

## **Chapitre préliminaire**

**Éléments et anecdotes personnelles  
pour décrypter le monde d'aujourd'hui  
et anticiper celui de demain !**

## **I. «Mettre en place une stratégie digitale, ce n'est pas mettre du digital dans sa stratégie»**

Digital, Digital, Digital... Depuis un quart de siècle, chacun s'efforce de digitaliser son entreprise et l'on évoque la « transformation digitale », expression marquante d'une époque... Une transformation qui semblait ne jamais finir... Pourquoi ? «Parce que mettre en place une stratégie digitale, ce n'est pas mettre du digital dans sa stratégie», sinon cela ferait bien longtemps que tout cela serait terminé.

Je vous propose un petit chemin détourné pour comprendre ce qu'est en réalité la mise en place d'une stratégie digitale.

Il y a quelques années, un magasin traditionnel d'instruments de musique, situé rue de Rome à Paris, avait décidé de créer son site Internet et ainsi de se digitaliser. Le musicien, professionnel ou amateur, avait alors la possibilité de naviguer sur le site de l'entreprise, d'y découvrir guitares et autres instruments confortablement installé chez lui, et de rêver à une possible possession de l'objet convoité. À son rythme, à n'importe quel moment de la journée ou de la nuit, il jouissait ainsi des bénéfices du digital, tels que décrits dans les ouvrages en marketing...

De son côté, le commerçant était satisfait d'avoir créé son site Internet, un beau site Internet. Il « déplaçait » ainsi sa vitrine de la rue de Rome pour la mettre à disposition de son futur client, quel que soit l'endroit où ce dernier se situait. Cette vitrine déportée dans les mains du client constituait une belle opportunité de multiplier les occasions de rencontre avec celui-ci.

La fin de l'histoire aurait pu être belle pour le commerçant : il digitalisa son entreprise, développa son chiffre d'affaires et en tira les bénéfices durant le reste de ses jours... Pourtant, tel ne fut pas le cas... Pourquoi ? Parce que le passionné de musique, amateur ou professionnel, avait besoin de prendre en main son futur instrument, de le toucher, de l'essayer et de s'assurer que chacun conviendrait à l'autre. Il se rendait donc rue de Rome dans la boutique, une boutique traditionnelle qui n'avait pas changé depuis plus de 30 ans !

Alors quelle déception pour notre musicien, qui avait navigué sur le site en ligne, un site agréable, épuré, où chaque instrument était mis en valeur... Car la poursuite du chemin se faisait dans une boutique poussiéreuse, mal rangée, désorganisée, au merchandising désuet.

Car si le commerçant avait mis « du digital dans sa stratégie », il n'avait pas conscience de ce que cela allait entraîner... et de la déception du musicien en raison du décalage entre son site Internet et sa boutique d'un autre temps...

Ainsi, « mettre en place une stratégie digitale, ce n'est pas mettre du digital dans sa stratégie, mais c'est aussi revisiter tous les canaux de l'entreprise ». C'est la raison pour laquelle la transformation digitale est si délicate et complexe... Comme une pelote de laine, elle se déroule ensuite progressivement et inéluctablement... menant inexorablement à l'omnicanal...

Avoir un site vitrine ou marchand impose de «repenser» le magasin, car le client l'imagine et s'y projette mentalement suite à sa navigation sur le site, ce qui risque de générer déception et insatisfaction.

À l'heure où la multiplication des canaux dessine le commerce de demain et où fleurissent magasins éphémères, vente sur les réseaux sociaux, vente par automate ou camion, «*shop-in-shop*», «*live shopping*»..., un raisonnement de même nature doit être tenu.

Il convient de penser à l'impact que peut avoir l'ajout d'un nouveau canal sur les canaux existants à moins que tous les canaux ne soient intégrés au système de distribution dès sa conception, à l'instar de ce que pratiquent les DNVB<sup>1</sup>, ces marques nées dans le digital.

