

Collaboration stratégique au sein de la direction :

L'alignement DSI-CMO pour réussir dans le martech à l'ère de l'IA



Laurie Buczek

Vice-présidente du groupe,
Market and Business Intelligence, IDC



Tony Olvet

Vice-président du groupe,
Worldwide C-Suite and Digital Business Research, IDC



Teodora Snoddy

Responsable de la recherche,
C-Suite Tech Agenda, IDC



Table des matières



Cliquez sur un titre pour accéder directement à la page correspondante.

Collaboration stratégique au sein de la direction : L'alignement DSI-CMO pour réussir dans le martech à l'ère de l'IA	4	Pouvoir budgétaire = rapport de force	12
Résumé	5	Les données constituent à la fois la priorité commune et le frein commun au passage à l'échelle du marketing basé sur l'IA et du marketing agentique	13
Présentation de la méthodologie	7	L'importance d'une architecture de données moderne	14
L'amélioration de l'expérience client, le gain d'efficacité et la pression concurrentielle sont les facteurs qui motivent le recours urgent à l'IA	8	Sécurité des données	15
Les DSI et autres responsables technologiques tiennent les rênes de la transformation IA à l'échelle de l'entreprise	9	Obstacles à la collaboration	16
Les directeurs et directrices marketing s'imposent comme des « technologues de la croissance », à la croisée du marketing, des données et du contenu créatif	10	L'IA est un catalyseur permettant de redynamiser et de renforcer la collaboration entre le CMO et le DSI	17
La collaboration entre l'informatique et le marketing semble solide, mais le marketing est moins convaincu	11	Marketing et IT s'accordent sur la valeur de l'IA mais pas toujours sur « pourquoi maintenant » et « à quelle vitesse »	18
		Les collaborations entre le CMO et le DSI reposent sur l'alignement et la confiance	19

Suite page suivante

Table des matières (suite)



Cliquez sur un titre pour accéder directement à la page correspondante.

L'adoption de l'IA dans le marketing est perçue positivement par le service informatique	20
L'IA agentique accentue les préoccupations liées au « non » et au ralentissement	21
L'IA élargit le cercle des décideurs à toutes les étapes du parcours des technologies marketing	22
La collaboration est une pratique de leadership	23
Lorsque l'alignement fait défaut, la transformation s'enlise	24
Priorités futures pour la direction	25
Renforcement de la relation CMO-DSI	26

Transformer la pression de l'IA en partenariat	27
Les workflows agentiques impliquent une refonte du modèle opérationnel	28
Guide pratique pour l'alignement DSI-CMO : orchestrer l'expérience client à l'ère de l'IA	29
Annexe : Tableaux de données accessibles	31
À propos des analystes IDC	35
Message du sponsor	37

Collaboration stratégique au sein de la direction : L'alignement DSI-CMO pour réussir dans le martech à l'ère de l'IA

À première vue, la relation entre le directeur des systèmes d'information (DSI) et le directeur marketing (CMO) semble saine. Mais sous cette apparence, des difficultés persistantes en matière de communication, d'alignement des priorités et de prise de décision révèlent des fissures profondes et potentiellement déstabilisantes.

La complexité croissante liée à la mise en œuvre et à la gestion des capacités d'IA oblige les CMO et les DSI à se retrouver autour de la table, non pas en tant qu'adversaires, mais en tant que co-architectes de la transformation.

À mesure que les services informatiques endossent le rôle de coordinateurs de la stratégie d'IA de l'entreprise, des tensions apparaissent avec les responsables marketing, donnant lieu à des questions cruciales quant à savoir qui est véritablement responsable des résultats commerciaux, des investissements technologiques et de la définition des priorités stratégiques.

Cette étude analyse cette dynamique nouvelle et met en lumière des opportunités concrètes permettant aux CMO et aux DSI de forger un nouveau modèle de collaboration qui accélère la croissance tirée par l'IA tout en gérant les risques et en libérant le plein potentiel du marketing agentique.

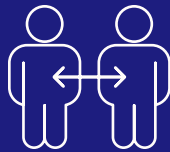
Toutes les données proviennent de l'étude IDC CIO-CMO Survey, de novembre 2025 ; n = 205 ; sauf indication contraire.
Remarque : Les chiffres présentés dans ce document peuvent ne pas être exacts en raison des arrondis.

Résumé



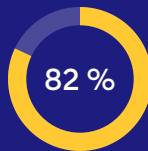
Le manque d'alignement entre les missions sape la prise de décision unifiée en matière d'IA et de martech

Les fonctions marketing sont évaluées en fonction de la croissance, de la rapidité et de l'impact sur les clients, tandis que les services informatiques sont valorisés pour la stabilité, l'atténuation des risques, l'évolutivité et la résilience. Ce décalage s'accroît avec l'IA en raison des enjeux plus importants liés à une croissance plus rapide, à la qualité des données et à la sécurité.



La double réalité : L'IA exige une collaboration renforcée entre le DSI et le CMO, mais des tensions persistantes les éloignent l'un de l'autre

Les perspectives sont encourageantes :



des personnes interrogées estiment que l'IA renforcera la collaboration entre le DSI et le CMO,

pourtant, l'IA accroît les dépendances partagées (par exemple, la préparation des données), et l'IA agentique introduit de nouvelles exigences en matière de sécurité, de gouvernance et d'orchestration.



Pouvoir budgétaire = rapport de force



des personnes interrogées déclarent que la personne qui pilote la stratégie technologique en matière d'IA est la même que celle qui pilote la transformation de l'IA à l'échelle de l'entreprise.

La montée en puissance du DSI à la tête de la transformation IA risque d'exacerber les désaccords sur le contrôle du budget martech, accroissant les tensions et ralentissant la progression.

Résumé (suite)



La création de valeur nécessite une évolution des rôles et une collaboration plus intégrée et stratégique

Les entreprises de premier plan reconnaissent que ni le marketing ni l'informatique ne peuvent à eux seuls générer de la valeur grâce à l'IA, mais qu'ensemble, ils peuvent alimenter une croissance durable pour l'entreprise. Pour s'imposer dans une ère IA où la concurrence est féroce, les CMO doivent devenir les technologues en chef de l'expérience et de la croissance, tandis que les DSI doivent abandonner leur rôle de gardiens pour endosser celui d'orchestrateurs de l'IA à l'échelle de l'entreprise.



L'IA n'est pas seulement une évolution technologique ; c'est une transformation des relations et du modèle opérationnel

Avec l'arrivée de nouveaux acteurs, notamment les responsables de l'IA (Chief AI Officers), les responsables de la sécurité des systèmes d'information (CISO) et les responsables des données (CDO), dans le processus décisionnel lié au martech et l'émergence de l'IA agentique, l'évolution de la dynamique justifie la mise en place d'un cadre RACI, d'une gouvernance partagée et d'une feuille de route unifiée, éléments essentiels pour aligner les décisions technologiques sur les résultats commerciaux.



L'importance d'une architecture de données moderne

Le marketing agentique nécessite un socle de données clients unifié et gouverné qui rassemble les données clients structurées et non structurées à travers les canaux, les parcours et les fonctions métier. Le DSI et le CMO doivent travailler ensemble pour recenser les ressources de données existantes, mettre en place les garde-fous nécessaires en matière de qualité, de confidentialité, de sécurité et de gouvernance, et se mettre d'accord sur un ensemble commun d'indicateurs permettant de mesurer le succès.

Présentation de la méthodologie

Pour cette étude, IDC a combiné des méthodes de recherche quantitatives et qualitatives.

L'enquête quantitative a réuni 205 répondants issus d'entreprises comptant 1 000 employés ou plus. Les répondants représentaient un panel varié de secteurs d'activité, à l'exception des secteurs de l'éducation et de l'administration publique. 52 % des répondants exerçaient des fonctions dans le marketing et 48 % dans l'informatique ; aucun n'occupait un poste inférieur à celui de vice-président. Des répondants des États-Unis et du Canada ont participé à l'enquête, avec respectivement 164 et 41 répondants.

L'enquête qualitative s'est appuyée sur les contributions de 13 cadres supérieurs basés aux États-Unis ou au Canada, dont six issus du marketing et sept de l'informatique. Ce groupe restreint a participé pendant trois jours à un forum de discussion, appelé « Qualboard », afin d'explorer l'évolution de la relation entre le DSI et le CMO, ainsi que la dynamique décisionnelle plus large au sein de la direction générale.

