

Le « Business Digital »

Plus qu'un impératif de transformation de votre entreprise : une véritable opportunité de développement de votre business

Géraldine Maouchi
Transformation et Stratégie Digitale

Les Spécialistes du Cabinet



TOPS Consult est une Direction Développement et Marketing externalisée au service de **la croissance des entreprises industrielles et de services**. C'est un **pôle unique de compétences** qui réunit **des équipes pointues et immédiatement opérationnelles** en capitalisant sur **des experts sectoriels** (Industrie, Energie, Environnement, BTP, Immobilier, NTIC, Logistique) et **des professionnels du Conseil** (Bain, Mc Kinsey, Accenture, professeurs à HEC).

TOPS Consult couvre ainsi tous les domaines permettant **d'accompagner ses clients dans leurs objectifs de développement et d'optimisation** (Innovation, segmentation de marché, organisation commerciale, définition de stratégies de développement France et International, coaching commercial, business digital, relation et fidélisation client, communication, RSE, fusion & acquisition, levées de fonds...).

Préambule

En 1998, nous parlions des NTIC - Nouvelles Technologies de la Communication et de l'Information. En 2013, quinze ans plus tard, certaines de ces technologies continuent à être vues comme « Nouvelles » alors que d'autres sont apparues et que le "Digital" a volé la vedette.

Et alors que, dans certains pays, les seniors sont stigmatisés à un âge où leur expérience professionnelle est la plus riche, voilà que nous refusons de voir vieillir et s'installer les technologies. Paradoxal non ?

Nous pouvons comprendre la peur de ces technologies difficiles à maîtriser, mais de là à les rejeter ? Pourquoi ne pas les prendre à bras le corps et faire savoir quand les limites du compréhensible, de l'utile et du respect de la vie privée sont atteintes ?

Car ce sont ces mêmes technologies, justement, qui nous permettent d'interagir avec leurs créateurs directement, et à participer conjointement à les améliorer continuellement afin qu'elles continuent d'ajouter de la valeur et de l'utilité à notre quotidien.

Il est donc primordial pour une entreprise de gérer et maîtriser cette relation au digital pour valoriser sa marque et bâtir une stratégie de croissance pertinente.

Cette offre **TOPS Consult** présente le périmètre du Digital et tente de poser les bonnes questions structurantes pour vous permettre d'opérer correctement cette nécessaire transformation avec pour objectif : l'opportunité de se saisir du Digital comme levier de création de valeur.

Sommaire

A / Définition le « Digital »	3
B / Périmètre du Digital	3
C / Qu'est ce qui change ?	4
D / En quoi cela concerne votre entreprise ?	6
E / Quels impacts sur votre organisation et quels moyens mettre en place ?	7
F / Comment pouvons-nous vous aider ?	8
G / Notre approche résolument opérationnelle, mais aussi notre créativité et nos convictions	9

A / Définition le « Digital »

Dès le départ, en fonction des interlocuteurs, la définition du mot « Digital » et l'étendue de son périmètre divergent. Nous faisons face aujourd'hui à un problème sémantique pour lequel il faut clarifier les choses :

- **Selon Wikipedia** – www.fr.wikipedia.org :

« **Digital** » : « anglicisme traduit en français par numérique, auquel le terme « numérique » doit être préféré d'après l'Académie française. »

« **Numérique** » : suite de caractères et de nombres qui constituent une représentation discrète d'un objet.

- « Grâce à l'industrialisation des processeurs et de l'ordinateur entre 1980 et 2000, une « révolution numérique » s'est produite pour des technologies et services qui exploitent le calcul numérique (tels que télévision numérique, radio numérique, téléphonie numérique, cinéma numérique, photographie, DVD, baladeurs numériques, etc.). »
- « Le numérique a déterminé des changements profonds qui ne peuvent pas être réduits à l'aspect technique. **Le développement du web en particulier a engendré des transformations culturelles majeures...** ». La diffusion des technologies digitales/numériques a engendré une **transformation des visions du monde**.

- **Sur Internet** : Une recherche sur l'expression « stratégie digitale » conduit à la stratégie qui utilise les nouvelles technologies de l'information et de la communication NTIC.

