

Le numérique avec des mots [azerty]

n°6

ÉCONOMIE &
NUMÉRIQUE



Le numérique, accélérateur d'opportunités

L'excellence à la française se réinvente

Les vignes
s'affichent en ligne

Renault, L'Oréal et Fnac Darty
innovent pour rester au sommet

Comment Singulart
bouscule le marché de l'art

RÉALISÉ PAR

Google

Édito

Sébastien Missoffe

directeur général

Google France



Au lendemain de la crise sanitaire, les enjeux sont multiples : avec l'accélération de l'e-commerce, les modes de consommation évoluent, le conflit ukrainien impacte les prix, l'économie doit se décarboner, la production se veut plus locale... Face à ces défis majeurs, petites et grandes entreprises doivent s'adapter rapidement.

Le numérique est un formidable vecteur d'opportunité et de croissance. Il est tout à la fois un levier d'innovation, de disruption, et de visibilité : les fleurons innovent, de nouveaux acteurs émergent et se pérennisent, les petites et moyennes entreprises investissent de nouveaux marchés et partagent leur savoir-faire.

Vous découvrirez ainsi dans ces pages les plans stratégiques de champions mondiaux comme Renault, L'Oréal ou Fnac Darty pour trouver de nouveaux relais compétitifs. Également, comment Véra Kempf bouscule le marché de l'art avec sa plateforme Singularart, là où la startup Ever Dye d'Amira Erokh et Ilan Palacci entend développer un processus de teinture de textile plus durable. Pour Sylvie Milhard-Bessard, du Château Vieux Mognac, le numérique permet l'accès à une nouvelle clientèle, tandis qu'Éric Kayser utilise YouTube pour transmettre son art.

Tous embrassent l'innovation et épousent les nouvelles aspirations des consommateurs. Google se tient à leurs côtés, afin de les accompagner dans ces nouveaux modèles. Notre objectif : faciliter leur quotidien avec des technologies utiles et le développement des compétences nécessaires, qui leur permettront de se concentrer sur le plus important pour leur activité : leurs clients et leur productivité. Parce que nous sommes convaincus que la transformation numérique est portée par 20 % de technologie et 80 % de compétences, et que chaque entrepreneur est acteur de l'excellence à la française.

Sommaire

4

Excellence à la française

L'économiste Erwann Tison détaille l'apport du numérique dans la quête de compétitivité des entreprises tricolores



16

La mode parie sur l'innovation

L'ANDAM créée par Nathalie Dufour soutient celles et ceux qui veulent révolutionner la mode



25

Bienvenue à la "Maison Kayser Academy"

Sur YouTube, le boulanger Éric Kayser transmet son savoir-faire au monde entier



20

Singulart bouscule le marché de l'art

Véra Kempf, cofondatrice de la scale-up Singulart, raconte sa volonté de rendre le beau accessible



28

Les vignes s'affichent en ligne

Le secteur viticole à la conquête de nouveaux marchés



8

Les fleurons français vont de l'avant

Comment Renault (p10), L'Oréal (p12) et Fnac Darty (p14) innovent pour rester au sommet



LA FRANCE A TOUJOURS ÉTÉ À L'ORIGINE D'INNOVATIONS DISRUPTIVES



Incarnations de ce qu'on appelle « l'excellence à la française », de nombreuses entreprises tricolores font figure de précurseurs dans leur domaine respectif. Mais sur quoi repose cette spécificité nationale ? De l'industrie à l'artisanat, est-elle à même de répondre aux nouveaux défis exacerbés par les différentes crises ? Quels sont les leviers à actionner, notamment numériques, pour s'adapter et maintenir sa prédominance ? Éléments de réponse avec l'économiste Erwann Tison, directeur des études de l'Institut Sapiens, laboratoire d'idées indépendant dont la réflexion s'articule autour de la place de l'humain dans le numérique.

Les crises successives que nous traversons ont accéléré l'évolution des habitudes et des attentes du consommateur – qui s'est tourné vers le durable, le local ou l'e-commerce –, et ont exacerbé une certaine volonté de retour à l'autonomie de la France en matière économique. Selon vous, ces changements vont-ils perdurer ?

