

# « Comment gérer ensemble la crise du Covid-19 pour le commerce ? »

Webinar Institut du Commerce

Compte rendu de la session du 6 mai 2020

## Thématique du jour :

Brice Auckenthaler, Tilt Ideas, partagera les principaux enseignements de deux initiatives :

- La 4<sup>ème</sup> édition du **Baromètre Brand'Gagement**
- La démarche de prospective "**NeoXygen - post covid 19**", qui vise à aider les entreprises à rebondir positivement en tenant compte des nouvelles aspirations identifiées au travers d'une étude ethno menée auprès des Français en miroir de 50 entretiens de dirigeants multi-secteurs

## Contacts :

- [xavier.hua@institutducommerce.org](mailto:xavier.hua@institutducommerce.org)
- [emilie.chalvignac@institutducommerce.org](mailto:emilie.chalvignac@institutducommerce.org)
- [bauckenthaler@tilt-ideas.com](mailto:bauckenthaler@tilt-ideas.com)

## Rappel des bonnes pratiques relatives au respect des règles de la concurrence

Les participants aux réunions de l'Institut du Commerce doivent garder présent à l'esprit que l'objectif de celles-ci sont de permettre d'améliorer la compétitivité et la productivité des entreprises pour fournir plus de valeur aux consommateurs et aux utilisateurs finaux. Dans la mesure où les actions de l'Institut du Commerce impliquent la collaboration d'entreprises qui par ailleurs sont en compétition entre elles, une grande attention doit être apportée au respect des règles de la concurrence.

L'Institut du Commerce n'entrera dans aucune discussion, activité ou démarche, qui pourrait, de sa part ou de celles de ses membres et participants, enfreindre les lois de la concurrence.

A titre d'exemple, les membres de l'Institut du Commerce et les participants des réunions ne doivent pas débattre, communiquer ou échanger d'informations commerciales confidentielles, y compris des informations non publiques sur les prix, la stratégie marketing et publicitaire, les coûts et les revenus, les conditions commerciales, les contrats avec les prestataires, dont les stratégies d'achats, les contrats d'approvisionnement, les programmes commerciaux et de distribution.

Ceci s'applique non seulement aux réunions officielles mais aussi aux discussions informelles avant, pendant et après les réunions.

## Introduction

Xavier Hua souhaite la bienvenue à tous les participants, redonne les modalités techniques et résume la thématique de ce soir puis donne la parole à l'intervenant.

## Le Baromètre Brand'Gagement et la démarche prospective Neoxygen (Brice Auckenthaler, Tilt Ideas)

On poste tous le jours sur LinkedIn sur l'innovation. Nous faisons partie du groupe Kea Partners, entreprise à missions.

## Brand'Gagement

Ce baromètre existe depuis 4 ans avec une série de questions communes à toutes les vagues annuelles + une liste d'une quarantaine de marques de la grande consommation, banque, luxe... que les consommateurs doivent juger sur l'aspect engagement.

L'édition 2020 a été réalisée juste avant le confinement, avec 1000 français interrogés.

Une majorité des Français, 72%, se jugent dans leur époque face aux changements de notre société, 11% en retard, 17% en avance

53% des Français jugent négativement les changements de notre société

84% des Français (+20 pts en 4 ans) attendent d'une marque qu'elle contribue au bien commun et à une société meilleure.

47% des Français sont disposés en 2020 à payer plus cher un produit similaire d'une marque qui s'engage, c'était 29% en 2017. C'est du déclaratif mais je suis plutôt satisfait car je suis un opposant aux promotions.

68% des Français déclarent que demain leur fidélité ira davantage à des marques engagées pour un futur meilleur, c'était 51% en 2017. Cela veut dire que les clients, peut-être pas tous et encore même les gilets jaunes sont prêts à choisir des marques qui s'engagent.

J'insiste sur cette fenêtre de tir, c'est maintenant qu'il faut le faire. Il y aura une prime au premier à s'engager sur son marché, les suivants devront dépenser beaucoup pour se faire entendre.

Biocoop a été très bien scoré, en 2020 il ravit la première place à Leclerc n°3 en 2020. Décathlon n°1 en 2018 est n°5 en 2020.

Les assureurs, les banquiers et les marques de luxe ne sont pas forcément bien notés, mais il n'y a pas de fatalité à changer et remonter dans le Baromètre.