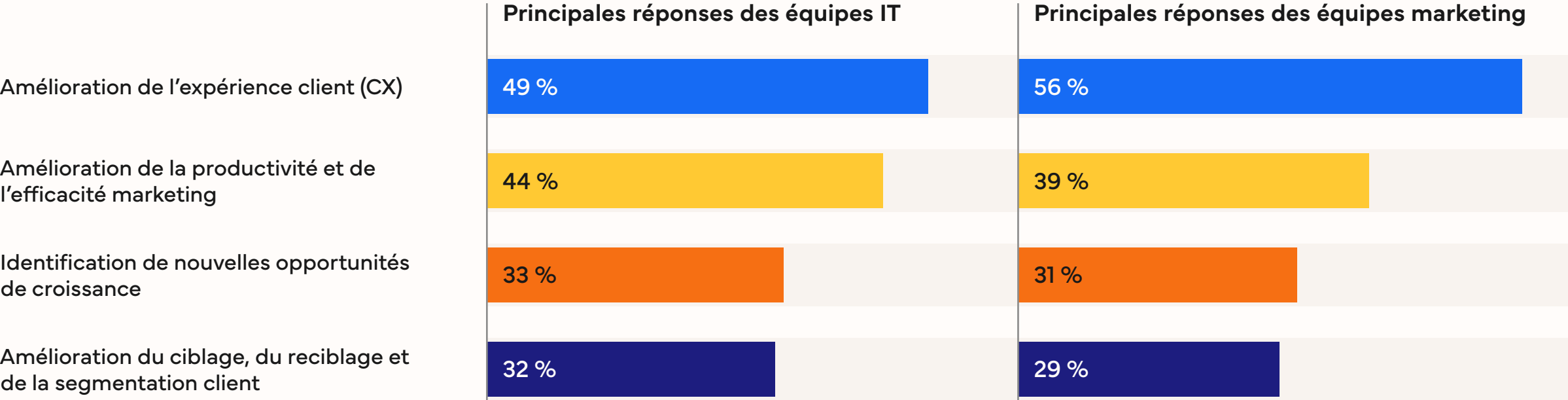
Ces deux outils d'étude ont été utilisés pour mieux comprendre la prise de décision des cadres supérieurs concernant les technologies liées au marketing et à l'expérience client, en particulier dans des domaines tels que l'IA générative (GenAI), l'IA agentique et les initiatives en matière de données d'entreprise.

L'IA agentique désigne les systèmes d'IA capables d'initier et d'exécuter des tâches de manière autonome dans différents workflows.

L'amélioration de l'expérience client, le gain d'efficacité et la pression concurrentielle sont les facteurs qui motivent le recours urgent à l'IA

Les principaux avantages liés à l'utilisation d'outils d'IA au sein de la pile marketing

Consultez les données du graphique sous forme de [tableau accessible](#).

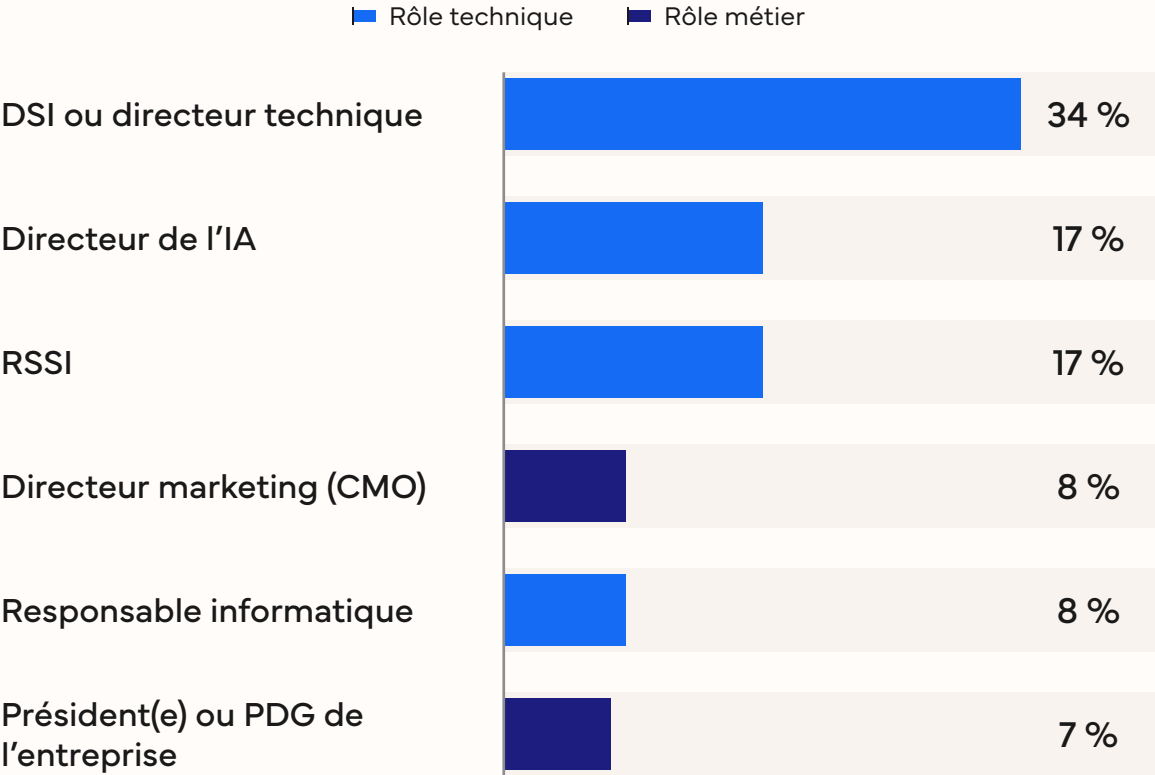


Les DSI et autres responsables technologiques tiennent les rênes de la transformation IA à l'échelle de l'entreprise



affirment que la personne chargée de diriger leur stratégie technologique IA pilote également la transformation par l'IA à l'échelle de l'entreprise.

Qui mène principalement la transformation IA au sein de votre organisation ? (Les 6 premières réponses)



Le fait que les DSI arrivent en tête des responsables de la transformation par l'IA implique une évolution fondamentale de leur rôle : passer de la gestion des technologies à la conduite de la stratégie d'entreprise.

Les directeurs et directrices marketing s'imposent comme des « technologues de la croissance », à la croisée du marketing, des données et du contenu créatif

Même lorsque le service informatique contrôle le budget dédié aux technologies marketing, le CMO continue d'influencer fortement la stratégie informatique et les décisions d'investissement en matière de marketing et d'expérience client. Au sein du marketing, le CMO est le premier acteur influençant la stratégie IT et l'expérience client, bien plus que tout autre rôle. Cependant, ni le marketing ni l'informatique ne peuvent prétendre à eux seuls créer de la valeur grâce à l'IA.



De nombreux CMO endossent désormais le rôle de responsables de l'expérience client, en pilotant des équipes transversales et en s'associant aux DSI pour offrir des expériences digitales fluides à l'échelle de l'organisation. Ils et elles stimulent désormais la croissance grâce aux données, à la technologie et à la stratégie d'expérience client, et non plus uniquement par la publicité, plaçant ainsi la technologie au cœur de la transformation de l'entreprise. »