Je pense que oui, car la crise liée à la Covid-19 n'a fait qu'accélérer des mutations qui étaient déjà en cours. La pandémie a fait émerger de manière brutale des changements qui ne devaient advenir que d'ici dix ou quinze ans. Il n'y a donc pas eu de bouleversement ou de transformation majeurs, parce que ces tendances-là étaient

déjà en germe dans les habitudes des consommateurs. Par ailleurs, en France, nous avons parfois une mauvaise lecture de l'interdépendance entre les États. Nous pensons que la souveraineté est liée à l'autarcie et à l'abondance. Or un économiste argentin, Raúl Prebisch, explique bien que la vraie souveraineté, c'est la capacité à pouvoir choisir ses propres dépendances. C'est très intéressant. Cela implique que si un pays est le seul capable de produire tel bien stratégique ou à forte valeur ajoutée, il s'assure par conséquent que le reste du monde ne pourra pas faire de rétention sur tel autre produit équivalent. De cette manière, l'approvisionnement global sur tous les types de produits est assuré par chacun.

Erwann Tison,
directeur des études
de l'Institut Sapiens





Quel peut être le rôle du numérique et de l'innovation dans ce nouveau contexte économique ?

Il est fondamental : le lien entre innovation et croissance économique est évident. Or aujourd'hui, notre croissance n'atteint plus les niveaux espérés, et sa distribution reste relativement inégale entre les puissances économiques. Pouvoir innover, notamment grâce au numérique, semble être un remède à la stagnation et une façon de renouer avec une prospérité économique ardemment souhaitée. En ce sens, le cas français est particulièrement intéressant. Si vous observez toutes les révolutions industrielles, vous remarquez que la France a toujours été émettrice ou co-émettrice des différentes innovations disruptives. Même si nous nous sommes, à mon avis, parfois un peu

trop réjouis de cet état de fait. Aujourd'hui, cette excellence perdure principalement dans notre système éducatif reconnu. Pour que cela continue, il apparaît à mon sens fondamental de raviver la curiosité pour la technologie et de développer une sorte d'instruction citoyenne autour de ces thématiques. Cela peut passer par l'école évidemment, mais aussi par des formations professionnelles ou encore des émissions grand public.

Comment cette culture de l'innovation se diffuse-t-elle au sein du paysage économique français ?

Quelle que soit la stratégie suivie, quel que soit le secteur, nous avons des entreprises extrêmement innovantes. Elles sont néanmoins parfois confrontées à une problématique

d'échelle. Nous avons pu constater, notamment lors de la mise au point des vaccins pour contrer la Covid-19, l'importance des synergies entre petites et grandes entreprises dans le processus d'innovation. Les vaccins produits et commercialisés par les grands groupes ont d'abord été pensés et développés par des plus petites entreprises. Les startups en sont un bon exemple. Aujourd'hui, nous avons un écosystème favorable à leur émergence, dans lequel il fait bon développer une idée. L'agilité dans la recherche et le développement, caractéristique de ces startups, est essentielle au processus de recherche appliquée. Elle vient nourrir les grands groupes, qui au travers de ces nouvelles collaborations, peuvent assurer le changement d'échelle nécessaire à la propagation de ces innovations. C'est valable pour l'ensemble du tissu d'entreprises français et c'est à cette condition que l'économie peut être tirée vers le haut. Mais, au-delà de ces problématiques d'échelle, ce qui nous manque aussi parfois est l'accès au capital-risque. En ce sens que certains investisseurs français ont déjà prouvé qu'ils pouvaient se montrer « allergiques aux risques ». Pas tous, fort heureusement. La Banque publique d'investissement (BPI) fait un travail exceptionnel et le gouvernement a vraiment mis l'accent sur la French Tech.

L'innovation n'étant pas seulement l'apanage des startups, qu'en est-il des petites et moyennes entreprises qui entament leur transformation numérique ?