Message fort : avant la crise l'engagement à 360° devait être incarné mais c'est le bon moment pour s'en saisir, pas seulement la RSE car le problème avec la RSE c'est son intitulé qu'il faudrait rebaptiser Rendre Sexy l'Ecolo. Il faut que tous les COMEX incluent le patron de la RSE.

*Question : C'est qui le patron n'apparaît qu'en 10<sup>ème</sup> position ?*

C'est une idée géniale, j'aurais adoré l'avoir, mais la notoriété et la pénétration de cette marque peut expliquer que cette marque récente a encore ses preuves à faire. Mais elle n'apparaissait pas l'an dernier dans notre classement des marques engagées.

*Question : CAMIF n'apparaît pas ?*

On l'avait au départ, CAMIF n'est plus dans l'étude depuis 2018. Elle devrait se situer en milieu de tableau. Il a fallu que la CAMIF rencontre de grandes difficultés pour se remettre en cause pour reprendre des actions qui étaient dans les placards.

Le fondateur d'Orange Hans Snook m'avait expliqué qu'il fallait déjà penser aux collaborateurs en interne avant de penser aux clients en externe. Il faut d'abord s'assurer que l'on a bien fait au niveau des RH. Attention en sortie de crise à ne pas basculer de la bienveillance à la malveillance.

## Neoxygen

C'est une démarche d'innovation en 4 phases :

1. phase ethno-qualitative pour interroger les Français sur ce que cette crise change
2. des entretiens de dirigeants d'entreprise sur la crise

D'ici fin mai l'idée est de sortir des scénarios de reprise sur des aspects très concrets pour faire revenir les clients.

Il faudrait peut-être mettre à la poubelle tous vos manuels de management pour se mettre à la science-fiction pour identifier des scénarios et pour anticiper des crises qui peuvent arriver. Pour un fournisseur de mobilier et steaks hachés de McDonald's, j'avais animé un atelier de simulation d'un rachat par un groupe chinois qui ne comprendrait pas ce manque de synergie entre les deux activités. Je n'ai pas réussi à faire démarrer cet atelier, les collaborateurs estimant perdre leur temps. Ils ont été rachetés par un groupe brésilien depuis.

Si vous avez des projets qui n'ont pas abouti c'est sans doute le moment de repasser les plats.

Ce qui est compliqué c'est que l'être humain a la mémoire courte.

L'une des questions que je pose aux dirigeants dans Neoxygen : est-ce que l'on remet en cause nos façons de faire, est-ce que cette crise vous a permis d'identifier des opportunités nouvelles. Tous ont dit à titre personnel « je rêverai que l'on tire les conclusions de cette crise », mais l'invariabilité de l'être humain va faire que l'on va revenir au monde d'avant. On est tous un peu schizos.

Les constats que l'on a tirés des entretiens avec les dirigeants

## LES 6 ENSEIGNEMENTS CLÉS



3

**LE 'TRAGIQUE'** au cœur des existences perso et pro. Chacun se sent menacé directement et a pris le temps de s'interroger sur soi en tant que citoyen-consommateur et ce qu'il juge d'essentiel dans sa vie demain

**DEFAUT D'ANTICIPATION** de la crise malgré les précédents ou les exercices pratiqués en interne. Redécouverte de l'intérêt de la prospective et du suivi des signaux faibles

### RETOUR A L'ESSENTIEL

Prise de conscience de la complexité existante et nouvelle frugalité des comportements tant personnels que professionnels qui questionnent le trop plein, l'injonction au mouvement perpétuel, le "consommer mieux" et le modèle de société pour demain

### TOUS SUPER-HEROS !

Etonnement positif quant à la mobilisation, à l'engagement, à la réactivité à s'adapter, la prise d'initiatives des équipes. L'ensemble a contribué à renforcer la solidarité, la transversalisation et la fierté d'appartenance

**ACCELERATION...** des nouvelles pratiques de vie et de travail virtuelles (e-commerce, télétravail et outils) dans un monde réel paralysé par le confinement. Ce changement impactera les organisations et les process durablement

### "JUGAAD EFFICACITE"

La crise a incité à prioriser les projets, à réinventer et simplifier les offres, à faire des réunions plus concentrées, plus régulières, où chacun est davantage à l'écoute

1. Un défaut d'anticipation malgré les cellules de crise. La santé ne faisait pas partie des scénarios de crise. Le Covid était un signal faible en décembre, comme tout signal faible il pouvait disparaître ou devenir une tendance.
2. Le tragique au cœur des existences. Les dirigeants se sont sentis menacés personnellement ou dans leur famille. Ils ont pris le temps de s'interroger sur l'essentiel

dans leur vie. Soit le dirigeant est un sang-froid et repart comme avant soit il y a une remise en cause.