DSI, entreprise industrielle américaine

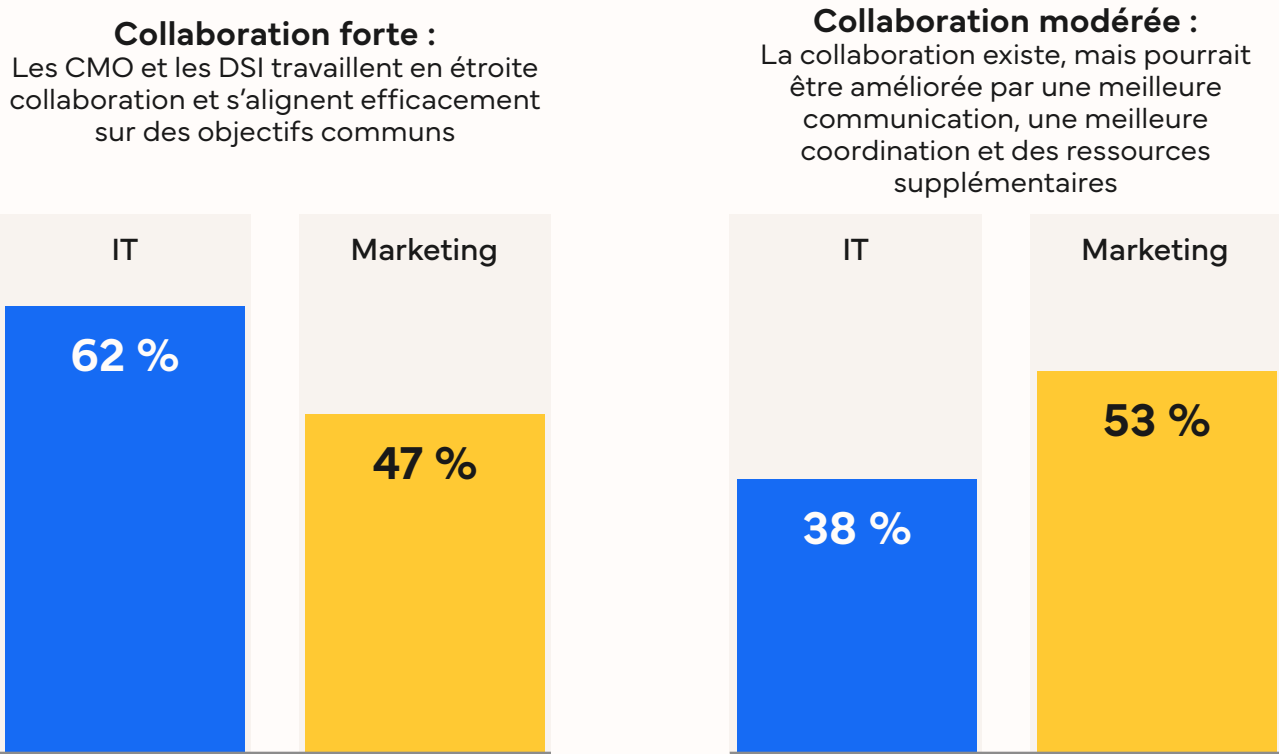


La rapidité est essentielle au sein de l'équipe marketing, et la mise en œuvre de l'IA dans la pile martech/CX permet de proposer des promotions plus ciblées et de les multiplier. Nous estimons qu'une stratégie de marketing digital bien maîtrisée générera une hausse significative du chiffre d'affaires. Nous avons lié le retour sur investissement à la mise en œuvre de l'IA, et les premiers résultats sont prometteurs. »

RSSI, organisation énergétique canadienne

La collaboration entre l'informatique et le marketing semble solide, mais le marketing est moins convaincu

Comment évalueriez-vous la collaboration actuelle entre les directeurs marketing (CMO) et les directeurs informatiques (DSI) au sein de votre entreprise ?



Nous entretenons une bonne collaboration, mais fonctionnons davantage en silos. Par exemple, notre stack martech relève de l'organisation marketing (Adobe), tandis que la partie financière (Oracle) et la partie ventes et IT (Salesforce) relèvent de l'organisation IT. Nous collaborons toutefois sur certains sujets, comme la cybersécurité, mais chaque équipe conserve l'autonomie de choisir ses propres outils et plateformes technologiques. »

CMO, entreprise industrielle américaine

Pouvoir budgétaire = rapport de force

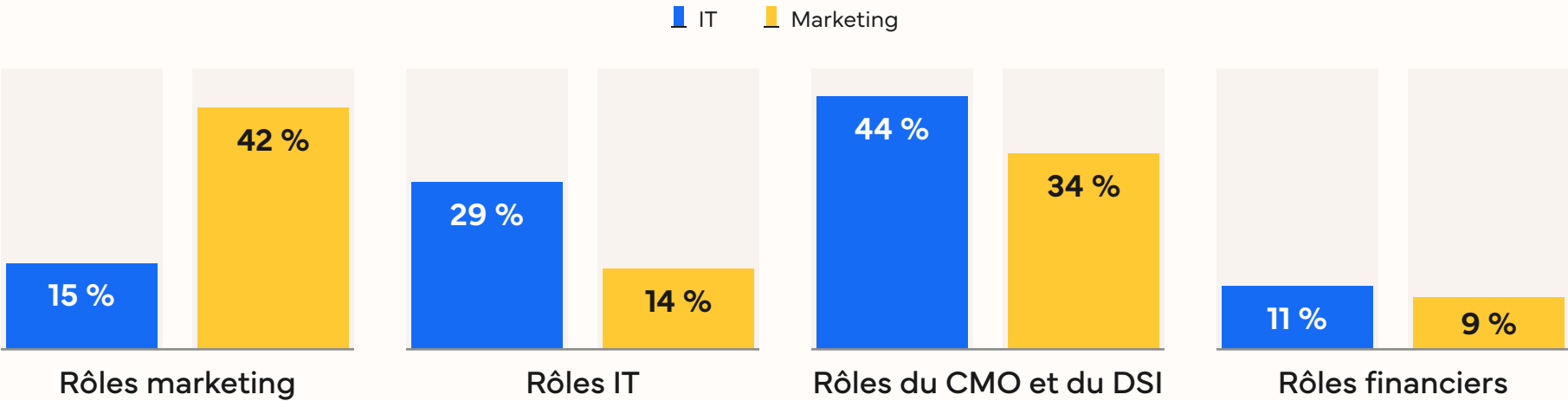
Les services informatiques et marketing ne s'accordent pas sur qui contrôle le budget martech

Des rôles et un financement clairement définis sont essentiels à une bonne collaboration et indispensables, car l'IA et les systèmes agentiques exigent une intégration plus étroite avec l'infrastructure centrale. La montée en puissance des DSI à la tête de la transformation IA et de la stratégie technologique IA risque d'exacerber les désaccords sur le contrôle du budget martech, accroissant les tensions et ralentissant la progression.

42 % des cadres marketing estiment détenir la responsabilité du budget technologique, alors que seulement 15 % des responsables IT partagent ce point de vue.

Qui maîtrise le budget des technologies marketing ?

Consultez les données du graphique sous forme de [tableau accessible](#).



Les données constituent à la fois la **priorité** commune et le **frein** commun au passage à l'échelle du marketing basé sur l'IA et du marketing agentique

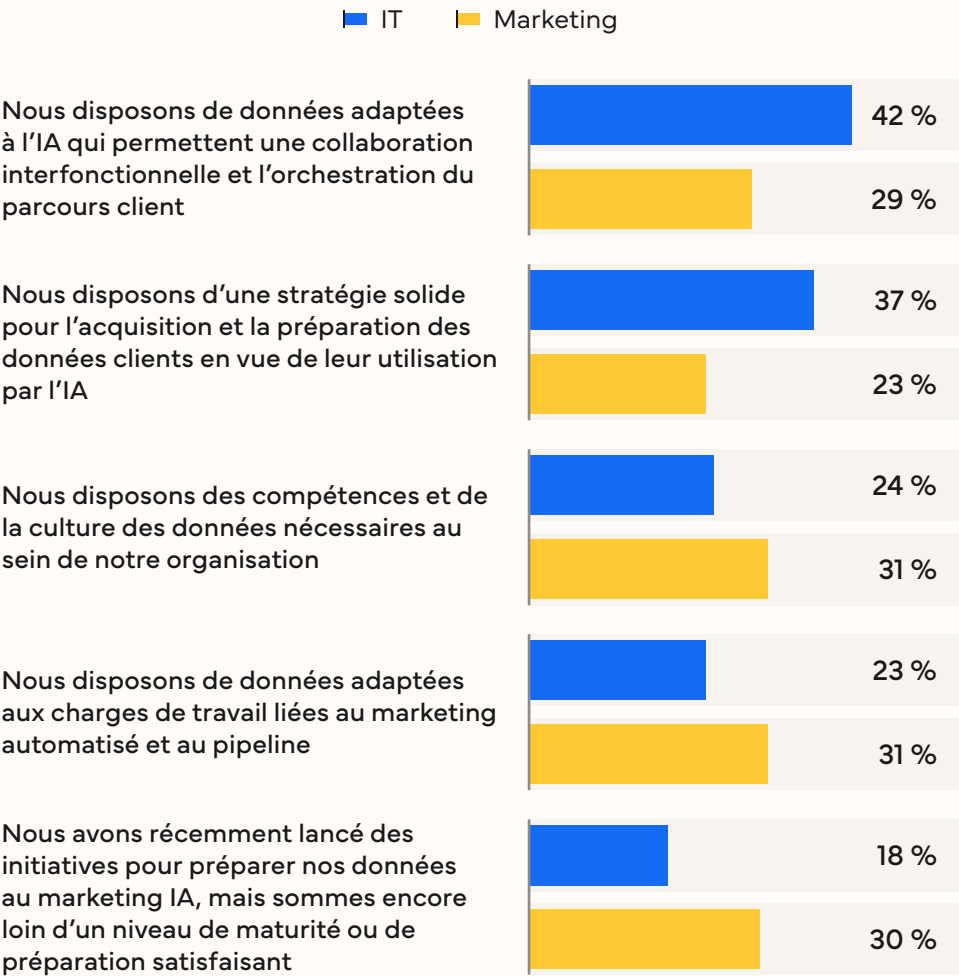
Les organisations disposent de nombreuses données, mais les services marketing et informatique en ont souvent une vision différente et les responsabilités ne sont pas clairement définies. Pour réussir à l'ère de l'IA, les DSI et les CMO doivent s'aligner sur la propriété des données et la gestion de leur qualité.