Nous l'avons constaté pendant la Covid-19 : le coefficient de numérisation de la plupart des TPE/PME a explosé. Certes, elles n'avaient pas vraiment le choix. C'était un passage obligé. Un certain nombre d'entreprises ont ainsi pris le virage numérique pour pallier la disparition des opportunités de vente physique, là où d'autres ont mis en place le télétravail par obligation et ont pu constater ses avantages. De nombreuses enseignes françaises ont ainsi su tirer leur épingle du jeu et gagner des points de croissance. Aujourd'hui, ces solutions temporaires doivent s'inscrire dans une réflexion stratégique. Il faut les intégrer dans une stratégie globale et une action à long terme. Ce qui nécessite un développement des compétences. C'est l'enjeu principal et il implique la mise en action de tout un écosystème pour que le numérique puisse avoir un impact positif sur l'économie. La France est en train de corriger certains biais et d'aller vers le mieux. Il existe beaucoup de cabinets de conseils, d'associations ou d'ONG qui ont mis en place de très bons guides pratiques. Je crois aussi beaucoup au rôle des différents commissaires aux comptes, dont les résultats des audits peuvent aider à identifier les entreprises défaillantes en la matière.

Dressez-vous le même constat pour l'artisanat français ?

Pour moi, il existe deux leviers fondamentaux pour alimenter l'artisanat et numérique. Le premier concerne tout ce qui a trait à la recherche de nouveaux clients et de nouveaux débouchés. Auparavant, la réputation d'un artisan se construisait via le bouche-à-oreille. Aujourd'hui, les notes et les commentaires sur Internet ont pris le dessus. Le deuxième levier, c'est la formation. L'artisanat est traversé par une incroyable crise des vocations. Nous devons nous atteler à ce problème, et le numérique peut contribuer à le résoudre. On peut se former en ligne : j'ai vu par exemple des plombiers se former à l'aide de casques de réalité virtuelle ! Les métiers aussi évoluent, et l'artisanat peut entrer dans une autre dimension grâce au numérique.

Selon vous, l'excellence à la française perdurera-t-elle ?

Probablement, mais nous aurions tort de nous reposer dessus. Nous avons facilement tendance à croire que la France s'en sortira toujours et qu'elle bénéficie d'une sorte de formule magique. Or, les retombées de ces évolutions numériques sur son économie pourraient être bien meilleures. Nous n'utilisons pas encore toutes les ressources du numérique à bon escient. La crise sanitaire a accéléré un processus intéressant, mais nous n'en avons pas encore totalement saisi les potentialités, notamment en matière de gain de productivité. Donc, la prochaine étape pour faire progresser l'économie française, c'est de prendre en compte toutes les technologies qui existent et de maximiser leurs potentialités dans tous les domaines. Pour que l'excellence à la française perdure, il faut continuer d'innover et d'apporter de nouvelles solutions.

“Pour que le numérique puisse avoir un impact positif sur l'économie, tout l'écosystème doit favoriser le développement des compétences.”

Erwann Tison



Les fleurons français vont de l'avant

Dans un contexte concurrentiel de plus en plus intense, alors que les aspirations des consommateurs ont évolué, les entreprises phares de l'économie française ont lancé des plans stratégiques ambitieux. Le numérique apparaît alors pour eux comme un facteur d'innovation pour s'adapter et trouver de nouveaux relais compétitifs. Illustration avec **Renault**, **L'Oréal** et **Fnac Darty**.





“La technologie est au cœur de nos transformations”

En janvier 2021, **Renault Group** lançait Renaultion, un plan stratégique visant à transformer le constructeur automobile en acteur global de la mobilité, et prenait l’engagement d’atteindre la neutralité carbone dans le monde en 2050. **Pierre Houllès**, Directeur adjoint des Systèmes d’Information (DSI) Renault Group et Directeur Général de la filiale Renault Digital, explique comment les nouvelles technologies vont permettre au groupe d’accélérer sa mutation.

Sur le premier trimestre 2022, les immatriculations du marché automobile français ont reculé de 34,87 % par rapport à 2019. Le secteur est-il confronté à des problématiques d'ordre systémique ?

Les crises successives que l’industrie automobile traverse sont sans précédent : pandémie, pénurie des composants et des matières premières. À cela s’ajoutent une réglementation de plus en plus contraignante ainsi qu’une attente croissante de la société de la prise en compte des impacts socioécologiques. Le secteur est sous haute tension mais c’est un terrain de jeu passionnant, car il est en train d’opérer de très grands changements. Renault Group est précisément dans cette logique transformatrice : d’industriel qui construit des véhicules, le groupe veut se muer en un acteur de mobilité beaucoup plus global et plus durable.

