



STRATEGIE DIGITALE

RESUME

Quelle stratégie digitale pour votre PME/ETI.
Ce document explique la méthode des 6C qui
a été conçu par François Cazals

Bruno Quémener
Ready4digital Ouest

Quelle stratégie digitale pour votre PME/ETI

François Cazals, professeur affilié à HEC en marketing et stratégies digitales et fondateur d'un cabinet de conseil en stratégie. François Cazals a conçu une méthodologie pour guider les dirigeants et managers de PME/ETI dans une stratégie digitale pertinente. Il nous la présente dans un livre paru aux éditions de Boeck supérieur « [Stratégies digitales, la méthode des 6C](#) » dont voici un résumé.

Sommaire

- [1 Le digital, une nouvelle ère](#)
- [2 Pourquoi mettre en place une stratégie](#)
- [3 Comment adopter une stratégie digitale](#)
- [4 La méthode des 6C](#)
 - [4.1 1. Comprendre](#)
 - [4.2 2. Cibler](#)
 - [4.3 3. Choisir](#)
 - [4.4 4. Concevoir](#)
 - [4.5 5. Convertir](#)
 - [4.6 6. Changer](#)

1 Le digital, une nouvelle ère

Depuis les années 1990, nous vivons dans une nouvelle ère, celle du digital. Les nouvelles technologies ont bouleversé notre quotidien et poussent les organisations à se transformer pour s'adapter. Ces transformations ont engendré une nouvelle économie : **l'économie numérique**. Elle représente entre 5 % et 10 % de l'économie générale et contribue au cinquième de la croissance totale dans le monde. En France, internet pesait 4,18 % du PIB en 2013 et représentait plus d'un million d'emplois en 2010. Une étude réalisée en 2011 par Mc Kinsey & Company montrait que les PME françaises qui ont fortement investi dans le web ont une croissance deux fois plus rapide que les autres (7 % contre 3,2 %) et exportent 2 fois plus.

2 Pourquoi mettre en place une stratégie

Ce contexte procure de nouvelles opportunités (mais aussi des menaces) aux PME et ETI et il est important, si elles choisissent de s'intégrer dans cette mouvance, de le faire avec pragmatisme et agilité. Pour cela, la stratégie doit être adaptée aux contraintes internes de l'organisation et tenir compte d'éléments externes.

Pour appréhender au mieux la notion de stratégie, François Cazals nous en rappelle les origines et les fondements classiques : **Sun Tzu** et son traité de stratégie militaire « **L'art de la guerre** », l'ouvrage de **Carl von Clausewitz** « **De la guerre** » qui, au-delà de la stratégie militaire, intègre les notions de politique et d'économie, et plus récemment l'ouvrage de **Michael Porter** « **L'avantage concurrentiel** » dont les théories s'appliquent encore aujourd'hui dans les entreprises.

La nouvelle économie et les nouveaux usages liés au numérique ont fait émerger de nouveaux modèles stratégiques tels que **l'Océan bleu** avec la création de nouveaux espaces stratégiques vierges de toute compétition, **Jugaad** qui consiste « à faire plus avec moins », la matrice imagée du **Business Model** et **la longue traîne**, théorie développée par Chris Anderson et appliquée notamment par Amazon.

3 Comment adopter une stratégie digitale

Dans le livre, une stratégie digitale est définie ainsi : « *Une stratégie digitale consiste à augmenter l'activité et l'efficacité d'une organisation grâce aux technologies numériques.* »

L'élaboration et la mise en place d'une stratégie doit être structurée et suivre un processus clair. Au cours de ses consultations auprès de dirigeants, l'auteur a relevé des carences dans la réalisation d'un projet numérique, telles que le manque d'objectifs, d'analyse de l'environnement externe, de ciblage, d'intégration des évolutions numériques, d'évaluation de l'impact organisationnel et humain (formation). De cette observation est née la **méthode des 6C** qui apporte un cadre méthodologique et conceptuel et facilite la mise en œuvre d'une stratégie.

4 La méthode des 6C

La méthode se veut simple, logique et mémorisable. Elle comprend 6 séquences logiques :

1. Comprendre

Il s'agit de commencer par un diagnostic le plus objectif et factuel possible des éléments internes à l'organisation et de son environnement global. Pour cela, il est possible de reprendre le modèle **SWOT** : Strengths (forces), Weaknesses (Faiblesses), Opportunities (opportunités) et Threats (menaces). Il est préconisé de réaliser en amont d'un diagnostic digital, un micro diagnostic général afin d'éviter une analyse exclusivement technique et d'intégrer l'environnement global de l'entreprise (au niveau macro, micro et organisation). Pour réaliser le diagnostic digital, de nombreux outils sont présentés tels que Google Trends et Google Adwords pour l'analyse des comportements des internautes et ou encore les réseaux sociaux pour ceux des concurrents.

2. Cibler

La deuxième étape consiste à réfléchir sur le public visé et s'appuie sur une connaissance intime de sa cible. La segmentation marketing est une technique qui permet de définir des cibles à partir de la répartition d'un public dans des groupes homogènes en fonction de critères prédéfinis. Ainsi, sont présentés deux critères de segmentation : descriptif (démographique, socio économique,...) et comportemental (au niveau des achats : récence, fréquence, montant du panier moyen,...). Le data mining est aussi largement évoqué car il permet « *l'analyse d'une grande quantité de données, avec des techniques automatiques ou semi-automatiques, afin d'en extraire du savoir ou des connaissances* ». Cette technologie permet d'affiner le ciblage par des tris multicritères complexes, d'élaborer des typologies (clustering) et d'établir des pronostics (prévoir des comportements).

