

**aruba**

a Hewlett Packard  
Enterprise company

# Des données aux décisions

UN ENSEMBLE DE RÈGLES POUR DÉBRIDER  
LA PUISSANCE DE VOS DONNÉES



## INTRODUCTION

Si une entreprise mettait encore en doute l'importance des données pour ses perspectives d'avenir, le mois dernier a dissipé ces doutes. Alors que les organisations ont rapidement repensé leurs activités face à la covid-19, le passage à un modèle de travail distribué (qui était une tendance progressive) est devenu une réalité immédiate pour beaucoup. Les DSI ont pris le devant de la scène alors que l'infrastructure numérique a subi de nombreuses contraintes et que la nécessité d'une transmission sécurisée des données est devenue encore plus évidente. Par-dessus tout, alors que l'impact des fermetures économiques se fait sentir dans le monde entier, les PDG commencent à se demander : **que révèlent les données ? Que nous montrent-elles sur l'évolution de la demande des clients, du contexte économique et de l'efficacité des entreprises ? Que peuvent-elles nous apprendre sur les prochaines étapes à suivre ?**

Dans ce contexte, les questions que les entreprises se posent depuis quelques années sur les données ont pris une importance nouvelle. Il est plus important que jamais que les organisations comprennent les données qu'elles traitent et possèdent, qu'elles disposent de systèmes permettant aux décideurs d'en tirer des informations et d'en extraire de la valeur, et ce d'une manière à la fois sûre et conforme à la réglementation en constante évolution. Il est devenu essentiel que les réseaux utilisés pour la gestion des données puissent prendre en charge des applications de périphérie (fondamentales pour alimenter des technologies intelligentes comme l'IA) et soient conçus pour faire face à une demande future exponentielle.

Alors que les entreprises cherchent à analyser leurs données pour prendre des décisions, elles font face à plusieurs défis. Un nouveau sondage mené auprès de décideurs informatiques et d'ingénieurs réseau de la communauté d'Aruba dans la zone EMEA a révélé que 62 % d'entre eux considèrent que « le fait de ne pas contrôler totalement les données de notre entreprise » consti-

tue leur plus grand défi en matière de données, et 52 % déclarent avoir du mal à « convertir les données en informations exploitables ». Interrogés sur ce qu'ils aimeraient pouvoir faire avec les données de leur entreprise qu'ils ne peuvent pas faire actuellement, 55 % ont répondu « prendre plus de décisions basées sur les données ».

D'autres études révèlent les difficultés rencontrées par les cadres pour accéder aux données nécessaires à la prise de meilleures décisions. L'année dernière, le sondage annuel de PwC auprès de PDG a révélé que si 94 % des dirigeants considèrent les données sur les besoins des clients comme essentielles ou importantes, seuls 15 % jugent les données qui leur sont fournies comme étant complètes (un chiffre inférieur à celui d'il y a dix ans, ce qui suggère que les conseils d'administration ne voient pas l'intérêt des énormes progrès technologiques réalisés au cours de cette période).<sup>1</sup>

Il reste beaucoup à faire pour les entreprises qui aspirent à être axées sur les données, dans la manière dont elles conçoivent leurs réseaux, or-

ganisent leurs ressources, fixent leurs priorités et prennent leurs décisions. Pour ce rapport, en plus de notre étude auprès de 180 personnes travaillant dans le domaine de l'informatique dans la zone EMEA, nous avons également discuté avec deux experts en données, le philosophe de la technologie Tom Chatfield et le futurologue Andrew Grill, ancien directeur général associé d'IBM.

**Nous présentons ici six étapes clés pour toute organisation cherchant à débrider la puissance des données exploitables en tant que facteur décisionnel.**

<sup>1</sup> <https://www.pwc.com/mu/pwc-22nd-annual-global-ceo-survey-mu.pdf>, p.29



# 1 | RATIONALISER

Malgré l'importance des données pour presque toutes les organisations, pour beaucoup d'entre elles, il reste un problème de base concernant la compréhension des données qu'elles détiennent et la façon dont elles peuvent les utiliser. Notre sondage a révélé que 51 % des personnes interrogées ont indiqué que l'incapacité à considérer les données de manière globale était l'un de leurs trois principaux défis en matière de données.

La résolution de ce problème doit être le point de départ, déclare Tom Chatfield. « Vous devez nettoyer vos données parce que des données inexactes donnent lieu à des résultats erronés. Les données que vous collectez doivent exister de manière épurée, gérable et fonctionnelle ».