Pourquoi cette mutation semble-t-elle nécessaire à Renault Group ?

Nous devons prendre en compte toutes les contraintes et attentes que les enjeux environnementaux génèrent auprès des usagers. Conformément à notre plan stratégique, nous ne sommes plus dans la course à la vente de véhicules, mais plutôt dans l’optique de faire de la voiture un moyen de transport plus durable et adaptable. Nous passons du volume à la valeur.

Le plan Renaultion – qui vise à réduire à zéro l’empreinte carbone du groupe en Europe d’ici 2050 et à assurer sa rentabilité durable – doit-il permettre à Renault Group de mettre en place tous ces changements structurels ?

Précisément. Et la technologie est au cœur de ces transformations. L’idée de Renaultion, c’est de passer d’une entreprise automobile travaillant avec la technologie, à une entre-

prise technologique proposant des véhicules et des services liés à la mobilité. Ce plan est structuré autour de trois volets majeurs. D’abord, nous voulons utiliser le progrès technologique pour optimiser notre chaîne de valeur : une voiture est un objet complexe composé de plus de 3 000 pièces. Mais avec une bonne exploitation de la donnée collectée sur ces pièces, il est possible d’anticiper l’impact des problèmes de composants ou encore d’optimiser la gestion des stocks. Deuxièmement, Renault Group veut passer de constructeur automobile à grand acteur de la mobilité. À titre d’exemple, le groupe va renforcer ses solutions de voitures en libre-service accessibles en ville. La troisième phase embrasse les nouveaux usages consacrés aux nouvelles dynamiques de mobilité. Via la voiture connectée, nous pouvons notamment récupérer des données sur l’état des routes. Nous pourrions ainsi les croiser avec celles des municipalités. Cela leur permettrait de

choisir plus adéquatement où implanter un feu tricolore, une borne de recharge, ou de limiter la vitesse, parce qu'on a vu que tel ou tel tronçon est accidentogène.

À l'été 2020, vous avez conclu un partenariat avec Google pour incorporer la technologie Google Cloud à vos processus industriels. En quoi cela pourra-t-il accélérer les mutations de l'entreprise, fixées par Renaultion ?

Nous avons choisi cette solution du cloud depuis plusieurs années. Néanmoins, nous avons pris conscience que si nous voulions vraiment accélérer et affiner notre capacité de traitement de la donnée, il était primordial de collaborer avec un spécialiste comme Google. Le Cloud de Google nous permet notamment de franchir un palier dans le domaine, en augmentant radicalement notre volume de traitement de la donnée.

Concrètement, quel impact cela peut-il avoir sur votre chaîne de valeur ?

Être un constructeur est un atout. Nous sommes présents sur toute la chaîne de valeur : de la conception jusqu'à l'usage du véhicule. Le Cloud de Google nous permet un traitement de la donnée sans précédent. Les données sont récoltées, traitées et modélisées de bout en bout et à tous les niveaux de l'entreprise. Ce sont des leviers pour réduire nos coûts, proposer de nouveaux services à nos utilisateurs et développer des cas d'usage monétisables. Par exemple, dans nos usines, les données que nous remontons de nos machines permettent de faire de la maintenance prédictive. En anticipant les pannes, nous anticipons l'arrêt de la chaîne de production qui est très coûteux. Autre cas d'usage : la gestion des stocks. Par exemple, lorsque nos clients utilisent les configurateurs de véhicules en ligne pour modéliser leur voiture. Avec un usage adéquat de cette donnée, nous allons pouvoir déterminer les configurations qui aboutissent le plus à une vente réelle et ainsi anticiper si, pour tel ou tel modèle, il s'agit de produire plus et de stocker en amont une voiture avec ces caractéristiques. Enfin, l'usage de la donnée



Pierre Houès,
Directeur adjoint des
Systèmes d'Information
(DSI) Renault Group et
Directeur Général de
la filiale Renault Digital

nous permet également de proposer de nouveaux services au plus près des attentes de nos utilisateurs et pourra être une nouvelle source de revenus pour l'entreprise.