3. Le retour à l'essentiel. Les dirigeants ont pris conscience de la complexité des offres, des stocks chez eux. Ils ont réalisé que le less is more. Les plus rétifs au télétravail ont constaté que cela marche.
4. Beaucoup de dirigeants ont été surpris de la mobilisation et l'agilité des équipes. Ils ont reconnu avoir sous-estimé l'autonomie de leurs équipes sur le terrain. C'était touchant d'entendre dire que les dirigeants sont entrés davantage dans l'intimité de leurs collaborateurs. Je souhaite que cette bienveillance perdure  
Le Covid a été le meilleur anti-silos. On a fait cause commune pour se mobiliser, tout a été mutualisé. Cela sert de révélateur de la culture de l'entreprise. La fierté d'appartenance à une entreprise pas comme les autres a été révélée.
5. Accélération des process. Le télétravail va s'appliquer aux dirigeants et se développer dans la plupart des entreprises. Explosion du E-Commerce et du digital. Les organisations vont être simplifiées pour gagner en rapidité de décision.
6. La technique d'innovation Jugaad efficacité qui vise à mieux révéler les offres existantes. Chez Tilt Ideas nous sommes convaincus qu'il y a trop d'offres dans les sociétés occidentales. Trop d'offre tue l'offre. Tous les dirigeants ont dit qu'il fallait prioriser et aller à l'os.

#### **Pour résumer**

- Le tragique fait prendre conscience des décisions que l'on veut prendre pour demain. Le luxe qui connaissait des taux de croissance énormes n'avait pas non plus anticipé cette crise
- Retour à l'essentiel.
- Les super héros. Il faut prioriser les actions auprès des collaborateurs avant de réinvestir pour vos clients. Vos salariés sont aussi vos clients.
- Virer les offres qui ne servent à rien. Prenez des paris sur l'innovation et soyez prêts à démissionner si cette innovation n'est pas lancée.

4

*Question : Beaucoup de réponses à ta question sur le nombre d'embauches dans le monde chez Amazon de 20 000 à 1 million. Quelle est la bonne réponse ?*

La réponse est 175 000 recrutements dans le monde. L'innovation doit aussi servir à réduire le chômage.

*Question : Cette crise renforce-t-elle les profils préexistants des entreprises ?*

Certains dirigeants déclaraient avoir tout anticipé, mais au-delà de cette minorité un tiers d'entre eux déclare avoir accéléré leurs décisions stratégiques et deux tiers ont été paralysés, tétanisés.

*Question : est-ce que le monde d'après c'est celui d'avant avec les conséquences du confinement en plus ?*

Tous les dirigeants ont déclaré espérer que cela va laisser des traces positives mais toutes mes questions étaient tournées de manière positive. Il faut espérer que le cash rentre vite et qu'un certain nombre de décisions soient prises rapidement sinon on va se prendre une nouvelle crise sociale comme celle des gilets jaunes.

Max Weber, sociologue avait déclaré lors de la crise économique de 1993 « Le désenchantement se produit lorsque les sphères du social, de l'économie et du politique sont disjointes ». Faisons en sorte de les rendre jointives !

Xavier Hua met fin à l'intervention et souligne que l'Institut du Commerce a aussi mis à profit la crise pour casser les silos et lancer une initiative sur les promotions responsables qui rassemble les participants de plusieurs de nos groupes de travail et comités. Il remercie les participants et donne rendez-vous la semaine prochaine puisqu'on a décidé de pérenniser ce rendez-vous pour partager des engagements, des idées et faire le grand écart qui nous caractérise entre partage et prospective.

### Pour aller plus loin

Nous avons mis en place plusieurs points de partage pour pouvoir diffuser ces bonnes pratiques le plus largement possible

- Notre page dédiée (partage de bonnes pratiques, comportements des consommateurs, ...) <https://institutducommerce.org/categorie/coronavirus-bonnes-pratiques-collaboratives>
- Notre forum de discussion ouvert à tous : <https://www.linkedin.com/groups/12378453/>

### Prochaines étapes

La série de webinars va se poursuivre, plus d'informations dans la newsletter de dimanche 10 mai : **prochain rdv mercredi 13 mai à 18h00**