Chef d'entreprise
LE KIT PRATIQUE DU DIRIGEANT DE PME

PAYS : France
PAGE(S) : 42-48
SURFACE : 462 %
PERIODICITE : Mensuel

DIFFUSION : (70500)

► **1 octobre 2015 - N°544**

... aux évolutions futures (2015-2025)

Impossible de prédire les ruptures comportementales de vos clients...? Pas si sûr. Car certaines tendances, encore balbutiantes, auront vocation à s'installer et à dicter, demain, votre façon de vendre. Voici les clés pour vous emparer, dès aujourd'hui, de ces tendances afin de prospecter, mais surtout de convertir et de fidéliser vos clients.

2015

Le premier semestre de l'année a été rythmé par les débats autour de la **loi Macron**, supposée libéraliser l'économie. Elle a finalement été promulguée cet été, et ses décrets d'application deuraient se succéder dans les prochains mois. Au programme: extension du **travail dominical**, réforme des **prud'hommes** et création du **crédit interentreprises** pour les TPE et PME. Cette année est également marquée par la naissance de **Business France**, réunion d'Ubifrance et de l'Afii, par la mise en place progressive de la **déclaration sociale nominative** et par la fronde des indépendants **contre le RSI**.

Selon la date prévue à l'heure de la rédaction de ce dossier, le 30 septembre, la société Uber et deux de ses dirigeants ont comparu devant le tribunal correctionnel de Paris. En cause, UberPop, l'application qui permet à tout particulier de s'improviser taxi avec son véhicule personnel. "Pratique commerciale trompeuse", "complicité d'exercice illégal de la profession de taxi", "traitement de données informatiques illégal" figurent parmi les chefs d'inculpation. Moins cher, totalement digital, disponible à tout instant et immédiatement, le service, s'il cristallise depuis plusieurs mois la colère des chauffeurs de taxi, emporte pour autant l'adhésion des consommateurs. En février, c'est le site de location entre particuliers Airbnb qui, en fragilisant le business model des hôteliers, s'en attirait les foudres.

Que révèle le succès de ces nouveaux arrivés? Déjà, l'inadéquation de la réglementation; mais surtout des attentes de consommation que les acteurs traditionnels n'ont pas su anticiper. Ne pouvant y répondre, ils se sont fait doubler. Une crainte à laquelle l'ensemble des acteurs économiques est confronté. Pour l'éviter, voici cinq tendances qui régiront, bientôt, votre business.

« ON VIT UNE TRANSFORMATION DE FOND DES USAGES À TRAVERS L'ÉCONOMIE DU PARTAGE. »
Grégory Salinger, avec Meryl Job

Tous droits de reproduction réservés

Chef d'entreprise
LE KIT PRATIQUE DU DIRIGEANT DE PME

PAYS : France
PAGE(S) : 42-48
SURFACE : 462 %
PERIODICITE : Mensuel

DIFFUSION : (70500)

► **1 octobre 2015 - N°544**

1 L'ULTRA-PERSONNALISATION

« ***Les consommateurs*** *changent, leurs habitudes évoluent, avec la technologie d'une part, mais aussi avec la crise »*, note Grégory Salinger, président du site d'achat-vente en ligne d'articles de mode et d'accessoires de luxe entre particuliers Vide dressing. *« Ces cinq dernières années ont durablement transformé les comportements d'achat, qui perdureront même si le contexte économique évolue »*, confirme Flavien Neuvy, responsable de l'Observatoire Cetelem de la consommation*. Ainsi, selon les résultats de sa dernière enquête, quatre Européens sur cinq déclarent être plus attentifs aux prix qu'il y a cinq ans et recourir davantage aux produits en promotion et au low-cost. Budget sous tension, recherche de prix toujours plus compétitifs... ils sont même prêts à consommer moins, notamment sur certains secteurs comme le textile ou l'automobile. Une problématique de taille pour les entreprises, particulièrement sur les marchés développés où les ménages sont déjà massivement équipés. *« Demain, vous devrez être capable de réenchanter votre client pour l'inciter à renouveler les produits qu'il possède déjà »*, avance Flavien Neuvy.