3. Choisir

Il s'agit de réaliser des choix structurants de la stratégie digitale. Pour cela l'auteur s'est inspiré d'un modèle américain nommé **GOSPA** (Goals, Objectives, Strategies,

Priorities and Activities) pour proposer une version améliorée avec l'ajout de la notion de contrôle de l'exécution : Le modèle **BOSPAC**

- **B pour But** : quelle est la finalité du projet ? S'agit-il de délivrer un message (développement de la notoriété ou de l'image) ou de susciter un comportement souhaité (inscription à une newsletter, achat,...) ?,
- **O pour Objectifs** : il s'agit de définir des métriques pour mesurer l'avancée et l'atteinte du but recherché. Un bon objectif est un objectif dit **SMART** (Simple, Mesurable, Ambitieux, Réaliste et Temporel),
- **S pour Stratégies** : il s'agit de définir les orientations internes et les moyens nécessaires pour atteindre les objectifs,
- **P pour Projet** : il s'agit d'organiser la mise en place de ces orientations de façon concrète avec une démarche d'allotissement,
- **A pour Actions** : Nous entrons ici dans la réalisation concrète des tâches (qui fait quoi, dans quel délai, avec quel budget...),
- **C pour Contrôle** : il s'agit de piloter la performance via des KPI's (Key Performance Indicators).

4. Concevoir

Cette étape vise à mettre en place un chantier digital afin d'optimiser l'expérience client au travers de différentes interfaces digitales. Elle comprend une première phase de conception orientée client avec à l'appui une méthodologie appelée la « **cartographie orientée client** », dont le principe est de concevoir un service en fonction du parcours et de l'expérience du client. Une deuxième phase de développement intègre les notions d'architecture, design, ergonomie, rédaction, technologie et juridique. Enfin, une troisième phase de déploiement permet d'intégrer dès maintenant les exigences des moteurs de recherche (le référencement naturel).

5. Convertir

Dans cette partie, l'auteur nous dévoile les leviers stratégiques qui permettent l'acquisition de nouveaux clients et leur fidélisation. On retrouve notamment dans ces propositions : la notion de CRM, les 3 leviers du trafic Management suivant le [modèle PESO : Paid Media, Earned media, Owned media, Shared media](#) et le **processus du marketing de la permission**.

OWNED (détenu)

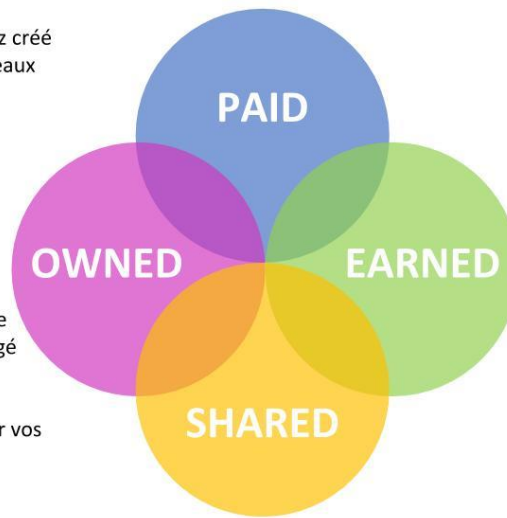
Contenu que vous avez créé et partagé sur vos réseaux

- Blog
- Vidéos
- Webinaires
- Livres blancs
- Etudes de cas

SHARED (partagé)

Contenu créé par votre communauté et partagé

- Réseaux sociaux
- Revues clients
- Contenu généré par vos utilisateurs
- Références
- Commentaires



PAID (payant)

Contenu pour lequel vous payez

- Posts externes
- Marketing d'influence
- Publicité
- Communiqués de presse

EARNED (acquis)

Contenu créé par des sources externes, sans rémunération

- Article dans des publications reconnues
- Contenu d'influence
- Articles dans la presse

6. Changer

L'intégration d'un projet numérique dans une entreprise a de nombreux effets sur son organisation : systèmes d'information, management, RH, etc... Cela nécessite une transformation digitale portée par le dirigeant et intégrée par l'ensemble des collaborateurs. L'auteur étant un grand fan de jazz, il explique cette mutation par une analogie musicale. Cela correspond à la transformation **d'un orchestre symphonique** (l'entreprise traditionnelle) structuré, habitué à jouer des partitions écrites et immuables (entreprise orientée produit, fondée sur l'application de procédures avec un management hiérarchique et vertical) vers **une formation jazz** (l'entreprise digitale), empathique et jouant de manière improvisée (orientée client, innovante, agile avec un management coopératif et horizontal). Il est proposé une méthodologie appelée **CAIUS** basée sur 5 piliers : Client, Analytique, Innovation, Ubiquité et Social et intégrant pour chacun une dimension interne et externe.

Des outils et des méthodologies permettent, à défaut d'appliquer, de réfléchir dès maintenant à la transformation digitale de votre entreprise. La première étape est de partir d'un bilan de sa maturité digitale et de tracer une route en fonction de vos objectifs et priorités business.

[CLIQUEZ ICI POUR NOUS CONTACTER! Parlons transformation digitale](#)



BRUNO QUEMENER EXPERT DIGITAL

Expert en transformation d'entreprise et très impliqué dans les défis de stratégie digitale, Bruno évolue dans un environnement d'industries 4.0. Avec 20 ans d'expérience, il élabore et met en œuvre, avec une vision transverse, des projets de transformation digitale. Cette connaissance pluridisciplinaire de la stratégie d'entreprise, des Systèmes d'Information, des outils digitaux et de l'Intelligence Artificielle l'a conduit à contribuer au gain d'efficacité de plusieurs entreprises. Il a notamment joué un rôle majeur dans la refonte de leurs processus internes et dans l'adhésion des équipes pour capter de nouvelles affaires.