## **2. «*Si vous n'existez pas dans le monde virtuel, vous n'existez pas dans le monde réel*», l'inverse est aussi de plus en plus vrai...**

L'adage ne paraît pas sérieux. L'existence virtuelle précéderait l'existence réelle. Bien sûr, nous sommes dans le monde marchand... Démonstration :

Le «feu» catalogue Ikea offrait un avantage concurrentiel incroyable avant l'avènement d'Internet. Déposé sur sa table de nuit, le potentiel consommateur pouvait, chaque soir et chaque matin, poser son regard de manière consciente ou inconsciente sur la marque «Ikea», ce qui permettait visibilité et mémorisation de la marque. De plus, il pouvait feuilleter et découvrir, à sa guise, l'offre de l'entreprise suédoise. Ainsi, si il avait besoin d'un canapé, son premier réflexe était-il de prendre le catalogue. Et en cas de coup de cœur lors de sa lecture, il se dirigeait alors naturellement vers le magasin Ikea, puisqu'il avait trouvé dans le catalogue le meuble correspondant exactement à ses besoins.

En intervenant chez le client en amont de son processus de décision, le catalogue éclipse ainsi d'office toute concurrence potentielle. Le client y avait trouvé un produit qui lui plaisait vraiment et il se rendait donc directement dans un magasin Ikea sans même considérer l'offre des enseignes concurrentes.

L'intervention en amont du processus de décision, chez le client, au moment où il a un besoin et est en recherche active, est évidemment stratégique. Le mécanisme est le même pour Internet. Être présent dans la sphère virtuelle, c'est être présent au moment où le consommateur commence son parcours d'achat, en amont de son processus de décision, quel que soit l'endroit où il se trouve. Puisque le consommateur recherche, repère, présélectionne son produit sur Internet avant de se déplacer en point de vente, si l'offre n'est pas présente en ligne, il ne peut ni la considérer

---

<sup>1</sup> Les DNVB pour *Digital Native Vertical Brands* sont des marques nées dans le digital.

ni l'apprécier... C'est comme si elle n'existait tout simplement pas... De fait, elle s'exclut d'office de son ensemble de considération et d'une potentielle pré-sélection ou sélection. La visite en point de vente ne peut s'opérer... C'est comme si la marque n'existait tout simplement pas... Le même raisonnement peut d'ailleurs être tenu en B to B comme l'atteste l'anecdote suivante.

À la suite d'une conférence, une cheffe d'entreprise ayant une activité en B to B est venue me voir pour me faire part de ce que les ventes de son entreprise baissaient alors même qu'elle avait une force de vente particulièrement «dynamique». Je lui ai alors répondu que le problème devait venir de son site Internet. Interloquée, mon interlocutrice me répondit : «*Quel site Internet ?*», et ajouta : «*en plus, nos concurrents nous disent que l'on n'existe plus...* ».

Quoi de plus simple pour la concurrence que de faire croire en la disparition d'une entreprise qui n'a pas d'existence dans le monde virtuel ? Quoi de plus simple pour elle que de récupérer un client qui aurait volontiers acheté chez vous si seulement vous existiez ?

Cet adage «si vous n'existez pas dans le monde virtuel, vous n'existez pas dans le monde réel» se pose à nouveau à l'heure où les écrits sur le métavers se multiplient et que certains annoncent cette contrée comme la nouvelle terre promise...

Par ailleurs, l'adage peut aussi être retourné, car l'inverse est également de plus en plus vrai... «Si vous n'existez pas dans le monde physique, vous n'existez plus dans le monde virtuel.» La crise sanitaire qui a débuté en 2020 est passée par là. Durant cette période, face à la fermeture des commerces non essentiels, des confinements et autres restrictions, de nombreux acteurs se sont digitalisés. L'implantation d'un site Internet marchand devait leur permettre de sécuriser leurs ventes. De nombreux sites Internet ont ainsi été créés. Face à la prolifération des sites en ligne, il est devenu de plus en plus difficile de se frayer un passage virtuel vers le consommateur. Apparaître dans les premiers résultats de requête des internautes ou tout au moins dans la première page d'un moteur de recherche est de plus en plus compliqué. La multiplication des sites Internet a fait bondir les achats de mots-clefs et le coût du référencement. Il est de plus en plus difficile d'être visible sur le web. De ce fait, une présence dans le monde réel, quelle que soit sa forme (magasin physique, éphémère, *shop-in-shop*, camion, etc.) est une vitrine, une sorte d'«affiche publicitaire permanente». Être présent dans le monde réel est un levier d'action pour faire connaître l'existence d'un site en ligne, dire qu'il existe et y créer du trafic.

### **3. «*Quand on vit une chose deux fois, on la vit moins intensément la seconde fois*»**

Internet a transformé l'intensité avec laquelle nous vivons notre vie.

Nos déambulations dans le monde virtuel émoussent ce que l'on vit dans le monde réel.