Si cela passe principalement par l'innovation et la créativité, repensez la grille tarifaire de votre offre. En choisissant non pas le prix le plus bas, mais le plus adapté au service rendu. *« Le consommateur de demain cherchera à acheter juste »*, confirme Nicolas d'Hueppe, ➲

Grégory Salinger, président de Vide dressing

« L'analyse de nos données fera évoluer nos services »

Selon les derniers chiffres d'Ipsos, de mars 2015, 43 % des acheteuses en ligne consomment des habits d'occasion. Un chiffre difficilement imaginable il y a quelques années. C'est pourtant le pari qu'a fait Meryl Job en lançant, en 2009, le site Videdressing.com. Son concept : une plateforme communautaire de vente et d'achat de vêtements et d'accessoires de luxe. L'entreprise accompagne ainsi depuis plus de cinq ans les évolutions d'usages et de consommation et l'explosion de l'économie du partage. *« C'est une pratique qui est aujourd'hui rentrée dans les mœurs*, souligne Grégory Salinger, son président. *Acheter de la seconde main est devenu une pratique décomplexée, démocratisée. »* Mais si ces tendances vont dans le sens de l'activité de Vide dressing, ses dirigeants ne se laissent pas porter par la vague et anticipent d'ores et déjà la suite. *« À la base, nous sommes une société de technologie*, assume le dirigeant. *Notre métier est d'offrir à nos acheteurs et à nos vendeurs les conditions de transaction les meilleures et les plus rapides. »* Pour cela, il s'appuie notamment sur un suivi fin du parcours de ses clients, des marques ou modèles les plus demandés et achetés, des terminaux d'achats utilisés, etc. Ses analystes et responsables produits surveillent ainsi leurs tableaux de bords recueillant et présentant des indicateurs spécifiques aux différents métiers présents dans l'entreprise et à leurs missions. *« Nous récoltons énormément de données*, poursuit-il. *Le challenge est donc d'identifier celles qui sont importantes et que l'on désire suivre afin de déterminer et d'anticiper les attentes de nos visiteurs et faire évoluer nos services en fonction. »*

VIDE DRESSING
Marketplace d'articles de mode en ligne
Paris (XIe arr.)
Meryl Job, 35 ans, et Gregory Salinger, 49 ans
SAS › 70 salariés
CA 2014 35 M€

Tous droits de reproduction réservés

Chef d'entreprise
LE KIT PRATIQUE DU DIRIGEANT DE PME
PAYS : France
PAGE(S) : 42-48
SURFACE : 462 %
PERIODICITE : Mensuel
DIFFUSION : (70500)
► 1 octobre 2015 - N°544

président de Cellfish, éditeur d'applications mobiles. Pour cela, il souhaite reprendre la main sur l'offre de ses commerçants. Cette tendance conduit les entreprises à proposer des formules de plus en plus modulables et personnalisables, grâce auxquelles chacun construit son achat en fonction de ses besoins. C'est la formule qu'a conçu le déménageur Des bras en plus: son client module sa prestation en intervenant sur la durée d'intervention, la taille du camion et le nombre de déménageurs nécessaires, pour un coût allant de 228 à 996 €. *« Ce modèle, inspiré du low-cost, joue sur le rapport coût-bénéfice client, en assurant l'essentiel au moindre coût, tout en proposant des services supplémentaires à la carte »*, souligne Philippe Moati, cofondateur de l'Observatoire société consommation (Obsoco). C'est en fonction de ses goûts et de son budget que l'on construit, chez Miliboo, fabricant de meubles made in France, son tabouret, sa table, son fauteuil de bureau ou son plan de travail. Pour chaque élément du meuble, le site propose en effet différents modèles de gamme plus ou moins élevée. Une offre ultra-personnalisée rendue possible par les dernières évolutions technologiques.