Votre partenariat avec Google inclut aussi l'intégration d'Android dans certains de vos véhicules. Qu'est-ce qui a motivé ce choix ?

La modernisation de la plateforme électronique de nos véhicules nous permet de proposer de nouveaux services répondant aux attentes de nos usagers et d'opérer des mises à jour en permanence. L'utilisateur du véhicule veut retrouver l'environnement de son téléphone dans sa voiture, sans friction. Avec la technologie Google, nous permettons cela. Nous travaillons notamment le lien entre l'univers « off » et « on board » de manière fluide. Grâce à l'interface Android, l'utilisateur retrouve directement à bord les applications Google Maps, Google Play mais aussi l'Assistant Google, qui permet de passer des appels, demander sa route, mettre la musique et contrôler certaines fonctions du véhicule par la voix. Ce nouveau système multimédia, baptisé OpenR link est présent dans les nouvelles Renault Mégane E-Tech Electric et Austral.

Le futur de Renault Group, c'est aussi celui d'une entreprise qui ambitionne

d'atteindre la neutralité carbone en 2050. La réduction de l'impact environnemental du groupe influence-t-elle désormais l'ensemble de ses décisions stratégiques ?

Oui clairement et ce à tous les niveaux de l'entreprise et mondialement : depuis la fabrication de nos véhicules à leur seconde vie en passant par la décarbonation et l'optimisation énergétique de nos usines. Nous travaillons sur la manière d'alléger les voitures, et à améliorer le choix des matériaux, des composants, et leur taux de recyclabilité... En 2020, nous avons notamment lancé à Flins en Île-de-France la Refactory. Cette usine dédiée à l'économie circulaire développe par exemple des activités de réparation et de réemploi de batteries, de recyclage de pièces détachées, et de reconditionnement de véhicules d'occasion. Nous y avons organisé en partenariat avec Google Cloud le premier hackathon sur le thème de la décarbonation industrielle. Plus généralement, l'usage que nous faisons de la donnée est un levier puissant nous permettant de prendre les bonnes décisions pour atteindre cet objectif. Notre expérience dans ce domaine et le savoir-faire technologique que nous développons est un actif qui pourra bénéficier à d'autres entreprises qui se transforment.

“Le numérique change profondément l’industrie de la beauté”

Pour répondre à l’avènement de l’esthétique sur mesure et l’attention croissante portée à l’origine des produits, **L’Oréal** s’engage aujourd’hui pour réinventer la beauté du futur grâce aux nouvelles technologies. Explications avec **Barbara Lavernos**, directrice générale adjointe, à la tête du programme Beauty Tech, et **Asmita Dubey**, directrice générale en charge du Digital et du Marketing.

Quelles sont, selon vous, les grandes tendances qui redéfinissent le secteur de la beauté ?

Barbara Lavernos : Si nous avons observé une nette accélération dernièrement, les consommateurs souhaitent toujours plus de personnalisation depuis une vingtaine d’années. Aujourd’hui, en tant que leader de la Beauty Tech, nous sommes parvenus à des niveaux de précision jamais atteints, pour lesquels nous pouvons parler d’hyperpersonnalisation, en fonction de la nature de sa peau, de ses cheveux ou de ses rituels de beauté. À travers des « expériences beauté » et grâce aux sciences associées à la technologie, nous créons, avec et pour notre clientèle, une beauté plus inclusive, transparente et responsable. Nos utilisateurs peuvent ainsi obtenir, par exemple, un diagnostic dermatologique via la caméra de leur smartphone, essayer une nouvelle coloration virtuellement, avoir un conseil beauté sur mesure et pouvoir mesurer le résultat avant de choisir un produit.

Asmita Dubey : Les consommateurs sont en quête de confiance et d’authenticité, d’autant que les influenceurs s’imposent désormais comme la voix des marques. Ils veulent des produits de qualité, basés sur la science, avec des composants de premier choix, mais qui prennent aussi en compte le rapport qualité-prix. La technologie nous permet d’être dans cet échange permanent et circulaire entre marques et consommateurs.

Quelle a été l’influence de la crise sanitaire sur leur comportement ?