Conclusion, le Digital n'est autre que les NTIC « au goût du jour ». Il s'agit juste d'un nouveau mot. Et si on essaie de comprendre d'où vient cette nouvelle passion pour ce mot « Digital », on peut imaginer qu'il a dû être mis en avant par des métiers qui traitaient de problématiques à forte dimension technologique mais qui n'avaient pas la légitimité pour les qualifier de NTIC. Une agence de communication par exemple n'aurait pas pu annoncer qu'elle fait des NTIC, en revanche, dire qu'elle fait du Digital est plus « tendance » et en rapport direct avec les nouveaux supports tactiles digitaux. Donc nous sous-entendons bien tous la même chose : Digital = Le Numérique = Les NTIC !

B / Périmètre du Digital

En fonction de chaque acteur, le périmètre considéré diverge aussi : Pour la communication, le « Digital » serait les réseaux sociaux, pour le Marketing, le « Digital » serait une vidéo à fort concept « branding » ou une application mobile, pour l'IT, le « Digital » serait le Cloud et tous les outils numériques, Etc...

En réalité, si nous fusionnons tout ce que chacun y met et tout ce qui existe dans le domaine, nous nous apercevons que le Digital est **l'univers et le business des technologies à destination des individus. Ce sont les NTIC à usage démocratisé.** Et que, ce que chacun en fait, est parfois limité, au regard de ce que le Digital a réellement à offrir et au regard de ses enjeux business et sociétaux.

Voici un périmètre - non exhaustif - de ce que représente a minima le Digital d'aujourd'hui :

	Hier	Aujourd'hui
Supports	ordinateur, mobile	tablette, smart TV, objets connectés
Espaces	internet	cloud, internet des objets
Outils	site web, e-commerce, intranet, contenu, blog, forum, emailing, SMS, chat, pub, moteur de recherche, service interactif, contenu à la demande	m/s-commerce, réseaux sociaux, Apps (IOS, Android, Windows...), ...
Analytics	SEO, SEM, tracking, personnalisation, géolocalisation...	Big data...
Sécurité	Sécurité, paiement sécurisé...	BYOD/PAP (prenez vos appareils personnels), vie privée...
Usage	Professionnel, interne aux entreprises, objectifs de productivité	Personnel et professionnel, objectif de réactivité et d'immédiateté, intégré au quotidien

Donc tout simplement, le Digital ce sont les NTIC sous leur aspect d'innovation continue.

C / Qu'est ce qui change ?

C'est cette question qui est stratégique. Tout change sauf la pyramide de Maslow !

La manière d'agir, d'interagir, de faire, de s'organiser, d'organiser, de vivre des émotions, de partager des informations, de ne plus pouvoir cacher des informations, de créer etc... **Tout va plus vite et tout se sait !** C'est aussi un grand changement des mentalités. De ce fait il faut alléger les organisations et contrôler ce qui se dit sur soi-même (self branding). Tant pour les institutions, les organisations que pour les individus.

- **D'un point de vue business:** les chaînes de valeurs ont évolué avec les nouveaux acteurs. Il faut s'adapter et profiter des possibilités de réduction de coûts par la digitalisation des produits et services, par l'accès direct au client et par ces nouveaux modèles économiques qu'offrent ces nouveaux acteurs et leurs nouveaux métiers. Les portes du monde et celles des pays émergents se sont ouvertes.

Et, plus spécifiquement :

- **D'un point de vue Communication :** Par exemple, avec les **réseaux sociaux**, on peut savoir ce qui se dit sur nos marques ou nous-mêmes et on a des moyens de réagir. Mais il faut parler vrai. Difficile de tromper les gens désormais.
- **D'un point de vue Marketing :** Par exemple, on a un **nouveau profil de prospect qui interagit dans nos sphères fonctionnelles et sociales** (sur les réseaux sociaux ou applications mobiles), que l'on peut « profiler » et ainsi transformer en « client » de manière moins anonyme que les prospects habituels. Aussi avec l'Internet des objets, les technologies relatives au développement durable, les pistes d'innovation sont plus larges que jamais.
- **D'un point de vue Commercial :** Avec les **outils de collaboration et de Social CRM** par exemple, on peut interagir avec l'ensemble des flottes commerciales, diffuser des meilleures pratiques, escalader des problématiques, être sous modèle collaboratif et faire rejaillir l'esprit d'entreprise.
- **D'un point de vue IT :** On continue d'évoluer avec de **nouveaux outils**, parfois moins chers et moins complexes à déployer tels que le Cloud, mais nécessitant aussi des coûts annexes nouveaux et aux impacts importants sur les architectures IT et la sécurité des entreprises. Le marketing et l'IT ne font plus qu'un pour mener ces réflexions et ces transformations.
- **D'un point de vue Logistique :** avec le **mobile et le social commerce** par exemple, on peut recevoir des commandes à partir de nouveaux supports et applications. Le développement cross-canal est une réflexion incontournable aux impacts conséquents sur la supply-chain. En parallèle, les prestations logistiques de e-commerce se sont professionnalisées et standardisées.
- **D'un point de vue Ressources Humaines :** un énorme **gap générationnel** s'est créé entre les employés de l'ancienne école et ceux des générations Y. Mais la génération X et les quarantennaires polyvalents, ayant une double expérience dans les entreprises digitales et les entreprises traditionnelles, peuvent jouer les traducteurs et facilitateurs. Le Digital est avant tout un changement des mentalités tant des consommateurs que des employés. Il nécessite aussi une Culture de l'Humain améliorée, de nouveaux outils de recrutement, un autre rapport avec les candidats, une écoute et une priorisation aux acteurs de cette transformation que sont les employés eux-mêmes consommateurs ambassadeurs tant de l'entreprise que de la marque.