Cela signifie avoir un plan clair et cohérent sur la manière dont les données doivent être gérées. « Vous devez avoir une compréhension aussi complète que possible des données dont dispose votre organisation, des personnes qui en sont responsables et des protocoles qui les entourent. Vous avez besoin d'un ensemble de règles pour les données, de responsabilités claires en matière de propriété et d'un groupe de gouvernance qui rend compte à la haute direction. Vous devez avoir abordé les bases de la sécurité, de la création de rapports, de la

gestion, de la propriété, de la conformité et de l'architecture ».

Pour certains, ce sera un problème plus important que prévu, selon Andrew Grill. « Certaines entreprises ne savent pas quelles sont les données dont elles disposent ou auxquelles elles ont accès ». Cela, dit-il, est souvent dû aux systèmes existants. « Beaucoup d'organisations ne sont pas prêtes pour cela, elles ne peuvent pas connecter d'API à leur système central existant parce qu'il n'a pas été conçu pour cela. Elles éprouvent donc des difficultés, elles savent qu'elles doivent partager les données sur leurs plateformes internes, mais elles trouvent cela difficile ».

Disposer de données intéressantes est une chose, mais la valeur que les organisations peuvent en tirer est étroitement liée à la manière dont elles rationalisent et organisent les données qu'elles détiennent. Sans systèmes permettant le traitement de données propres et pertinentes, elles auront des problèmes, explique Tom Chatfield. « Si vous n'en avez pas, alors, lorsque vous essayerez de faire évoluer votre système et de commencer à l'utiliser à des fins intéressantes, vous obtiendrez des échecs ou de mauvaises réponses, ou il atteindra ses limites à un moment donné ».

51 %



des personnes interrogées ont indiqué que **l'un des trois principaux défis en matière de données était leur incapacité à considérer les données de manière globale**

## 2 | UTILISER

Parallèlement à la recherche de meilleurs moyens de rationaliser les données qu'elles traitent, les organisations doivent se préparer à en faire un usage plus efficace. À tous les niveaux, les compétences doivent être améliorées et les informations partagées. Les entreprises doivent mieux utiliser leur base de connaissances collective et trouver des moyens de l'élargir davantage.

Selon Andrew Grill, cela devrait commencer par la création d'un poste de directeur des données, une personne au niveau du conseil d'administration « qui s'attache à trouver les données essentielles dont dispose l'entreprise, celles dont elle a besoin, et à les rassembler. Il ne s'agit pas d'un analyste d'entreprise ou d'un architecte de données, mais de quelqu'un qui a la responsabilité de gérer les données. Vous avez besoin d'un gestionnaire qui ne soit ni le directeur technique ni le directeur du service informatique, car ils sont trop occupés à garantir le bon déroulement des opérations courantes et le fonctionnement des serveurs ».

L'amélioration des compétences doit aller au-delà de l'embauche de spécialistes de données dans une entreprise. Selon Tom Chatfield, cela signifie également d'utiliser l'expertise des personnes déjà présentes dans l'organisation. « Une grande partie des connaissances les plus précieuses se trouve déjà au sein d'une entreprise », dit-il. « Il est souvent bien plus utile

d'améliorer les compétences de vos employés pour qu'ils puissent avoir des conversations avec les informaticiens, de leur fournir des outils et des tableaux de bord et de les former à l'utilisation d'API que de leur faire passer un doctorat en informatique et d'attendre d'eux qu'ils comprennent rapidement le secteur dans lequel une entreprise évolue ».

En plus de l'amélioration des compétences, les organisations doivent également s'attacher à mettre en place les structures adéquates. Tom Chatfield suggère la création de groupes de gouvernance des données qui élargissent le champ d'action de la stratégie et de la transmission relatives aux données. « Vous ne devez pas vous retrouver dans une situation où le directeur technique et le directeur du service informatique essaient de gérer les choses et discutent avec le reste du personnel de temps en temps. Vous devez réunir des cadres supérieurs des services financier, juridique, marketing, d'exploitation et de gestion de projets dans un groupe de gouvernance ». Un tel groupe permet de s'assurer que les choix faits concernant les données sont éclairés par l'ensemble de l'organisation. Selon lui, il s'agit d'un forum qui peut être complété par l'inclusion de consultants ou de membres du personnel n'ayant pas de fonctions décisionnelles, spécialisés dans les données à titre de conseillers externes.