Alfred Testa, fondateur d'Arcane Industries

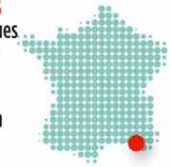
« Nos premiers clients font toujours office de "laboratoires" »

« NOTRE IDÉE EST QUE LE CLIENT ACHÈTE UN SERVICE PLUTÔT QU'UN PRODUIT. »
Alfred Testa

À partir de 2022, les pressings n'auront plus le droit d'utiliser de machines fonctionnant au perchloréthylène. Une aubaine pour Arcane Industries, qui a développé un produit alternatif, l'Arcaclean, et déposé deux brevets en 2013: le premier pour la formulation et le second pour le procédé de nettoyage. Mais plutôt que de vendre ces nouvelles machines, Alfred Testa, fondateur d'Arcane Industries, propose, via sa société AT Développements, un service d'achat de cycles de lavage aux pressings indépendants. Cette démarche pionnière s'appuie sur le Conseil régional de la région Paca, qui teste à ses côtés les opportunités de cette nouvelle économie de la fonctionnalité. *« L'intérêt pour le client est qu'il n'a pas à supporter l'investissement que représente l'installation d'une machine »*, souligne le dirigeant. Et pour lui? Cela lui permet de trouver une nouvelle forme de rentabilisation de ses produits. La formule présente d'autres avantages, pour les deux parties. *« Nous accompagnons nos clients dans les évolutions technologiques que nous mettons au point, ce dont ils ne bénéficient pas en cas d'achat,* argumente Alfred Testa. *De plus, nous assurons le suivi des installations et leur maintenance. Cela nous rend plus forts commercialement. »*

Car il soulage ainsi les gérants des pressings, qui se concentrent sur leur cœur de métier. *« Nous affinons le concept, encore aujourd'hui, grâce à nos premiers clients, qui font office de "laboratoires". »*

ARCANE INDUSTRIES
Fabrication de solvants chimiques
Aubagne (Bouches-du-Rhône)
Jean-Philippe Testa, 44 ans et Alfred Testa, 69 ans
SA à conseil d'administration
› Création en 1995 › 24 salariés
CA 2014 4 M€



Tous droits de reproduction réservés

Chef d'entreprise
LE KIT PRATIQUE DU DIRIGEANT DE PME

PAYS : France
PAGE(S) : 42-48
SURFACE : 462 %
PERIODICITE : Mensuel

DIFFUSION : (70500)

► **1 octobre 2015 - N°544**

2 L'ACHAT MALIN

Autre réponse à la crise et à l'augmentation des préoccupations écologiques, les consommateurs se tournent vers des formes alternatives d'achat : échange, prêt, location ou occasion. De toutes ces tendances, c'est cette dernière qui connaît la plus forte croissance. En témoignent les chiffres du Bon coin, huitième site le plus consulté dans l'Hexagone, avec un Français sur trois qui s'y connecte mensuellement (Médiamétrie, septembre 2014). En Europe, 60 % des consommateurs revendent leurs biens, et 67 % achètent en seconde main*.

Loin de se cantonner à certaines niches d'activités, l'économie collaborative s'immisce partout : finance, garde d'animaux, restauration, concerts chez l'habitant, location de voitures, de bateaux, de parking, d'appartements, de matériel de bricolage... et même échange de connaissances, de livres ou de vêtements. Et ce n'est pas près de s'arrêter. *« C'est simple, la consommation collaborative concerne potentiellement tous les secteurs, même là où on ne l'attend pas*, prévient Flavien Neuvy. *Nous n'en sommes qu'au* ➲

Nicolas d'Hueppe, président de Cellfish

« Les consommateurs réclament un accès toujours plus immédiat aux produits »