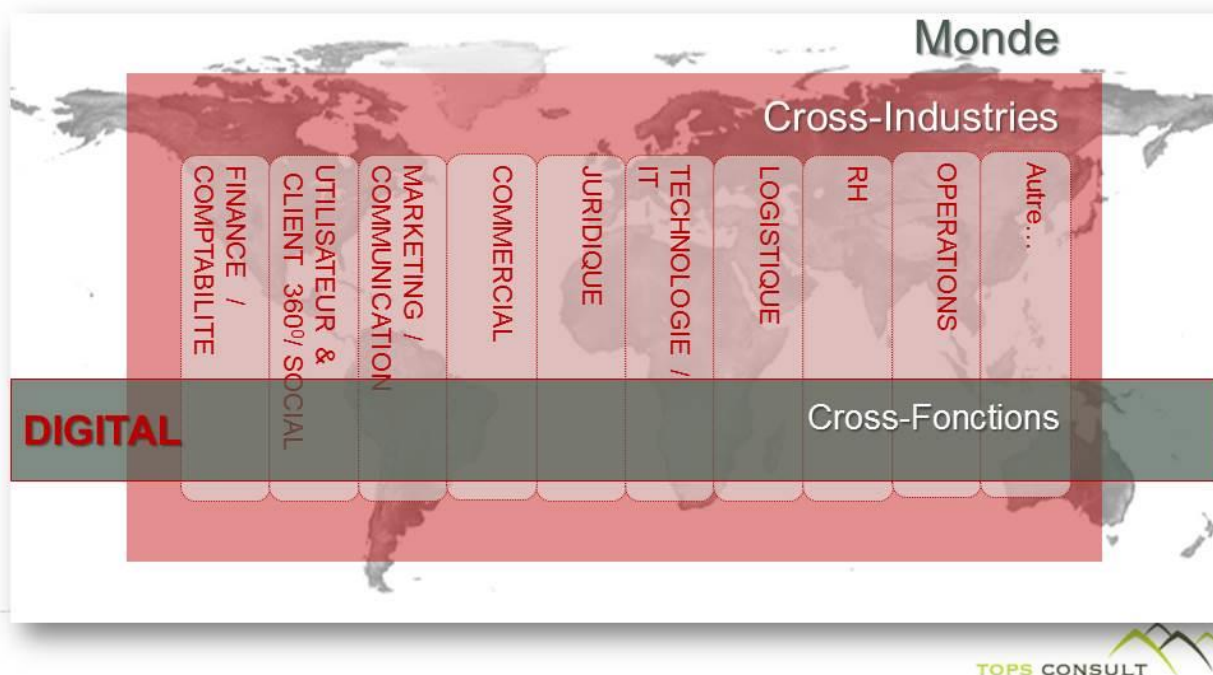
- **D'un point de vue Organisationnel** : le « time to market » s'est encore plus réduit. Les nouveaux outils de management peuvent aider à **travailler de manière collaborative** et plus rapidement.
- **D'un point de vue Juridique** : les problématiques sont nouvelles (par exemple : à qui appartiennent les données uploadées sur des outils cloud, pouvons-nous utiliser les informations des utilisateurs postées sur leurs réseaux sociaux ou sur les nôtres pour faire de la prospection commerciale ...) Le législateur est en retard. Il faut anticiper les risques sur ce point.
- **D'un point de vue Sécurité** : La sécurité, la vie privée des clients sont devenues un vrai sujet stratégique, plus complexe, plus coûteux avec des failles cruciales de sécurité à identifier et combler. Les métiers doivent concerter les experts en l'espèce avant de signer des contrats en rapport avec le digital (cloud, social CRM...).
- **D'un point de vue Relation Client** : c'est elle qui a les clés. Elle devient plus large et intègre la totalité des consommateurs – c'est la **Culture Consommateur : utilisateur digital + prospect + client** ! C'est la Relation Client qui connaît tout du client. Elle a un accès direct à lui, personnalisé et rapide. Elle prend le « lead » sur le marketing et « drive » l'entreprise en collaboration totale avec les acteurs de la transformation digitale. L'utilisateur digital peut être un client ou un prospect de la marque. Il faut donc désormais anticiper ceci et intégrer sa relation et celle du prospect au sein de la relation client. Elle alimente le marketing dans sa boucle vertueuse (étude-action-mesure-correction). Charge au marketing ensuite de créer des offres en fonction des profils et des données transmises par la Culture Consommateur.

