuis le début de la pandémie ?



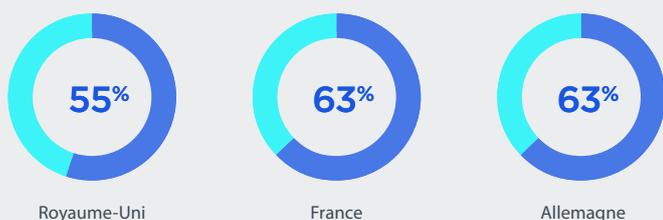
Nombre de décisionnaires.

Combien de dirigeants déclarent qu'il y a maintenant plus de décisionnaires au sein de leur organisation ?



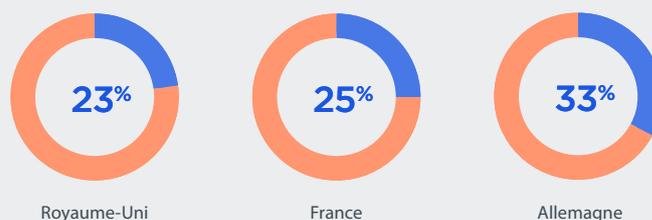
Efficacité de la prise de décision.

Quels sont les dirigeants qui admettent que la prise de décision est aussi efficace ou moins efficace depuis le début de la pandémie ?



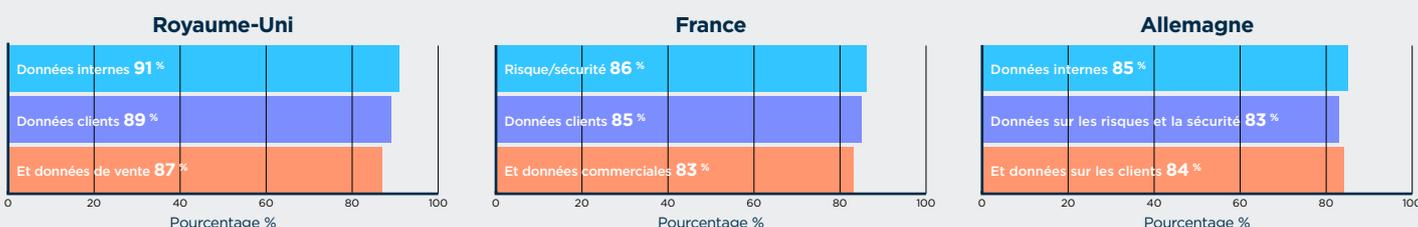
Équipes désynchronisées.

Combien de dirigeants déclarent que les équipes travaillent moins étroitement pour prendre des décisions ?



Valorisation des données.

Quelle est l'importance des données suivantes dans la prise de décision stratégique des dirigeants au quotidien ?



16 % des entreprises britanniques ne collectent pas de données internes, alors qu'elles apparaissent comme prioritaires. 17 % des entreprises françaises ne collectent pas de données sur les risques et la sécurité, alors qu'elles apparaissent comme prioritaires, et 16 % des entreprises allemandes ne collectent pas de données internes, alors qu'elles apparaissent comme prioritaires

Conclusions : Naviguer entre les écueils : vers un meilleur process.

Le célèbre boxer Mike Tyson a dit un jour : «Tout le monde a un plan jusqu'à ce qu'il prenne un premier coup de poing». Si la COVID-19 a été l'équivalent d'un coup de poing mondial, comment se relever ? Comment prendre de meilleures décisions ? Voici nos trois idées clés.

① **Travaillez vos données encore et encore pour retrouver l'orientation client.**

Les entreprises efficaces s'appuient de plus en plus sur des données de haute qualité, basées sur le cloud, avec des ensembles d'outils et une expertise pour les rendre exploitables. Alors que la transformation numérique accroît la quantité d'informations disponibles, les entreprises doivent agir maintenant pour éliminer les silos et créer des canaux de communication efficaces - ou risquer de passer à côté de renseignements essentiels sur leurs clients et leurs opérations.

Sans accès à toutes les données disponibles, il est impossible d'avoir une vision véritablement holistique des clients et de leur fournir le service qu'ils attendent, en particulier dans une ère d'imprévisibilité.

② **Comprendre le pouvoir de l'extérieur.**

Les entreprises doivent s'équiper des bons outils et des bonnes équipes pour s'assurer que leurs processus décisionnels sont adaptés à l'ère du changement post pandémie. Cela signifie qu'il faut considérer les données de manière holistique, et ne pas se contenter de prêter attention aux données entrantes sur les clients, mais aussi examiner les déclencheurs externes qui peuvent influencer le comportement des consommateurs.

Qu'il s'agisse d'intempéries ou de modifications dans le prix des billets de train, des facteurs extérieurs peuvent provoquer des changements considérables dans le comportement des consommateurs. Pour faciliter la prise de décision, les entreprises doivent reconnaître l'importance des déclencheurs externes. Si ce n'est pas le cas, elles risquent de créer un angle mort bien plus important que celui qui pourrait exister au sein de leur propre organisation, entravant d'autant leur capacité à prendre de bonnes décisions.

③ **Transformer les informations en idées : les données sont un trésor à exploiter.**

Toutes les données sont exploitables, mais trop d'entreprises passent à côté faute d'avoir les bons outils pour en tirer des informations, altérant leur capacité à prendre des décisions en toute confiance et à démontrer la valeur des différentes fonctions au sein de la structure. Il n'y a jamais trop de données, mais seulement trop peu d'intelligence.

Comprendre et interpréter les données aide les dirigeants à être plus agiles et à prendre des décisions plus sûres, ce qui permet ensuite de justifier clairement l'orientation stratégique auprès du conseil d'administration et des principales parties prenantes.

La prise de décision évolue.

Vous voulez vous assurer que vos processus et vos demandes de données sont prêts à fonctionner pour vous en 2022 et au-delà ? Vous voulez mieux comprendre comment équilibrer la confidentialité et les données pour offrir des expériences client exceptionnelles à l'ère du client numérique ? Contactez notre équipe chez Treasure Data.

A propos de Treasure Data

Treasure Data est une **Customer Data Platform** qui crée une expérience client pertinente en harmonisant les données, les informations et l'engagement pour qu'ils

Il permet aux marques de donner à leurs clients actuels et potentiels le sentiment d'être unique. Grâce à sa capacité à créer une vue réelle des consommateurs, Treasure Data

permet aux entreprises de savoir non seulement qui est prêt à acheter, mais aussi quoi, quand et comment les inciter à convertir en temps réel. Treasure Data compte plus de 400 clients parmi les sociétés figurant dans les classements Forbes Fortune 500 et Global 2000.

Pour contacter notre équipe chez Treasure Data :
EMEA@treasuredata.com

Pour en savoir plus, visitez le site www.treasuredata.com.

Méthodologie

L'enquête a été réalisée par Opinium pour Treasure Data, entre le 7 et le 19 octobre 2021. L'échantillon de l'enquête était composé de 1 536 décideurs du top management au Royaume-Uni, en France et en Allemagne, avec un éventail de secteurs et de tailles d'entreprises représentatif. Dans chaque pays, 500 décideurs au minimum ont été interrogés.

Dans le cadre de notre recherche, les tailles d'entreprise sont définies selon la nomenclature française :

Micro

jusqu'à 10 employés

Petites et moyennes

11 à 249 employés

ETI et grandes

250 employés et plus



TREASURE DATA