**« La qualification de vos employés (...) est souvent beaucoup plus précieuse que d'avoir une ressource avec un doctorat en informatique dont les attentes seraient qu'elle ait rapidement la compréhension du secteur »**

Dr Tom Chatfield  
Author, educator and tech philosopher

# 3 | ORGANISER

Tous les talents et l'expertise du monde n'aideront pas une entreprise qui ne dispose pas de l'infrastructure réseau, de la capacité et de la résilience nécessaires pour débrider la puissance de ses données. Comme le souligne Tom Chatfield, « les grandes victoires vont être associées au type d'applications qui nécessitent du edge computing, des données et de l'IoT pour fonctionner ». Selon lui, une entreprise qui se concentre sur l'IA, la réalité virtuelle ou augmentée, les véhicules autonomes ou les environnements intelligents, elle s'appuiera sur « des données très riches, en temps réel, traitées de manière très sûre, rapide et fiable, avec un haut degré d'assurance et de transparence ».

D'après notre échantillon de sondage, bon nombre d'entreprises ne disposent pas de ces capacités. **Plus de 40 % ont déclaré que l'un de leurs principaux défis était de « permettre au réseau de gérer la pression accrue qui s'exerce sur lui », tandis que 21 % ont déclaré que leur plus grande inquiétude, face à un avenir où les volumes de données explosent, était que le réseau de leur organisation ne soit pas en mesure d'y faire face.**

Une technologie existante ne peut pas prendre en charge les technologies transformatrices. Ainsi, si une application comme l'IA est une priorité pour de nombreux PDG, certains vont trop vite en besogne. « Plus une organisation est grande, plus elle dispose généralement de systèmes existants », explique Andrew Grill. « Ils ne sont pas encore prêts pour l'IA, parce que les données ne sont pas stockées dans un format exploitable. Il faut que les données qui alimentent le système d'IA soient compatibles avec l'IA, et beaucoup ne s'en rendent pas compte. Avec de nombreuses données incorrectes, le projet d'IA ne fonctionnera pas ».

Comment les organisations utilisant un système existant devraient-elles procéder ? Elles doivent renoncer à l'illusion de contrôle, affirme Tom Chatfield. « Vous devez adopter une vision à long terme et accepter de ne pas savoir où vous en serez dans dix ans. Vous ne saurez pas quelles sont les données les plus importantes ; peut-être qu'elles ne sont même pas encore collectées. Votre système doit donc être essentiellement évolutif, ce qui signifie qu'il doit être modulaire et compatible. Vous devez concevoir un système qui vous donne les moyens d'être agile, de faire face à l'incertitude et d'ajouter des fonctionnalités et des capacités supplémentaires au fur et à mesure des besoins ».

Si les entreprises veulent tirer profit des technologies qui reposent sur le traitement des données à la périphérie, elles doivent s'assurer que leurs réseaux sont en mesure de leur permettre d'y parvenir, à la fois maintenant et dans un avenir de plus en plus exigeant.

40 %



ont déclaré que l'un de leurs principaux défis était **d'être capable de gérer la pression accrue qui s'exerce sur le réseau**

21 %



ont déclaré que leur principale préoccupation est que **le réseau de l'entreprise ne soit pas en mesure de faire face**

# 4 | VISUALISER

Pour que les données puissent éclairer les décisions, leurs informations doivent être largement et facilement accessibles à l'ensemble de l'entreprise. C'est en partie parce que les cadres supérieurs doivent encore être convaincus de leur importance, explique Andrew Grill. « Lorsque vous donnez de la substance aux données, en particulier pour les cadres, ils en saisissent alors le pouvoir et la valeur. C'est comme être dans une voiture : il n'est pas nécessaire d'être un spécialiste des moteurs à combustion pour savoir qu'il y a un problème quand le voyant de frein commence à clignoter ».