D / En quoi cela concerne votre entreprise ?

Quel que soit l'environnement, nous sommes face à de gros enjeux business, organisationnels et sociétaux. Ce ne sont pas seulement des enjeux marketing ou des enjeux de communication ou encore uniquement des enjeux technologiques.

Le Digital induit une nouvelle organisation intégrant totalement la dimension internationale et le décloisonnement industriel / sectoriel. Le digital est un nouveau mode de gestion cross-fonctionnel, potentiellement cross-industriel, et mondial.

L'ENVIRONNEMENT DIGITAL : MONDE + CROSS-INDUSTRIES + CROSS-FONCTIONS



Le Digital, c'est aussi une autre manière d'appréhender la Relation Client, le Marketing et la Vente. Il porte les objectifs du Marketing, du Commercial et de la Communication autant qu'il offre de nouvelles perspectives de business développement, tant nationales qu'internationales, et des pistes d'innovations. Le Digital ouvre les portes de la créativité dans le business et permet d'aller puiser de nouvelles perspectives de développement au-delà de nos environnements habituels.

Le Digital est une transformation de l'entreprise au service d'une vision 360°.

E / Quels impacts sur votre organisation et quels moyens mettre en place ?

Cette transformation globale peut se faire progressivement en fonction des métiers des entreprises : que ce soit intégré dans un premier temps au sein de plusieurs directions, Direction Marketing, DSI, ... ou bien en transverse avec des relais au sein de chaque département.

A terme la présence d'un « Chief Digital Officer » est un « must ». Il est garant de l'intégration cohérente et homogène du Digital et de la prise en compte des changements des mentalités.

L'implication de la Direction Générale est vitale. Le « sponsorship » des membres du Comité de Direction est clé.

En outre la coordination interne et la conduite du changement sont les garanties de son succès. En particulier pour certaines entreprises nécessitant de grosses transformations.

A terme, le regroupement des fonctions Marketing et Relation Client sous une Direction « Culture Consommateur » est en fonction des métiers et des industries potentiellement recommandée pour appréhender les 3 cibles phares des marques : utilisateurs Digitaux, prospects et clients. Cette base de connaissance commune et des points de contacts communs autour d'une Culture Consommateur permettrait de :

- gérer de manière réactive, unifiée et cohérente le contact,
- contrôler la volatilité des cibles pour mieux les transformer en Client fidèle et Utilisateur confirmés des outils digitaux.

A terme aussi, le CDO est en collaboration permanente avec le CCCO (Chief Consumer Culture Officer) pour assurer la vision 360° du client et de l'utilisateur digital.

Le Digital est un « écosystème » à part entière au service de ses propres objectifs de développement et aux services des objectifs croisés des autres départements.

Le Digital nécessite donc des moyens conséquents comme tout chantier de réorganisation. Il faut donner au Responsable du Digital, de la Culture Consommateur et à leurs Directeurs les moyens de réunir les facteurs clés de succès : flexibilité, rapidité, créativité, transversalité, mondialité et compétences métiers. Car les métiers du digital sont nouveaux, complexes et de plus en plus nombreux et spécifiques.

Mais au-delà de cela, le panel de compétences nécessaires pour maîtriser les enjeux du digital et en tirer profit au maximum est particulièrement large et complexe. La personnalité et le leadership sont d'un genre nouveau. Les profils sont rares et chers et difficilement lisibles pour les chasseurs de tête traditionnels.