« Le consommateur ne veut plus acheter ce qu'il ne consomme pas. Il souhaite prendre les options qui lui plaisent, au juste prix de son envie. C'est dans cette logique que nous avons créé Hitster », retrace Nicolas d'Hueppe, président de Cellfish. Son application bouscule le marché de la musique en ligne avec son offre à 1,99 € par mois – contre 9,99 € pour Deezer ou Spotify. Pour ce prix, l'auditeur a accès à une playlist de 100 titres, renouvelée toutes les semaines. *« Notre offre de base est moins chère que celles de nos concurrents, qui s'adressent plus aux gros consommateurs de musique. Ensuite, on l'agrémente d'options à 0,99 € par mois pour améliorer le confort de l'utilisateur »*, précise le dirigeant. Écoute hors connexion, location d'albums, constitution de sa propre "compil" sont ainsi des fonctionnalités auxquels peuvent souscrire les clients. *« Nous répondons à une demande de plus en plus forte des consommateurs, qui réclament un accès immédiat à leurs produits, à petits prix, sans engagement de durée et avec un paiement automatisé »*, détaille-t-il. Et pour anticiper leurs besoins et éviter la lassitude, il analyse, toutes les heures, des quantités de statistiques pour identifier les titres qui rencontrent l'adhésion de ses abonnés ou, au contraire, qu'ils délaissent. L'objectif : proposer une liste de musiques au plus près de leurs envies.

CELLFISH
Éditeur d'applications mobiles
Aubervilliers (Seine-Saint-Denis)
Nicolas d'Hueppe, 39 ans
SAS › création en 1998
› 150 salariés
CA 2014 60 M€

Tous droits de reproduction réservés

Chef d'entreprise
LE KIT PRATIQUE DU DIRIGEANT DE PME
PAYS : France
PAGE(S) : 42-48
SURFACE : 462 %
PERIODICITE : Mensuel
DIFFUSION : (70500)
► 1 octobre 2015 - N°544

début, alors soyez à l'affût pour ne pas laisser passer cette source d'affaires supplémentaire. » « *Avant, il y avait des professionnels et des clients. Aujourd'hui, tout le monde, avec son savoir ou ses biens, peut vendre un service et en tirer un revenu. C'est une réalité à laquelle les entreprises doivent s'adapter* », ajoute François Bergerault, fondateur de l'Atelier des Chefs.

Le cabinet de conseil PwC estime, dans son étude de mai 2015, que le marché mondial du collaboratif atteindra, dans dix ans, 335 Mds $, contre seulement 15 aujourd'hui... soit une croissance de plus de 2130 % ! « *Parallèlement, nous allons assister à une diversification des pratiques, à une hausse des taux de diffusion et à une organisation de l'écosystème* », ajoute Philippe Moati. Alors, si certains fondent leur concept et leur business model sur cette tendance, vous

« NOTRE BUSINESS MODEL ET NOTRE OFFRE ÉVOLUENT AVEC LA TECHNOLOGIE. »
François Bergerault

En plus de ses cours en groupe, l'Atelier des chefs propose désormais des sessions en direct, sur Internet.

pouvez, quel que soit votre cœur de métier, vous saisir de ces opportunités autrement. Car, comme dit l'adage : soyez proches de vos amis, et encore plus de vos ennemis. Développez donc des partenariats économiques avec les nouveaux acteurs collaboratifs de votre secteur. Base de données clients, réseau, partenaires commerciaux, fournisseurs, technologie innovante, savoir-faire sont autant de ressources à mettre à leur service. Avec, à la clé, une valorisation de vos actifs, l'assurance d'un retour sur investissement en cas de succès et une longueur d'avance en cas de cannibalisation de votre activité.