Plus de la moitié des répondants IT et marketing affirment être les décideurs finaux en matière de données clients de référence.

Laquelle des affirmations suivantes décrit le mieux l'approche adoptée par votre organisation pour garantir la préparation des données en vue des initiatives de marketing basées sur l'IA ?

Consultez les données du graphique sous forme de [tableau accessible](#).



L'importance d'une architecture de données moderne

Une récente étude d'IDC sur le marketing, l'expérience client (CX) et les données clients indique que le marketing agentique nécessite un socle de données clients unifié et gouverné, qui rassemble les données clients structurées et non structurées à travers les canaux, les parcours clients et les fonctions métier.

Lorsque les données clients restent cloisonnées, les modèles et les agents manquent du contexte nécessaire pour personnaliser les expériences et agir de manière fiable à grande échelle.

Pour progresser, le DSI et le CMO doivent travailler ensemble pour recenser les ressources de données existantes, mettre en place les garde-fous nécessaires en matière de qualité, de confidentialité, de sécurité et de gouvernance, et se mettre d'accord sur un ensemble commun d'indicateurs permettant de mesurer le succès.

Dans la perspective de votre prochain exercice fiscal, quels domaines du programme marketing seront les priorités absolues en matière d'investissement budgétaire ? (3 premières réponses)

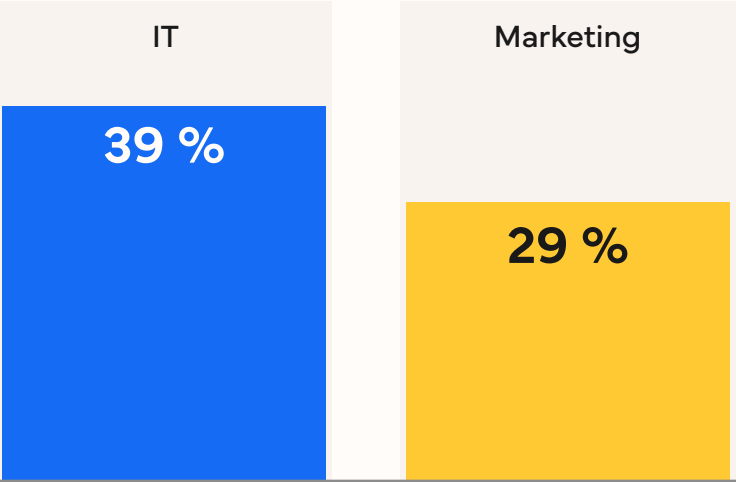


Source : Enquête IDC « AI Marketing Maturity Benchmark (CMO Priorities) » 2025, novembre 2025

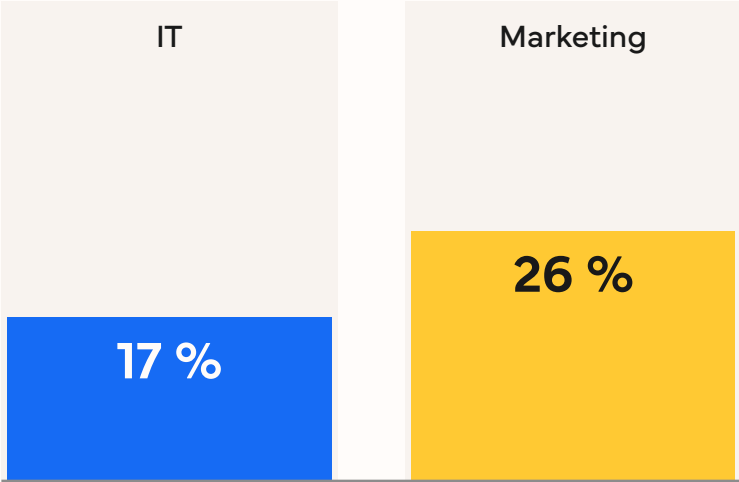
Sécurité des données :

Le principal défi de l'intégration des systèmes front-office et back-office pour optimiser la pile martech

Quels sont les principaux défis auxquels votre organisation est confrontée pour intégrer les systèmes de front-office et de back-office afin de faciliter le marketing et d'optimiser votre pile martech ?



Risques liés à la **sécurité des données** lors de l'intégration



Difficulté à **faire évoluer les systèmes** pour répondre aux besoins croissants du marketing



L'équipe IT a constaté que la plateforme ne répondait pas à nos exigences en matière de gouvernance des données... Ce décalage a entraîné des retards dans les projets, des tensions entre les équipes et la suspension de certaines campagnes. »

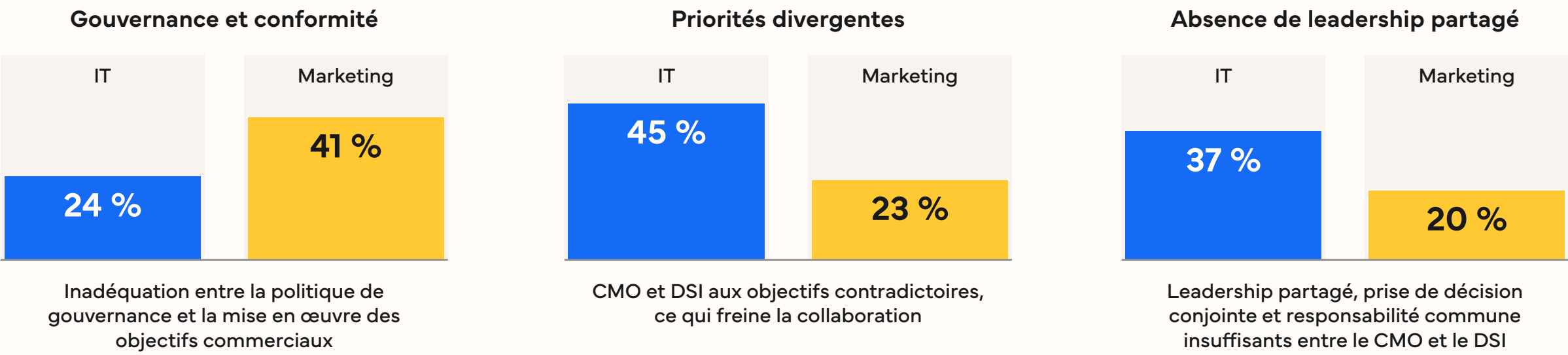
Directeur technique, organisation américaine de services financiers

Obstacles à la collaboration :

L'IA met en évidence un décalage entre le DSI et le CMO en matière de données, de droits de décision et de gouvernance des risques, ce qui ralentit l'exécution

Le marketing est valorisé pour sa rapidité et sa croissance. Le service informatique est valorisé pour la stabilité, l'évolutivité et l'atténuation des risques, et l'IA/IA agentique rend ces arbitrages impossibles à éviter.

