

Christian Dussart

SMART TRANSFORMATION

Plus de la moitié de vos clients
sont des *digital natives* :
adaptez-vous !



EYROLLES

SMART TRANSFORMATION

Plus de la moitié de vos clients et employés
sont désormais des natifs du numérique !

La gestion d'une entreprise reste tournée vers ses clients et la qualité de ses employés. Mais ceux-ci ne sont plus les mêmes. En effet, la moitié d'entre eux sont devenus des *digital natives* : il faut désormais travailler et prospérer avec eux. La transformation digitale des entreprises est donc avant tout une transformation adaptée à leurs attitudes et nouveaux comportements. Ce n'est certes pas toujours facile, mais c'est aussi une nécessité absolue. Aucun secteur d'activité n'y échappera.

Ce livre vous permet de :

- **Mieux connaître les attentes des jeunes générations** : besoin d'avoir un choix étendu, refus des longues procédures et de l'attente, besoin de nouveauté...
- **Découvrir le canevas stratégique**, proposé par Christian Dussart, **pour transformer avec succès votre modèle économique** en mettant le client *digital native* au centre de la réflexion. Il s'agit notamment de travailler sur l'expérience client, l'attrait de la marque et d'insuffler en interne une culture d'innovation agile.
- **S'inspirer des bonnes pratiques** des entreprises qui ont réussi.

Bienvenue dans le clan des entreprises XYZ !



Christian DUSSART est un spécialiste du numérique de renommée mondiale. Titulaire d'un doctorat et classé parmi les quatre meilleurs professeurs de marketing au monde par la SMA (Society of Marketing Advances), Christian Dussart est aussi un conférencier reconnu. Il est professeur titulaire à HEC Montréal et professeur visitant à HEC Paris. Il a enseigné au sein des plus prestigieuses institutions académiques, incluant le MIT, l'INSEAD/CEDEP, la Tuck School of Business. Son expertise porte sur la transformation digitale des entreprises et la stratégie des médias sociaux. Il a une longue expérience de consultant auprès de grandes entreprises de tous secteurs. Auteur de nombreuses publications, il est aussi très actif sur LinkedIn.

Smart transformation

CHRISTIAN DUSSART

Smart transformation

Transformer les entreprises avec les générations XYZ

Mode d'emploi

EYROLLES

The logo for EYROLLES features the word "EYROLLES" in a bold, black, sans-serif font. Below the text is a horizontal line with a small grey circle centered on it, which is part of the publisher's branding.

Groupe Eyrolles
61, bd Saint-Germain
75240 Paris Cedex 05
www.editions-eyrolles.com

En application de la loi du 11 mars 1957, il est interdit de reproduire intégralement ou partiellement le présent ouvrage, sur quelque support que ce soit, sans autorisation de l'éditeur ou du Centre français d'exploitation du droit de copie, 20, rue des Grands-Augustins, 75006 Paris.

© Groupe Eyrolles, 2016
ISBN : 978-2-212-56507-2

Résumé

Transformation numérique : un contrat de génération en entreprise et avec les géné-tics ?

Y aurait-il un lien quelconque entre le taux de réussite si faible dans la transformation numérique des entreprises et les discussions à n'en plus finir sur les comportements et les attitudes des générations du numérique? Cela se pourrait fort bien, l'un n'allant pas sans l'autre. Nombreux sont les chefs d'entreprise en place, les fameux quadras qui ne savent pas comment aborder ces générations XYZ, pas plus qu'ils ne savent comment s'y prendre avec les nouvelles technologies en tant que telles. Pourtant, puisque 50 % de la population mondiale a moins de 30 ans et s'adonne au numérique, il va bien falloir, par effet volumique, accepter cet état de fait et recentrer toute mutation d'entreprise en cours ou à venir autour de ces nouveaux clients et employés; d'autant que la réussite d'une mutation d'un modèle d'entreprise ne repose pas directement sur les nouvelles technologies du numérique, du social et du mobile, mais bien sur les ruptures attitudinales et comportementales qu'elles ont entraînées et continuent de provoquer auprès de ce segment stratégique des

générations XYZ. Il faut donc arrêter d'en discuter sans fin et passer de l'analyse à l'action. C'est ce que fait la minorité des entreprises qui réussissent leur transformation numérique. En fait, l'agilité innovatrice de ces entreprises consiste justement à s'adapter aux changements répétés imposés par les natifs du numérique, tout en maintenant certains fondamentaux comme le magnétisme de la marque associé à la passion du métier et à la qualité du produit. C'est peut-être là que se trouve la fameuse productivité générationnelle dont tout le monde parle : concilier l'expérience des baby-boomers et la reconnaissance des nouvelles générations, qui sont nées dans le numérique. Et cesser d'avoir peur de l'avenir. C'est maintenant ou jamais. Ne serait-ce que pour rester dans la compétition. Le timing est bon et surtout, c'est faisable ! Comment ? C'est le sujet même de ce livre. Bonne réussite !

« Les écoles de gestion sont bien meilleures à analyser les innovations de rupture, qu'à dire comment les gérer. »

Schumpeter, *The Economist*, 2014 (traduction libre)

« Pour nous (ici les Y), la Terre est plate. Aujourd'hui, entre un jeune Sud-Africain, un jeune Américain et un jeune Français de 25 ans, il y a plus de points communs qu'entre un jeune Français de 25 ans et un baby-boomer de 55 ans. »

Emmanuelle Diaz, Positive Economy Forum, Le Havre, 2015
Fondatrice, The Boston Project et WoMen'up

Avant-propos

Ce livre s'adresse aux entreprises, de toute taille et de tout secteur, mais aussi à tous ceux ou celles qui veulent développer un esprit d'entrepreneuriat, quel que soit le sens profond que l'on donne à ce mot.