F / Comment pouvons-nous vous aider ?

Du fait du caractère récent des technologies, il est rare de trouver des profils maîtrisant l'ensemble des nouveaux périmètres, des problématiques cross-canal et pouvant potentiellement siéger au Comité de Direction. Cependant, les postes de « Chief Digital Officer » ou « Consumer Centrics » sont très répandus dans certains pays comme les Etats-Unis, et en France, quelques entreprises s'en sont déjà dotées. Par ex. : Renault (CDO et Expérience Client), L'Oréal (CDO...).

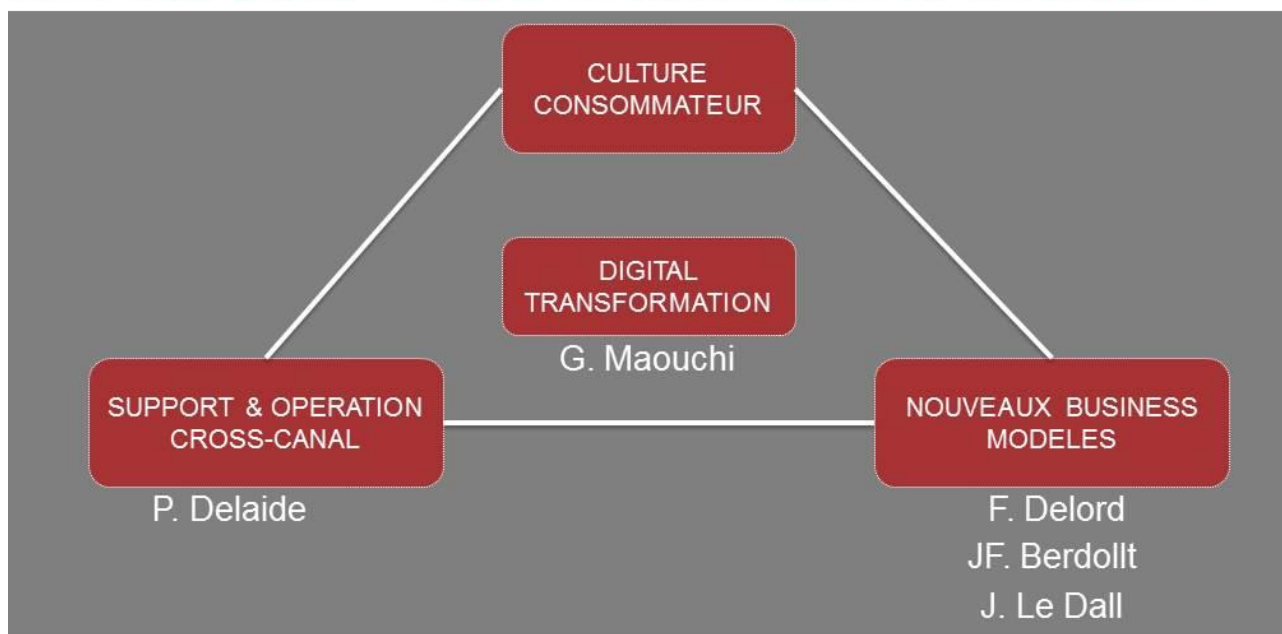
TOPS Consult se propose de vous accompagner dans votre transformation : de la réflexion, à la mise en place et à l'accompagnement au changement de votre entreprise.

Nous avons pour cela regroupé nos experts de chaque domaine fonctionnel clé du digital autour de 4 pôles. Nos experts peuvent collaborer sous forme de « Comité Digital de Transformation » afin d'apporter une vision aussi globale que possible à nos clients. Nos experts peuvent vous accompagner le temps de la transition vers votre nouveau modèle tant individuellement qu'en binôme ou en Comité de Transition.

Notre assistance très opérationnelle doit vous permettre d'établir un véritable plan de route des transformations induites par le Digital avec, pour leitmotiv la question clé : en quoi cette transformation vous permet également de développer de nouveaux marchés, de mettre en place de nouveaux leviers de croissance ?