Selon lui, il en va de même pour l'ensemble d'une organisation, tant que les données peuvent être transmises en temps réel. « Si vous attendez un rapport hebdomadaire ou mensuel, il est déjà trop tard. Mais si vous pouvez fournir des données aux personnes sur le terrain qui en ont besoin en temps réel ou quasi réel, elles peuvent prendre des décisions plus dynamiques. Avec les API et les techniques de visualisation d'aujourd'hui, il peut être vraiment facile d'y parvenir ». Cela correspond aux **55 % des participants à notre sondage qui ont placé « plus d'analyse en temps réel » en tête de leur liste de souhaits en matière de données.**

Tom Chatfield est d'accord pour dire que les vastes ensembles de données que les grandes organisations traitent doivent être rendus plus accessibles aux personnes qui tentent de prendre des décisions à partir de ces données. « Les gens ont besoin de petits ensembles de données exploitables. Il existe un processus presque chimique, qui est à la fois un art et une science, par lequel une entreprise recueille de grandes quantités de données et, en utilisant une combinaison d'outils et de compréhension humaine, les transforme en données exploitables, pertinentes, à dimension humaine ».

La visualisation des données ne devrait être que le début du processus utilisé par les organisations pour faire des données une entité plus tangible. Andrew Grill souligne également la nécessité de quantifier la valeur des données pour rendre le retour sur investissement tangible. « Tout comme pour la clientèle, la publicité et la marque auxquelles vous attribuez une valeur, vous devez mettre en place un tableau de bord et donner une valeur aux données. Les données doivent avoir une valeur qui figure au bilan. Ainsi, leur importance devient concrète ».

55 %



placent **l'analyse en temps réel** en tête de leur liste de souhaits en matière de données

# 5 | HIÉRARCHISER

L'éventail des cas d'utilisation des données en fait l'un des domaines les plus passionnants pour toute entreprise. Les applications potentielles de toute une série de technologies transformatrices, de l'Internet des objets à l'intelligence artificielle et à la réalité virtuelle, rendent les possibilités infinies. Mais un problème potentiel se pose lorsqu'une organisation souhaite mettre en place toutes les applications et n'en fait aucune de manière adéquate.

« Vous devez clarifier ce que vous voulez, étant donné la grande complexité et l'éventail des possibilités », conseille Tom Chatfield. « Qu'est-ce qui est le plus important pour vous en tant qu'entreprise ? Pourquoi devez-vous le faire ? Vous ne pouvez pas tout avoir, vous devez choisir les choses les plus importantes et trouver un moyen de les faire correctement.

C'est pourquoi, dit-il, il est essentiel de tirer parti de l'expertise d'un groupe de gouvernance qui couvre toute la base de connaissances d'une organisation ». « Lorsque vous réunissez tous ces gens, ils peuvent avoir une conversation sur le domaine du possible, ainsi que sur les éléments souhaitables et théoriques. Si vous faites les choses correctement, vous comprendrez pourquoi vous réalisez une tâche, vous aurez des critères de réussite et d'échec, et vous serez capable d'utiliser les logiciels et le matériel de manière appropriée en termes d'opportunités, d'évolutivité et de risque ».

Andrew Grill recommande d'organiser des hackathons à l'échelle de l'entreprise afin d'identifier les opportunités les plus pertinentes et les plus exploitables. « Cela permet aux hauts dirigeants d'interagir avec les dirigeants de demain, et cela vous aide à vous concentrer rapidement sur les problèmes de l'entreprise. Ce n'est qu'alors que les gens réalisent qu'ils ont besoin d'accéder à certaines données ou qu'ils en disposent déjà. Parfois, il faut se poser les bonnes questions pour comprendre où se trouvent les blocages dans les données ».

**« Parfois, il faut se « challenger » pour comprendre où se trouvent les blocages dans les données »**

**Dr Tom Chatfield**  
Author, educator and tech philosopher

# 6 | SUPERVISER

La base de toutes ces étapes est peut-être la plus essentielle : la supervision des données au sein d'une organisation qui en attribue la propriété et l'accès, et qui en assure la sécurité et la conformité. Outre les opportunités commerciales qui résultent des données, les menaces, les problèmes et les coûts qui peuvent découler d'une gestion non sécurisée de ces données sont également importants. **Lorsque nous avons demandé aux personnes interrogées ce qui les préoccupait le plus à propos de l'explosion des données, 28 % ont répondu le risque que les employés ne respectent pas les politiques en matière de données, et 21 % le risque que le réseau de l'entreprise soit piraté.**

Si les organisations doivent se concentrer sur les éléments essentiels de la sécurité des données (de la mise en place de politiques d'utilisation claires et de systèmes robustes à la compréhension des obligations juridiques et à la réalisation d'exercices de « Red Team »), elles doivent également travailler en partant du principe que certaines attaques réussiront. « Acceptez que les choses puissent mal tourner et ayez un plan d'urgence », conseille Tom Chatfield. « La plupart des scénarios catastrophes concernent des entreprises qui étouffent les problèmes alors qu'elles

auraient dû être transparentes, agir rapidement pour communiquer avec les clients et s'adresser au service de la sécurité des opérations ».