Nous avons opté dans cet ouvrage pour un contenu d'un niveau accessible, sans pour autant en altérer sa pertinence. Bien que l'analyse des attitudes et des comportements des natifs du numérique soit extrêmement complexe, nous avons osé jouer la carte de la simplification. Si vous souhaitez approfondir le sujet, vous trouverez une littérature abondante : psychologues, sociologues, anthropologues, et spécialistes de la communication en ont fait un champ de recherche de prédilection. L'abondance de la littérature sur le sujet est telle que nombreux sont ceux qui trouvent que la coupe est pleine !

Quant à nous, notre but est de faire ressortir une démarche explicite et concrète, tournée vers l'action pour aider les chefs d'entreprise à transformer avec succès leurs modèles d'entreprise, en totalité ou en partie, et en fonction de ces nouveaux comportements sur les marchés de consommation et industriel.

Si nous reconnaissons bien volontiers l'importance des ruptures technologiques du numérique et des réseaux sociaux, les ruptures

attitudinales et comportementales qui en découlent nous semblent encore plus importantes.

Bref, nous faisons passer l'humain avant le numérique, sans dénigrer l'importance de ce dernier. C'est donc un ajustement significatif de la perspective stratégique courante que nous prônons ici.

À première vue, on pourrait croire que cela n'a rien de nouveau en soi : le client reste au centre des activités de l'entreprise, ses employés en étant le moteur. Mais en fait, ce qui fait toute la différence, c'est bien l'amplitude inégalée et rapide des changements d'attitudes et de comportements constatés au sein de ces nouvelles générations du numérique.

Table des matières

Résumé	
Transformation numérique : un contrat de génération en entreprise et avec les géné-tics ?.....	5
Avant-propos	9
1. Une fracture pas tant numérique que générationnelle.....	15
Une majorité d'échecs dans les transformations digitales ?	17
Le contrat de génération, clé d'une mutation réussie.....	19
2. L'entreprise XYZ ?	25
Définition générale	27
En interne, comme en externe	28
3. L'ABC des XYZ (Un point de vue démographique, historique et sociologique, mais tourné vers l'entreprise)	31
Leur profil démographique.....	33
Leur contexte socio-économique de naissance.....	36
L'après baby-boomers	37
La globalisation des marchés.....	39
Le digital et surtout le Web 2.0.....	39

L'explosion dans l'usage des médias sociaux.....	41
La vague scélérate du mobile.....	42
Leurs différences et leurs conflits internes et externes.....	43
4. L'ADN des XYZ (Attitudes et comportements).....	45
Du choix, rien que du choix.....	47
Vite, rapide et au plus court.....	48
Les décisions lentes, à petits pas, voire à petite cadence les rendent malades.....	49
« Lent » rime avec « stupide ».....	49
Leur temps d'attention est au plus court.....	51
L'indépendance avant tout.....	52
Un nomadisme extrême.....	52
Beaucoup de nouveautés, peu de risque perçu.....	53
Comme dans les jeux vidéo.....	54
Ils ont besoin d'évaluations chiffrées, rapides et fréquentes.....	54
Ils veulent pouvoir recommencer sans conséquence.....	55
Ils sont stimulés par les activités ludiques et encadrées.....	55
Des hyperconnectés sur les réseaux sociaux.....	56
Vie publique.....	57
Pas de sujet tabou.....	58
Le grand partage.....	58
Le rejet de l'entreprise traditionnelle.....	59
La créativité d'abord.....	59
Pour des offres à la carte et flexibles.....	60
Des stratégies de marketing à revoir.....	60
Les entreprises du luxe s'adaptent.....	61
5. Le modèle type de l'entreprise XYZ (Une vision systémique et centrée sur les natifs du numérique).....	63
Pour une approche systémique.....	65
Une vision d'ensemble du modèle de transformation.....	65

Les ingrédients du succès	66
Les natifs du numérique comme segment stratégique.....	66
La valorisation de l'expérience client par le numérique	68
Le magnétisme de la culture d'entreprise (marque, qualité du produit)	72
L'innovation agile.....	73
L'engagement des employés XYZ.....	74
La partition et l'intégration d'ensemble	75
6. Des cas d'entreprises XYZ	77
Burberry : oser la mode rajeunie sur YouTube.....	79
Pernod Ricard : un acteur créatif de la convivialité entre « amis ».....	82
ActiVision : l'innovation garantie par des employés prioritaires et heureux au travail.....	84
Dassault Systèmes : l'engagement de l'acheteur par les réseaux sociaux, et plus encore.....	85
Rossignol : partager du rêve <i>via</i> une application	88
GrandVision : suivre le parcours sur les réseaux sociaux et donner des réponses.....	89
Soon : reprendre le contrôle de son argent en réinventant la banque.....	91
La dépanne : louez, achetez ou vendez vos outils.....	93
Frank & Oak : la marque appartient à la communauté, le client décide, il peut choisir	95
Maersk : favoriser l'engagement du client envers ses containers, en photos! ...	96
7. Tenter l'aventure XYZ	99
Premières constatations	101
À ne surtout pas faire!.....	101
Les étapes successives.....	103

8. Être optimiste et savoir le rester	105
Une question d'attitude des dirigeants	107
Attention, les Alphas arrivent !	108
Bibliographie	109
Index	113