Quels sont les principaux facteurs à l'origine d'une collaboration loin d'être optimale entre les directeurs marketing (CMO) et les directeurs des systèmes d'information (DSI) au sein de votre organisation ?



L'IA est un catalyseur permettant de redynamiser et de renforcer la collaboration entre le CMO et le DSI

Au total, 82 % des personnes interrogées estiment que l'IA renforcera la collaboration au cours des 18 prochains mois. C'est un moment charnière pour tirer parti de cet optimisme et aligner les parties prenantes que sont les DSI et les CMO.

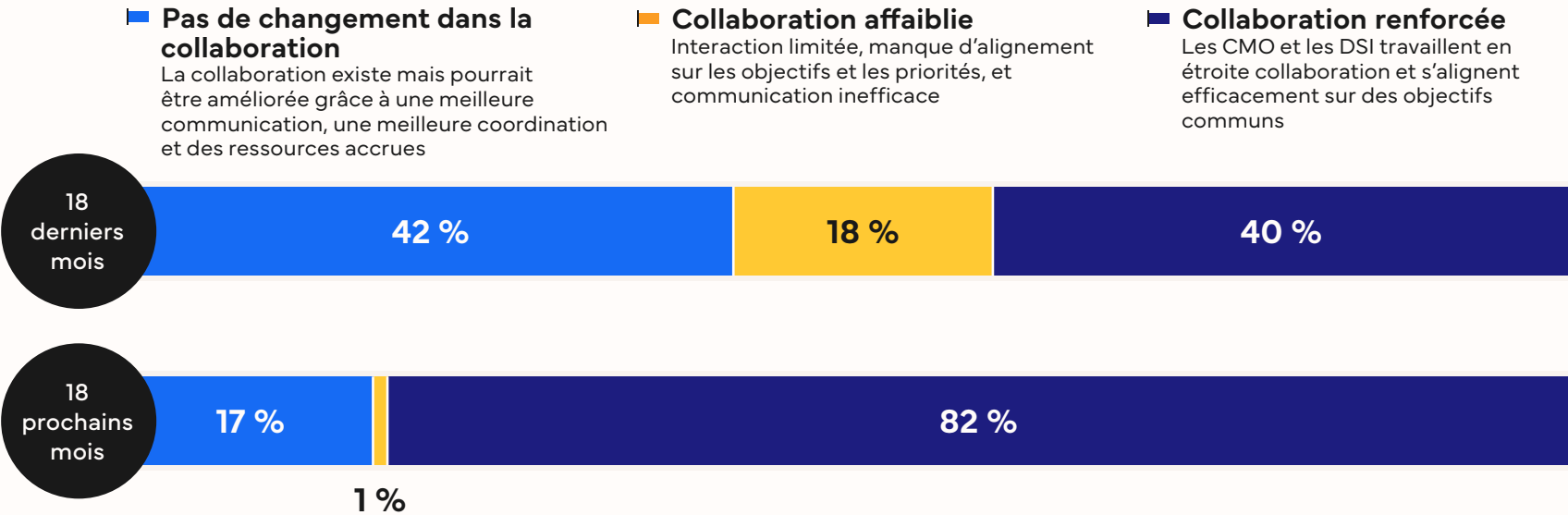
42 % des personnes interrogées considèrent que l'IA n'a pas modifié la collaboration au cours des 18 derniers mois.

Perspectives pour les 18 prochains mois : les faiblesses s'estompent.

La dynamique de croissance s'installe naturellement, les DSI prenant les rênes de la transformation par l'IA.

Comment l'IA a-t-elle influencé la collaboration entre les CMO (direction marketing) et les DSI (direction informatique) au sein de votre organisation ces 18 derniers mois ? Quel sera son impact sur la collaboration au cours des 18 prochains mois ?

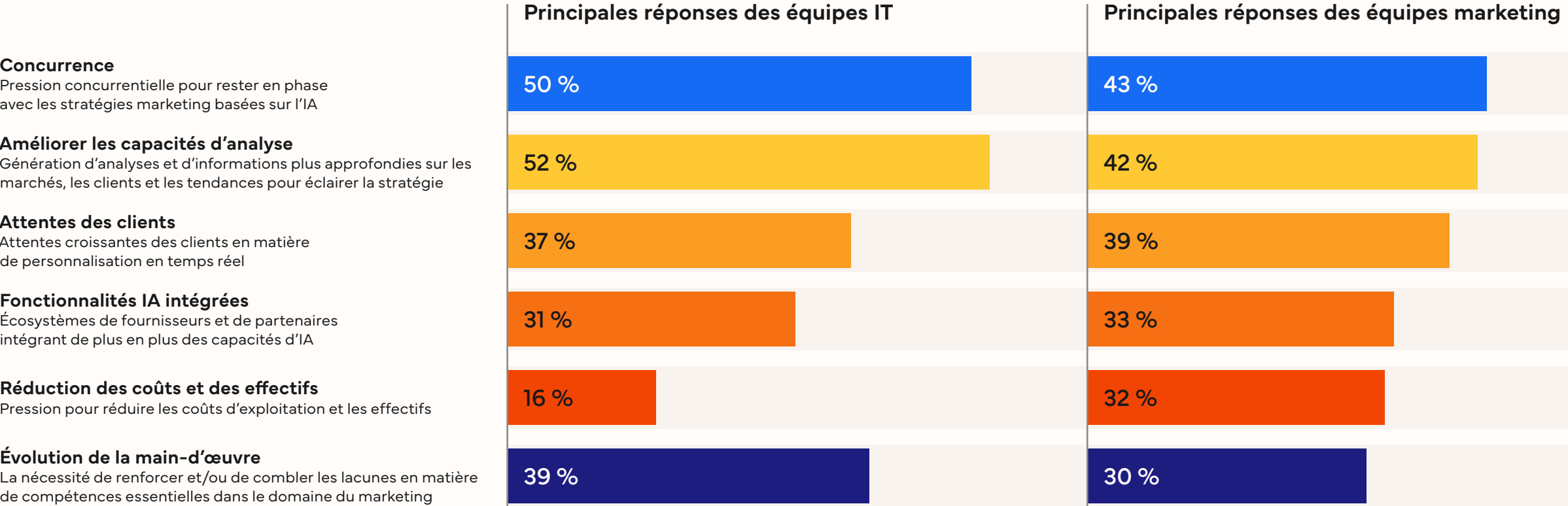
Consultez les données du graphique sous forme de [tableau accessible](#).



Marketing et IT s'accordent sur la valeur de l'IA mais pas toujours sur « pourquoi maintenant » et « à quelle vitesse »

Principaux facteurs qui renforcent le plus l'urgence d'adopter l'IA dans le marketing

Consultez les données du graphique sous forme de [tableau accessible](#).

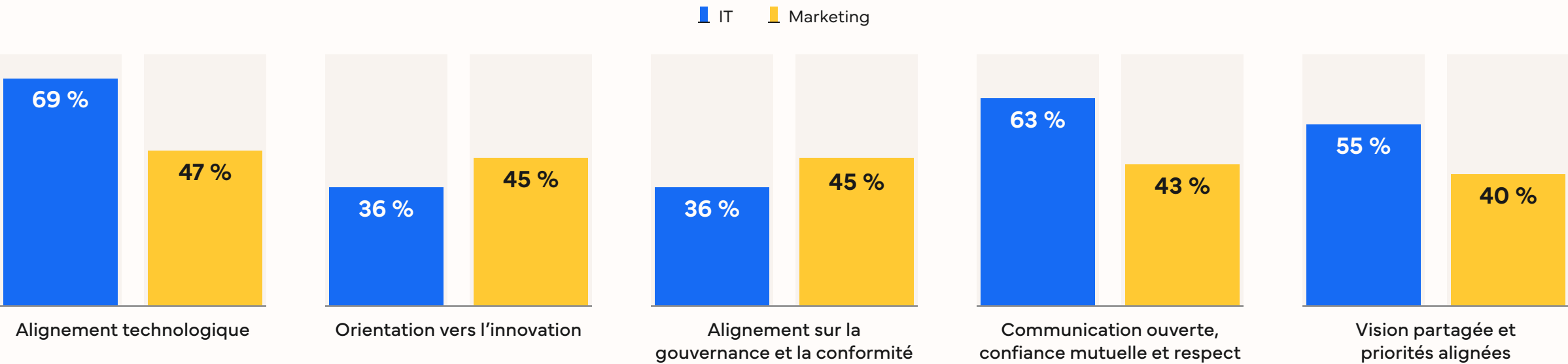


Les collaborations entre le CMO et le DSI reposent sur l'alignement et la confiance

Au total, 69 % des responsables informatiques et 47 % des responsables marketing estiment que l'alignement technologique est le principal catalyseur d'une relation de travail collaborative entre le CMO et le DSI.