Toutefois, la sécurité des données ne signifie pas qu'il faille appliquer le plus haut niveau de protection à l'ensemble des éléments. « Vous devez savoir ce qui peut rester ouvert, ce que vous voulez partager et confier, et ce que vous devez verrouiller, vérifier et auditer », conseille-t-il.

Les organisations doivent également se concentrer sur leur personnel, explique Tom Chatfield. « Le personnel est toujours le maillon faible. Il est très difficile de pirater un grand nombre de systèmes sécurisés et éprouvés. Il est beaucoup plus facile d'atteindre les membres du personnel, que ce soit par le biais du harponnage, en volant leur appareil, en leur versant des pots-de-vin ou en les menaçant. Vous devez former vos collaborateurs et prêter attention à leurs habitudes numériques en dehors du bureau. Vous devez réfléchir à la question de savoir si vous devez fournir et contrôler les appareils ». Il recommande une formation basée sur des scénarios comme meilleur moyen de démontrer les différents types de menaces d'une manière claire et marquante.

Andrew Grill est d'accord : « Les employés sont le dernier rempart en matière de sécurité. Vous pouvez avoir les meilleurs pare-feu et le meilleur VPN. Mais si quelqu'un colle le fichier de mots de passe dans son compte Gmail et que celui-ci est piraté, tout cela ne sert à rien ».

28 %



ont déclaré que **les employés ne respecteraient pas les politiques en matière de données**

21 %



ont déclaré que **l'entreprise serait piratée**

## CONCLUSION :

# suivre les règles

Lors de notre sondage auprès d'informaticiens de la communauté d'Aruba de la zone EMEA, plus de 40 % des personnes interrogées ont jugé la gestion des données de leur entreprise bonne ou excellente. 36 % l'ont jugée moyenne. Des progrès significatifs ont été réalisés ces dernières années dans la manière dont les données sont stockées, traitées et utilisées au sein des organisations. Beaucoup d'entreprises reconnaissent aujourd'hui que les données sont essentielles pour optimiser leur modèle commercial, comprendre leurs clients et accéder aux nouvelles opportunités technologiques. Elles font des investissements proportionnels dans les compétences, les systèmes et la sécurité des données.

Mais il y a encore du chemin à parcourir. Les compétences doivent être améliorées dans toutes les organisations et les connaissances approfondies au sein des conseils d'administration. Les priorités doivent être plus clairement ciblées. Les réseaux doivent être conçus de manière à mettre en avant les capacités à la périphérie et l'évolutivité future. Il ne peut y avoir de relâchement dans la recherche d'une sécurité et d'une conformité accrues.

Pour une entreprise qui réalise toutes ces choses, le prix est le passage de la connaissance des données à la maîtrise des données : une organisation qui gère ses activités et prend ses décisions en se fondant sur des données en temps réel. « Une entreprise bien positionnée comprendra avec un degré d'assurance élevé ce qui lui sera bénéfique et ce qui ne le sera pas », indique Tom Chatfield. « Ses données indiquent constamment les choses qu'elle devrait ou ne devrait pas faire. Il s'agit d'une entreprise évolutive, capable d'envisager une multiplication par dix du volume des données qu'elle recueille et traite, et capable de transformer en toute confiance des données volumineuses en données exploitables à l'échelle humaine. Il s'agit d'une organisation dans laquelle chaque personne a le sentiment que son travail est éclairé par un accès utile à des données en temps réel ».

En fin de compte, tout comme les entreprises passent à la périphérie de leurs systèmes, en conservant et en traitant davantage de données à la périphérie des réseaux, elles doivent faire de même en matière d'organisation et de gestion. Afin de débrider toute la puissance des données en tant que facteur décisionnel, les réseaux de périphérie doivent soutenir les organisations avec des informations et décisions déléguées en temps réel là où elles peuvent permettre de faire la différence.

**Une organisation qui veut tirer profit de ses données doit être prête à les démocratiser.**



## MÉTHODOLOGIE DE L'ÉTUDE

L'étude a été menée en mars 2020 par Aruba, une société HPE. Dans le cadre de l'étude, une approche mixte s'appuyant sur des entretiens qualitatifs approfondis avec deux experts en données du secteur et futurologues Tom Chatfield et Andrew Grill, a été utilisée. Le projet comprenait également un sondage éclair auprès de 172 décideurs informatiques et ingénieurs réseau dans l'ensemble du réseau de la zone EMEA d'Aruba.