Voici notre Comité et ses experts :

NOS EXPERTS « INDUSTRIALISATION DIGITALE »



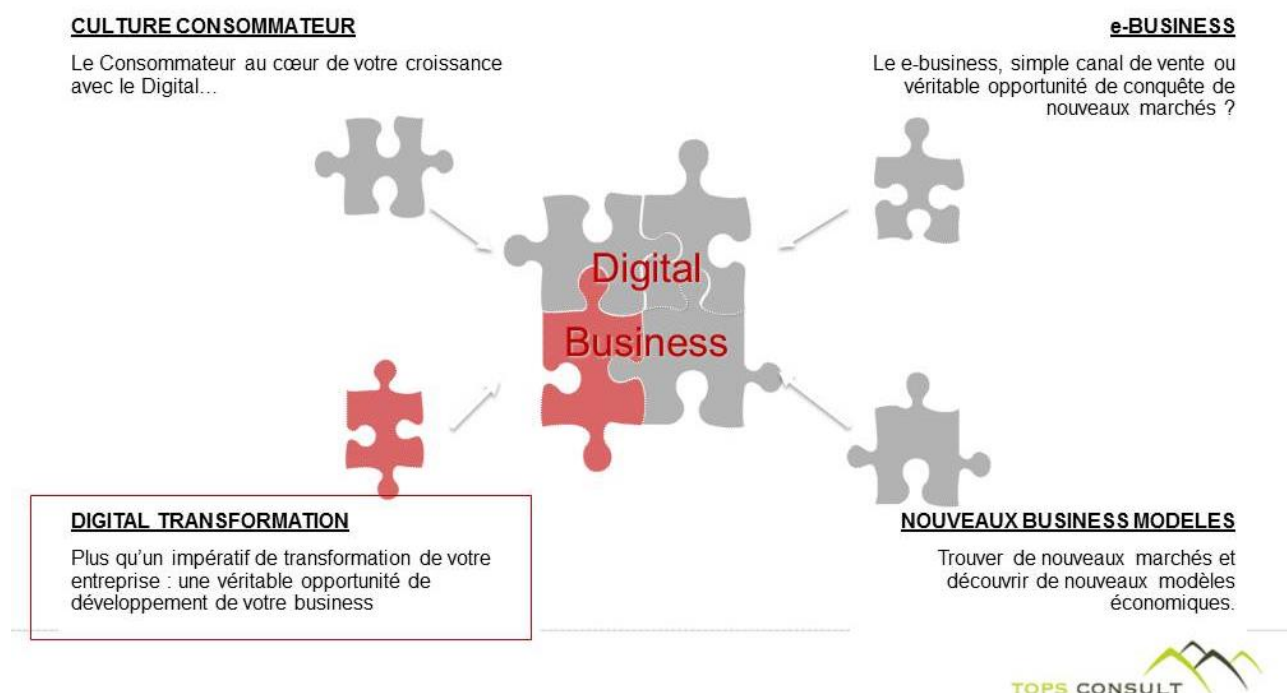
 Nos Experts Tops Consult

G / Notre approche résolument opérationnelle, mais aussi notre créativité et nos convictions

Nous nous engageons à réfléchir avec vous et tout mettre en œuvre pour vous aider à définir un plan de transformation adapté à votre entreprise, à sa culture et son métier, dans la direction digitale que vous aurez choisie et ce avec l'objectif de vous aider assez rapidement à faire que le Digital soit un levier important de création de valeur (renforcement de positions sur un marché, développement de nouveaux marchés...)

Nous restons fidèles à la vocation première de **TOPS Consult** qui est de vous accompagner de façon opérationnelle à développer votre activité, créer de la valeur, notamment en saisissant les opportunités que procure le Digital. Le Digital n'est pas une fin en soi mais bien un moyen d'assurer la pérennité de votre activité et de fournir des leviers de croissance.

C'est pour cela que nous avons identifié plusieurs sujets à traiter individuellement ou dans la globalité d'une réflexion digitale – ce en fonction vos priorités:



De par la nouveauté de certaines problématiques, la nouveauté de certains métiers, la complexité de certains outils ou les impacts identifiables ou non de ce que représente une transformation digitale, nous pensons pouvoir associer créativité et pragmatisme au service de vos procédures et de vos process toujours dans une logique « business développement ».

Nous nous tenons à votre disposition pour vous en dire plus sur nos propositions d'accompagnement sur :

- Le e-business.
- La Culture Consommateur.
- Les Nouveaux Modèles Economiques.
- La Transformation Digitale.

Chaque axe d'accompagnement est accompagné d'une note stratégique disponible par email. Cette note reprend le volet « Transformation Digitale ».