Quels sont, selon vous, les atouts et les facteurs déterminants qui favorisent une relation de travail solide et collaborative entre les CMO et les DSI (responsables technologiques) au sein de votre organisation ?

Consultez les données du graphique sous forme de [tableau accessible](#).



L'adoption de l'IA dans le marketing est perçue positivement par le service informatique

C'est autour des activités axées sur le contenu et des programmes destinés aux partenaires et aux canaux de distribution que l'alignement est le plus fort.

L'IA agentique va transformer les workflows et le contrôle

Alors que l'IA générative (GenAI) pourrait être utilisée en complément des processus existants, la valeur de l'IA agentique ne se concrétise qu'après une refonte approfondie des processus existants visant à optimiser et à standardiser les flux de travail.

Dans quels domaines du marketing votre organisation a-t-elle mis en œuvre ou envisage-t-elle de déployer des cas d'usage de l'IA au cours des 12 à 18 prochains mois ?

Consultez les données du graphique sous forme de [tableau accessible](#).



L'IA agentique accentue les préoccupations liées au « non » et au ralentissement :

La complexité, la sécurité, la gouvernance et la conformité deviennent des contraintes de conception

55 %

Temps nécessaire / coût / complexité de la technologie, de l'intégration et de la mise en œuvre

(par exemple, formation des modèles d'IA, coûts logiciels)

45 %

Risques accrus en matière de sécurité, de gouvernance et de réglementation

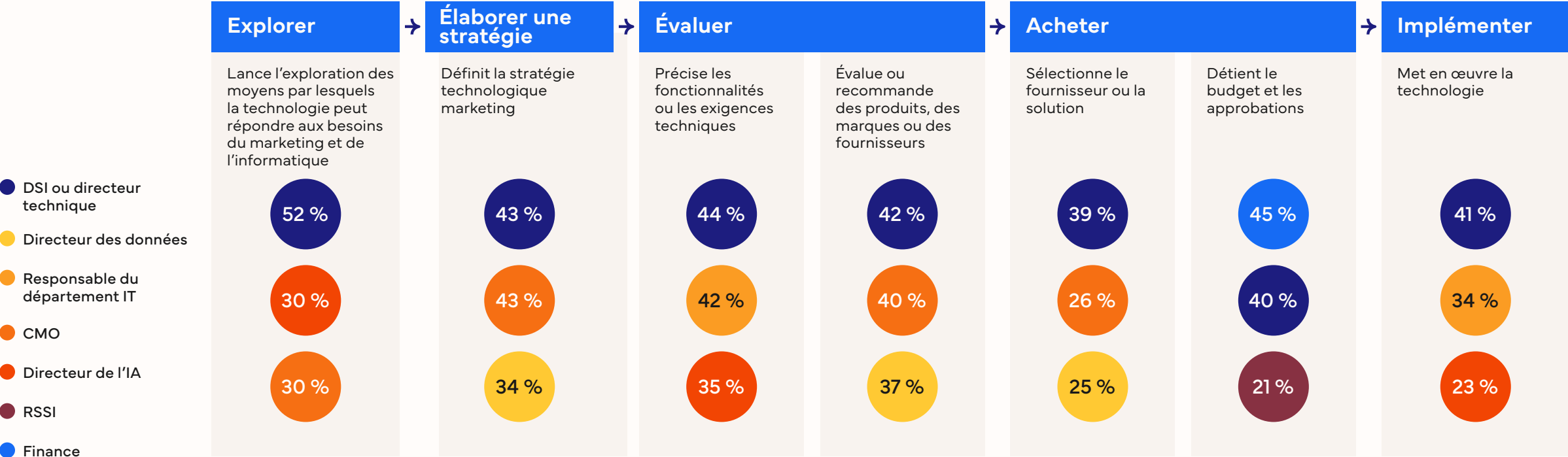
(par ex. protection de la propriété intellectuelle, confidentialité des données)

39 %

Risque accru si le service marketing ne définit pas de cas d'usage, de processus métier clairs et d'évolutions des rôles

L'IA élargit le cercle des décideurs à toutes les étapes du parcours des technologies marketing

Différents rôles influencent les différentes étapes du parcours de l'acheteur, de nouveaux profils — tels que le directeur de l'IA, le directeur des données et le RSSI — jouant un rôle croissant dans les décisions relatives aux technologies marketing pilotées par l'IA.



La collaboration est une pratique de leadership

Les partenariats DSI-CMO les plus solides reposent sur une communication rigoureuse : des résultats communs, des droits de décision clairs et une cadence prévisible.



Là où la communication se fragilise, les problèmes majeurs ne tardent pas à surgir. Il faut donc se prémunir contre le manque de communication, des messages incohérents ou inadéquats. »

CMO, organisation américaine de services financiers



Lorsque l'alignement fait défaut, la transformation s'enlise : Des retards et des efforts redondants s'ensuivent



La collaboration entre les équipes informatiques et marketing a souffert d'un décalage des priorités : le marketing a commencé à développer des solutions avec ses propres développeurs, créant ainsi une informatique parallèle qui a engendré des systèmes cloisonnés et soulevé des préoccupations en matière de confidentialité et de sécurité. »

DSI, entreprise industrielle américaine



Priorités futures pour la direction

Un programme commun se dessine ; l'IA, les données, l'expérience client et la cybersécurité sont désormais des priorités indissociables.

L'IA générative et l'IA agentique

Accélérateur d'alignement et amplificateur de tensions

- Renforce le besoin de socles de données partagés
- Élargit la surface de risque des modèles
- Accroît le besoin de gouvernance transversale
- Accélère la demande en prise de décision en temps réel
- Impose une responsabilité partagée des résultats de l'IA

Principales priorités du CMO, du DSI et du RSSI au sein de leurs organisations pour les 12 à 18 prochains mois

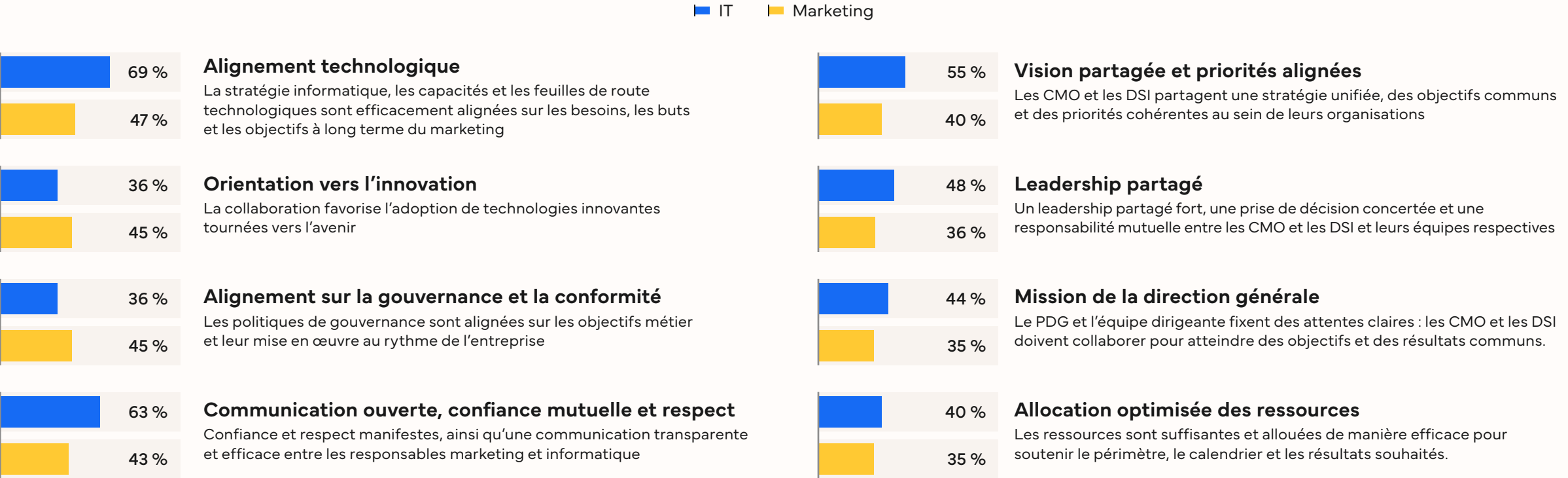


Renforcement de la relation CMO-DSI

La collaboration s'intensifie lorsque les priorités, les indicateurs et la gouvernance sont partagés.