3 LA FOURNITURE DE SERVICES

Autre modèle d'affaires amplifié par l'explosion des pratiques collaboratives : l'économie servicielle. « *Il y a 20 ans, on avait réussi quand on possédait sa maison et sa voiture. Aujourd'hui, la notion de propriété est en train de décliner* », avance François Bergerault. « *Avant, le modèle dominant de la consommation de masse était d'être propriétaire des biens qu'on utilisait. Une société de possession qui va céder au profit de l'usage* », renchérit Flavien Neuvy. Les consommateurs souhaitent se déplacer en voiture ou en vélo, ou utiliser une perceuse ou une tondeuse à gazon, mais sans les posséder. Pour une entreprise, cela implique de diversifier son offre en vendant un accès à ses produits et à leurs fonctions plutôt que le produit lui-même. « *Ce n'est*

Tous droits de reproduction réservés

Chef d'entreprise
LE KIT PRATIQUE DU DIRIGEANT DE PME

PAYS : France
PAGE(S) : 42-48
SURFACE : 462 %
PERIODICITE : Mensuel

DIFFUSION : (70500)

► **1 octobre 2015 - N°544**

pas le bien qui compte, mais l'utilité que le client en tire, insiste Philippe Moati. *Les mentalités changent et il faut que vous vous interrogiez sur votre adaptation à cette évolution, qui va s'intensifier au cours des prochaines années.»*

Proposez, par exemple, un service de location de vos produits pour un usage ponctuel. En intégrant cette offre "concurrente" à votre catalogue de services, vous élargissez vos opportunités commerciales, tout en produisant des revenus supplémentaires et en vous offrant une vitrine de démonstration. Habitués à utiliser vos références, les consommateurs se tourneront ainsi naturellement vers vous dans une perspective d'achat.

La PME grassoise Areco a opté pour cette stratégie afin de commercialiser ses systèmes d'humidification des rayons frais pour les supermarchés. Et elle assure, en plus de la location des équipements, la maintenance et la formation du personnel utilisateur. Car voici une autre façon d'enrichir votre activité: construire une offre globale de services. C'est également la démarche qu'a entamée Urbanéo, PME du Pas-de-Calais à l'origine spécialisée dans les pièces détachées de mobilier urbain. Elle propose désormais une prestation complète, de la pose à l'entretien de ses produits, enrichie d'un service de conseil et d'expertise sur les questions d'accessibilité et de sécurité liées aux choix d'implantation. De fabricant, vous devenez ainsi prestataire, en prenant en main l'intégralité du cycle de vie de vos produits.

François Bergerault, président de l'Atelier des Chefs

«Notre offre en ligne est le futur de notre activité»

«Internet a toujours fait partie de notre stratégie. Dès 2004, 100 % de nos réservations se faisaient en ligne», souligne François Bergerault, président de l'Atelier des Chefs, qui propose des cours de cuisine. Quatre ans plus tard, l'entreprise intensifie sa présence sur le Web et propose, en plus d'une vitrine de ses cours et de son système de réservation, des contenus supplémentaires: vidéos, trucs et astuces, recettes, etc. *«L'idée était que nos clients s'approprient notre marque afin de les fidéliser.»* À cela s'ajoute une forte présence sur les réseaux sociaux: 54 000 fans sur Facebook et 108 000 abonnés sur leur chaîne YouTube, auxquels s'ajoutent leurs comptes Twitter et Pinterest. *«Nous n'avons pas réellement de stratégie d'acquisition ou de fidélisation sur ces réseaux, mais ce sont des outils pour installer notre marque»,* concède le dirigeant. Depuis un an, l'entreprise a également développé iChef: des cours collectifs en ligne et en direct. Plus besoin de se déplacer ou d'être contraint par un horaire, et pas de risque d'être freiné par le prix: à 9,90 € par mois pour 20 cours et un accès illimité au replay, c'est leur offre la plus accessible. *«Cela répond à une demande de nos clients,* affirme François Bergerault. *C'est notre façon de faire d'Internet une des clés de notre développement, et c'est aujourd'hui le cœur de notre croissance et le futur de notre activité.»*

Le dirigeant souhaite continuer à mêler cuisine et digital en travaillant désormais avec des acteurs de l'Internet des objets. Son idée: *«Construire un objet connecté qui récolterait en temps réel des informations sur la façon de cuisiner de son utilisateur, afin de lui prodiguer des conseils. C'est ça, la collecte de donnée de demain. Il faut qu'elle rende service au consommateur.»*