### Tom Chatfield

Tom Chatfield est un écrivain britannique, animateur et philosophe de la technologie. Ses sept livres portent sur la culture contemporaine ; ses plus récents ouvrages, *Live This Book!* (Penguin) et *Critical Thinking* (SAGE Publishing), issus d'études menées alors qu'il était attaché de recherche temporaire à l'Oxford Internet Institute, sont publiés dans plus de deux douzaines de langues.

En octobre 2017, il a signé un contrat pour écrire deux thrillers centrés sur des conspirations internationales qui se déroulent dans le monde du darknet. Le premier d'entre eux, *This Is Gomorrah*, a été publié en juillet 2019.

Tom souhaite améliorer notre compréhension de la technologie numérique et de ses utilisations dans les domaines de la politique, de l'éducation et de l'interaction. Il est actuellement conseiller en technologies et médias chez Agathos LLP ; administrateur non dirigeant de la Authors' Licensing and Collecting Society ; membre du corps enseignant de la London School of Life ; membre du comité directeur de l'Economics Research Council ; membre invité du corps enseignant de la Saïd Business School à Oxford ; et expert principal du Global Governance Institute.

Il a déjà collaboré avec Google, la BBC, Channel 4 Education, Mind Candy, Shift, Flamingo London, Six to Start, Preloaded, Firefish, Future Lab, Sense Worldwide, SAGE Publications, Sugru et Allianz.

En tant qu'animateur et conférencier, Tom a participé à la conférence TED Global et au Cannes Lions Festival ; à authors@Google ; au Congrès mondial des technologies de l'information ; au Science Foo Cam ; à Intelligence Squared ; aux Chambres du Parlement ; aux Aspen Seminars for Leaders ; à la RSA ; à la Royal Society et à la Royal Institution ; et à des événements tenus dans des lieux allant de l'Opéra de Sydney au Googleplex.

Chroniqueur lors du lancement du site mondial sur les technologies de la BBC, BBC Future, Tom écrit des articles et commente largement dans les médias internationaux, et donne des conférences dans des universités au Royaume-Uni et en Europe. Il intervient régulièrement à la radio et à la télévision sur la BBC, ainsi que dans le monde entier.



### Andrew Grill

Andrew est un futurologue expérimenté dans les domaines de la transformation numérique, de la stratégie numérique et des réseaux sociaux. Il conseille des organisations du monde entier afin d'élaborer leur stratégie dans un monde où les perturbations numériques sont omniprésentes.

Chef d'entreprise expérimenté, Andrew a lancé et dirigé des sociétés technologiques en Europe et en Australie et a travaillé avec et pour certaines des plus grandes entreprises mondiales, dont Telstra, Vodafone, Nestlé, la BBC, American Express, John Lewis et Unilever. Plus récemment, il a été directeur général associé chez IBM.

Il est également conférencier chevronné pour les événements TEDx et a effectué des présentations à 3 événements TEDx différents.

L'expérience concrète d'Andrew dans le domaine du numérique et de la puissance des réseaux de médias sociaux s'étend sur trois décennies et remonte au début des années 1980, lorsqu'il a rédigé ses premiers e-mails et bulletins d'information en ligne. Sa passion et son engagement pour le monde numérique ont ensuite continué ; il a lancé le plus grand site Web australien sur l'immobilier commercial, PropertyLook, et la société australienne de technologie de localisation Seeker Wireless à l'échelle internationale. Avant de travailler chez IBM, il était responsable de la stratégie clientèle internationale pour Visible Technologies, une société détenue par WPP.

Andrew contribue régulièrement à un large éventail de médias, notamment The Drum, Changeboard et ANZ BlueNotes, ainsi qu'à de nombreux blogs et publications en ligne. Il est apparu plusieurs fois sur Sky News et a publié des articles dans le Financial Times, le Telegraph et le Guardian.

The Aruba logo is rendered in a white, lowercase, sans-serif font. The letters are closely spaced, with the 'a' and 'u' having a distinctive shape. The background is a solid orange color with a subtle pattern of curved white lines and a hatched area in the bottom right corner.

a Hewlett Packard  
Enterprise company