Quels sont, selon vous, les atouts et les facteurs déterminants qui favorisent une relation de travail solide et collaborative entre les CMO et les DSI (responsables technologiques) au sein de votre organisation ?

Consultez les données du graphique sous forme de [tableau accessible](#).



n = 99 ; Source : Enquête d'IDC CIO-CMO, novembre 2025

Transformer la pression de l'IA en partenariat :

Agir sur la technologie, les équipes et les processus

L'intégration et la préparation des données sont fondamentales



Les DSI et les CMO s'accordent à dire que la fragmentation des données et une mauvaise intégration constituent des obstacles majeurs à l'obtention de résultats grâce à l'IA.



Les rôles et les modèles opérationnels doivent évoluer



Les DSI et les CMO appellent tous deux à une évolution des rôles et à une collaboration interfonctionnelle pour atteindre les objectifs métier liés à l'IA.



La rapidité et la réactivité sont essentielles



Les DSI et les CMO soulignent tous deux l'urgence d'accélérer l'exécution pour répondre aux exigences des clients et de l'entreprise.



Les workflows agentiques impliquent une refonte du modèle opérationnel

Humains, agents et mécanismes de contrôle doivent évoluer de concert : il s'agit d'une transformation organisationnelle, pas seulement technologique.

Les DSI et les CMO, ainsi que leurs homologues de la direction, doivent être conscients des risques potentiels que l'IA agentique fait peser sur l'ensemble de l'organisation.

Les préoccupations liées aux suppressions d'emplois, aux déficits de compétences et à la sécurité peuvent être efficacement gérées grâce à une stratégie bien définie, à des initiatives structurées de gestion du changement et à une communication transparente.



Guide pratique pour l'alignement DSI-CMO : orchestrer l'expérience client à l'ère de l'IA

Saisissez les opportunités offertes par l'IA et dynamisez le partenariat entre le DSI et le CMO en apaisant les frictions, en renforçant la collaboration et en générant des résultats grâce aux étapes ci-dessous.



S'aligner sur les cas d'usage prioritaires

Définir des résultats communs et des indicateurs clés de performance (KPI) en fonction des « jobs to be done »

Convenir des indicateurs relatifs à l'expérience client, à la croissance et aux risques. Veiller à ce que le marketing et l'informatique soient tous deux évalués sur la réussite collective, et non sur des objectifs cloisonnés.



Mettre en place une gouvernance IA conjointe et une matrice RACI

Définir explicitement les droits de décision concernant les données, la sélection des fournisseurs et le budget

Intégrer les nouvelles parties prenantes (directeur IA, RSSI, directeur des données) dans la gouvernance pour gérer les risques agentiques et la conformité.



Établir un référentiel terminologique commun

Réduire les frictions liées au jargon en s'accordant sur « la signification des données »

Réduire les frictions liées au jargon en harmonisant les définitions et le sens des données. C'est une condition indispensable pour l'orchestration transversale et le déploiement à grande échelle des workflows agentiques.

Les lettres de l'acronyme RACI désignent : responsable (Responsible), redevable (Accountable), consulté (Consulted) et informé (Informed).

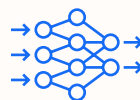
Guide pratique pour l'alignement DSI-CMO en matière d'IA et de marketing agentique (suite)



Renforcer la préparation des données

Qualité, identité, accès et contrôles

Investir conjointement dans la qualité des données, la sécurité, la résolution d'identité, les contrôles d'accès et l'intégration en temps réel. Les données constituent la priorité commune et le principal frein au déploiement à grande échelle de l'IA.



Adopter une discipline de passage du pilote à l'échelle

Feuille de route, architecture et gestion du changement partagées

Élaborer une feuille de route, une architecture et un plan de gestion du changement communs. Passez des projets pilotes isolés à des workflows évolutifs et standardisés.



Repenser le modèle opérationnel

Repensez les modèles opérationnels pour soutenir des équipes humain-IA hybrides et des workflows agentiques, avec des rôles et des responsabilités clairement définis.

Annexe : Tableaux de données accessibles

Cette annexe fournit une version accessible des données relatives à tous les graphiques complexes figurant dans ce document. Cliquez sur « Retour au graphique » pour revenir au graphique de données.

Graphique de la page 8
Les principaux avantages liés à l'utilisation d'outils d'IA au sein de la pile marketing

Réponses	Principales réponses des équipes IT	Principales réponses des équipes marketing
Amélioration de l'expérience client (CX)	49 %	56 %
Amélioration de la productivité et de l'efficacité marketing	44 %	39 %
Identification de nouvelles opportunités de croissance	33 %	31 %
Amélioration du ciblage, du reciblage et de la segmentation client	32 %	29 %

n = 205 ; Source : Enquête d'IDC Adobe CIO-CMO, novembre 2025

[Revenir au graphique](#)

Graphique de la page 12
Qui maîtrise le budget des technologies marketing ?

Réponses	IT	Marketing
Rôles marketing	15 %	42 %
Rôles IT	29 %	14 %
Rôles du CMO et du DSI	44 %	34 %
Rôles financiers	11 %	9 %

n = 205 ; Source : Enquête d'IDC Adobe CIO-CMO, novembre 2025

[Revenir au graphique](#)

Annexe : Tableaux de données accessibles (suite)

Graphique de la page 13

Laquelle des affirmations suivantes décrit le mieux l'approche adoptée par votre organisation pour garantir la préparation des données en vue des initiatives de marketing basées sur l'IA ?

Réponses	IT	Marketing
Nous disposons de données adaptées à l'IA qui permettent une collaboration interfonctionnelle et l'orchestration du parcours client	42 %	29 %
Nous disposons d'une stratégie solide pour l'acquisition et la préparation des données clients en vue de leur utilisation par l'IA	37 %	23 %
Nous disposons des compétences et de la culture des données nécessaires au sein de notre organisation	24 %	31 %
Nous disposons de données adaptées aux charges de travail liées au marketing automatisé et au pipeline	23 %	31 %
Nous avons récemment lancé des initiatives pour préparer nos données au marketing IA, mais sommes encore loin d'un niveau de maturité ou de préparation satisfaisant	18 %	30 %

n = 205 ; Source : Enquête d'IDC Adobe CIO-CMO, novembre 2025

[Revenir au graphique](#)

Graphique de la page 17

Comment l'IA a-t-elle influencé la collaboration entre les CMO (direction marketing) et les DSI (direction informatique) au sein de votre organisation ces 18 derniers mois ? Quel sera son impact sur la collaboration au cours des 18 prochains mois ?

Impact	18 derniers mois	18 prochains mois
Pas de changement dans la collaboration : La collaboration existe, mais pourrait être améliorée par une meilleure communication, une meilleure coordination et des ressources supplémentaires	42 %	17 %
Collaboration affaiblie : Interaction limitée, manque d'alignement sur les objectifs et les priorités, et communication inefficace	18 %	1 %
Collaboration renforcée : Les CMO et les DSI travaillent en étroite collaboration et s'alignent efficacement sur des objectifs communs	401 %	82 %

n = 205 ; Source : Enquête d'IDC Adobe CIO-CMO, novembre 2025

[Revenir au graphique](#)

Annexe : Tableaux de données accessibles (suite)

Graphique de la page 18
Principaux facteurs qui renforcent le plus l'urgence d'adopter l'IA dans le marketing

Réponses	Principales réponses des équipes IT	Principales réponses des équipes marketing
Concurrence : Pression concurrentielle pour rester en phase avec les stratégies marketing basées sur l'IA	50 %	43 %
Améliorer les capacités d'analyse : Génération d'analyses et d'informations plus approfondies sur les marchés, les clients et les tendances pour éclairer la stratégie	52 %	42 %
Attentes des clients : Attentes croissantes des clients en matière de personnalisation en temps réel	37 %	39 %
Fonctionnalités IA intégrées : Écosystèmes de fournisseurs et de partenaires intégrant de plus en plus des capacités d'IA	31 %	33 %
Réduction des coûts et des effectifs : Pression pour réduire les coûts d'exploitation et les effectifs	16 %	32 %
Évolution de la main-d'œuvre : La nécessité de renforcer et/ou de combler les lacunes en matière de compétences essentielles dans le domaine du marketing	39 %	30 %

n = 205 ; Source : Enquête d'IDC Adobe CIO-CMO, novembre 2025

[Revenir au graphique](#)

Graphique de la page 19
Quels sont, selon vous, les atouts et les facteurs déterminants qui favorisent une relation de travail solide et collaborative entre les CMO et les DSI (responsables technologiques) au sein de votre organisation ?