ATELIER DES CHEFS
Cours de cuisine
Paris (XVIIe arr.)
François et Nicolas Bergerault, 39 et 47 ans
SAS › création en 2004
› 120 salariés
CA 2014 14 M€

Tous droits de reproduction réservés

Chef d'entreprise
LE KIT PRATIQUE DU DIRIGEANT DE PME
PAYS : France
PAGE(S) : 42-48
SURFACE : 462 %
PERIODICITE : Mensuel
DIFFUSION : (70500)
► 1 octobre 2015 - N°544

4 L'INTERACTION AVEC VOS CLIENTS

En dix ans, Internet a bouleversé les modes de consommation, et la révolution continue. Tout d'abord avec l'accélération de l'e-commerce, qui devrait, selon le BIPE, passer de 55 Mds € aujourd'hui à 125 Mds € en 2020. Accès immédiat, diversité de choix, gain de temps, prix plus bas : les avantages du Web attirent massivement les consommateurs vers ce canal d'achat. Des pratiques qui concernent toutes les classes d'âge, et particulièrement les jeunes. *« Les consommateurs de demain seront des digital natives,* appuie Flavien Neuvy. *Les jeunes, nés après 2000, n'ont jamais vécu dans un monde sans Internet. »* Surtout, ils n'auront connu que le Web 2.0, où l'internaute est en mesure non seulement de recevoir des informations, mais aussi d'en émettre. Appliquez-vous donc à optimiser votre stratégie digitale, en proposant des solutions de ventes en ligne, bien sûr, mais aussi en offrant à vos clients la possibilité d'interagir avec vous facilement et rapidement. Forums, réseaux sociaux, commentaires, notation... pensez à intégrer ces éléments dans votre présence digitale. Mais aussi à mettre en place des outils de veille. Car demain, le premier réflexe d'un potentiel acheteur sera de sonder la Toile à la recherche d'informations ou d'avis sur un produit, une marque ou une entreprise. Et ceci dans le B to B autant que dans le B to C.

5 L'EXPLOITATION DE VOS DONNÉES

Qu'il s'agisse des offres modulables, de l'économie servicielle ou des attentes en termes de relation client, ces nouveaux modèles requièrent une approche très personnalisée. Si ce fonctionnement se rencontre déjà dans le B to B, car le petit nombre de clients le permet, le défi consiste à l'adapter à un marché de masse.

L'application musicale low-cost Hitster concurrence Deezer et Spotify.

> **La data doit être au cœur de votre business.**

Difficile, en effet, de mettre un conseiller face à chaque consommateur. *« C'est là qu'intervient la data. Elle est le nerf de la guerre de la mise en œuvre et de la compétitivité de ces modèles, afin d'être au plus proche des attentes de vos clients, et tout ceci, à coût viable »*, indique Philippe Moati. Une fois collectées et analysées, les informations clients telles que les données comportementales, les services et produits consommés ou leur scoring vous apportent une connaissance fine du potentiel commercial de vos prospects. En les exploitant – grâce à une data management platform – dans vos processus de marketing, de vente et de service client, vous devenez capables d'identifier, voire d'anticiper leurs besoins et de mettre en place, ou parfaire, une personnalisation du parcours et de la relation client, un marketing one-to-one ou des offres en temps réel. Dans ce sens, le développement de l'Internet des objets et des technologies de captage et de traitement des données est un vecteur privilégié pour améliorer la qualité de votre relation commerciale, en vous procurant les clés pour vous adresser toujours plus directement à vos clients.

@MaelleBecuwe

*Observatoire Cetelem de la consommation 2015, février 2015.

+
- Adaptez votre offre aux nouvelles demandes d'achats : moins cher et plus malin.
- Saisissez les opportunités offertes par l'explosion de l'économie collaborative.

–
- Soyez disponible pour interagir avec vos clients.
- Investissez dans des technologies pour récolter, analyser et exploiter vos données.

Tous droits de reproduction réservés