Réponses	IT	Marketing
Alignement technologique	69 %	47 %
Orientation vers l'innovation	36 %	45 %
Alignement sur la gouvernance et la conformité	36 %	45 %
Communication ouverte, confiance mutuelle et respect	63 %	43 %
Vision partagée et priorités alignées	55 %	40 %

n = 205 ; Source : Enquête d'IDC Adobe CIO-CMO, novembre 2025

[Revenir au graphique](#)

Annexe : Tableaux de données accessibles (suite)

Graphique de la page 20

Dans quels domaines du marketing votre organisation a-t-elle mis en œuvre ou envisage-t-elle de déployer des cas d’usage de l’IA au cours des 12 à 18 prochains mois ?

Réponses	IT	Marketing
Marketing de contenu	52 %	51 %
Marketing digital (par exemple : web, réseaux sociaux)	66 %	49 %
Publicité et services créatifs	54 %	46 %
Gestion des campagnes	43 %	40 %
Marketing évènementiel	32 %	35 %
Marketing des partenaires et des canaux de distribution	32 %	31 %

n = 205 ; Source : Enquête d’IDC Adobe CIO-CMO, novembre 2025

[Revenir au graphique](#)

Graphique de la page 26

Quels sont, selon vous, les atouts et les facteurs déterminants qui favorisent une relation de travail solide et collaborative entre les CMO et les DSI (responsables technologiques) au sein de votre organisation ?

Réponses	IT	Marketing
Alignement technologique : La stratégie informatique, les capacités et les feuilles de route technologiques sont efficacement alignées sur les besoins, les buts et les objectifs à long terme du marketing	69 %	47 %
Priorité à l’innovation La collaboration favorise l’adoption de technologies innovantes tournées vers l’avenir	36 %	45 %
Alignement sur la gouvernance et la conformité Les politiques de gouvernance sont alignées sur les objectifs métier et leur mise en œuvre au rythme de l’entreprise	36 %	45 %
Communication ouverte, confiance mutuelle et respect : Confiance et respect manifestes, ainsi qu’une communication transparente et efficace entre les responsables marketing et informatique	63 %	43 %
Vision partagée et priorités alignées : Les CMO et les DSI partagent une stratégie unifiée, des objectifs communs et des priorités cohérentes au sein de leurs organisations	55 %	40 %
Leadership partagé : Un leadership partagé fort, une prise de décision concertée et une responsabilité mutuelle entre les CMO et les DSI et leurs équipes respectives	48 %	36 %
Mission de la direction générale : Le PDG et l’équipe dirigeante fixent des attentes claires : les CMO et les DSI doivent collaborer pour atteindre des objectifs et des résultats communs.	44 %	35 %
Allocation optimisée des ressources : Les ressources sont suffisantes et allouées de manière efficace pour soutenir le périmètre, le calendrier et les résultats souhaités.	40 %	35 %

n = 99 ; Source : Enquête d’IDC Adobe CIO-CMO, novembre 2025

[Revenir au graphique](#)

À propos des analystes IDC



Laurie Buczek

Vice-présidente du groupe,
Market and Business Intelligence, IDC

Laurie Buczek est vice-présidente du groupe Market and Business Intelligence chez IDC. Elle dirige une équipe internationale de chercheurs et de conseillers de haut niveau spécialisés dans la transformation des entreprises grâce à l'IA, la dynamique des marchés, les canaux de distribution, les écosystèmes et les stratégies de commercialisation. Elle supervise l'analyse des facteurs externes (économiques, réglementaires et tendances des acheteurs) qui redéfinissent le secteur des technologies, et pilote les recherches d'IDC sur la transformation des entreprises grâce à l'IA et l'évolution du marketing.

[En savoir plus sur Laurie Buczek →](#)



Tony Olvet

Vice-président du groupe,
Worldwide C-Suite and Digital Business Research, IDC

Tony Olvet est vice-président du groupe, Worldwide C-Suite and Digital Business Research chez IDC. Les recherches mondiales de son équipe portent sur le lien entre la transformation des entreprises et les investissements numériques au sein de celles-ci. Les analyses et les perspectives de Tony Olvet aident les fournisseurs, les professionnels de l'informatique et les dirigeants d'entreprise à prendre des décisions fondées sur des faits concernant la stratégie technologique et l'activité numérique.

[En savoir plus sur Tony Olvet →](#)

À propos des analystes IDC (suite)



Teodora Snoddy
Responsable de la recherche, C-Suite Tech Agenda, IDC

Teodora Snoddy est responsable de recherche pour le programme Worldwide C-Suite Tech Agenda. Ses missions sont axées sur la création d'études qui évaluent les dépenses technologiques et les préférences d'achat au sein de la direction générale. Ces recherches couvrent les tendances émergentes autour des objectifs technologiques de la direction générale. Les analyses de Snoddy aident les éditeurs de solutions technologiques, les professionnels des technologies de l'information et les dirigeants d'entreprise à prendre des décisions éclairées et fondées sur les données en matière de stratégie technologique.

[En savoir plus sur Teodora Snoddy →](#)

Message du sponsor



Adobe donne à chacun, qu'il s'agisse d'artistes émergents ou de grandes marques internationales, tout ce dont il a besoin pour créer et diffuser des expériences digitales d'exception. Nous donnons à tout un chacun la possibilité de créer des images, vidéos et applications d'exception, et transformons la manière dont les entreprises interagissent avec les clients sur l'ensemble des écrans.

Adobe Creative Cloud, Document Cloud, et Adobe CX Enterprise réunissent notre expertise en matière de design et notre intelligence client, pour proposer des expériences efficaces. Par le concours d'une solide plateforme servie par une technologie avancée, d'une communauté très active de partenaires et de développeurs et d'une culture qui s'attache à repousser les limites des possibilités offertes par ses produits, Adobe transforme le monde par l'expérience digitale.

Pour en savoir plus, visitez le site business.adobe.com



Cette publication a été produite par IDC Custom Solutions.

L'opinion, l'analyse et les résultats de recherche fournis sont issus d'études et d'analyses plus détaillées ayant été menées et publiées de manière indépendante par IDC (sauf mention spéciale de partenariat d'un fournisseur spécifique). IDC Custom Solutions met à disposition du contenu d'IDC dans un grand nombre de formats en vue de sa diffusion par différentes entreprises.

Ce document IDC est concédé sous licence pour une utilisation externe et l'utilisation ou la publication des recherches d'IDC n'implique en aucun cas que IDC approuve les produits ou les stratégies du sponsor ou du titulaire de la licence.



[idc.com](https://www.idc.com)

[in @idc](https://www.linkedin.com/company/idc)

[X @idc](https://twitter.com/idc)

International Data Corporation (IDC) est un acteur majeur de la recherche, du conseil et de l'événementiel sur les marchés des technologies de l'information, des télécommunications et des technologies grand public. Avec plus de 1 300 analystes répartis dans le monde entier, IDC offre une expertise mondiale, régionale et locale sur les technologies et les opportunités et tendances technologiques et industrielles dans plus de 110 pays. Les analyses et les perspectives d'IDC aident les professionnels de l'informatique, les dirigeants d'entreprise et la communauté des investisseurs à prendre des décisions technologiques fondées sur des faits et à atteindre leurs principaux objectifs commerciaux.

© 2026 IDC. Toute reproduction est interdite sans autorisation préalable. Tous droits réservés. [CCPA](#)