BL : La crise sanitaire a agi comme un catalyseur sur le consommateur. Elle a renforcé ses attentes vis-à-vis des grandes entreprises, mais aussi sa vigilance sur l’impact et les engagements sociaux et environnementaux des produits (traçabilité, composition, etc.).

AD : Elle a aussi agi comme catalyseur en matière d’accessibilité, de facilité dans leur parcours client et d’exploration de nouvelles

frontières entre physique, numérique et virtuel. Le consommateur attend que nous lui proposons des options adaptées à son profil. Aujourd’hui, toutes nos marques intègrent désormais une grande fluidité entre choix en ligne et hors ligne dans leur parcours client.

Comment vous positionnez-vous dans un tel contexte ?

AD : Avec des technologies comme la réalité augmentée, la réalité virtuelle, l’intelligence artificielle ou la connectivité 5G, nous réinventons continuellement les expériences beauté, mais aussi les interactions avec les consommateurs. De fait, nous dessinons les contours de notre « avantage numérique » pour un monde en plein mouvement. Nous voulons par exemple passer de la digitalisation à la virtualisation, de la transformation numérique à la transformation des données, ou encore d’un modèle mêlant physique et numérique à un autre incorporant les possibilités offertes par le

Web3 (la prochaine génération d'Internet exploitant la technologie des blockchains qui permet de stocker et transmettre des informations de manière transparente, sécurisée et sans organe central de contrôle, alors que le Web 2.0 est considéré comme l'Internet « social », ndlr).

BL : Nous travaillons en effet sur ce croisement entre beauté, recherche et innovation technologique depuis plus de dix ans maintenant, ce que l'on appelle la « Beauty Tech » et qui permet de créer la beauté augmentée et sur mesure, qui s'adapte à vos besoins et à votre créativité. Nous voulons ainsi être à l'avant-garde et nous servir de la science pour façonner la beauté de demain. Nous croyons fermement que la technologie peut nous aider à concevoir un futur qui permet plus d'inclusivité pour tous les peuples du monde, mais aussi à pérenniser un portefeuille unique de marques, produits et services toujours plus responsables et transparents. La technologie ouvre par ailleurs de nouvelles perspectives en matière de responsabilité environnementale : elle permet de réduire considérablement l'impact écologique de nos produits et services à différents stades de leur cycle de vie, tant pour les consommateurs que pour les professionnels. Cette transformation technologique est au service de nos utilisateurs, mais aussi de nos équipes et collaborateurs pour les aider à atteindre nos objectifs qui visent à créer la beauté qui fait avancer le monde.

Qu'est-ce que votre partenariat avec Google vous apporte dans l'application de cette stratégie ?

AD : Google est un partenaire majeur de notre transformation numérique. Ensemble, nous avons notamment étendu nos actions à la vidéo et au mobile. Alors que les recherches en ligne concernant la beauté se comptent en milliards et continuent d'augmenter, nous faisons en sorte de répondre aux besoins des consommateurs au bon moment en leur fournissant un contenu adapté. Notre partenariat a aussi permis de développer l'utilisation de la réalité augmentée appliquée aux cosmétiques, que ce soit dans le moteur de recherche ou sur YouTube. Par

Asmita Dubey,
directrice générale
en charge du Digital
et du Marketing
de L'Oréal



exemple, ModiFace permet de visualiser les effets de nos produits en temps réel : les utilisateurs peuvent ainsi essayer virtuellement différentes nuances de rouge à lèvres, de couleur de cheveux et d'autres produits dans une vidéo réalisée en direct ou sur un selfie. Et nous venons de démarrer un partenariat d'un nouveau genre avec Verily (filiale d'Alphabet - maison mère de Google - spécialisée dans la recherche sur les sciences de la vie, ndlr) pour innover dans le domaine de la dermatologie.

BL : Nous investissons depuis plusieurs dizaines d'années pour approfondir nos connaissances de la peau humaine : les maladies de peau, l'impact des UV ou encore le processus de vieillissement. Et notre collaboration avec Verily est un excellent exemple de la façon dont une compagnie centenaire peut s'associer à une jeune entreprise créative pour doper l'innovation. Grâce à ses capacités en recherche clinique, nous serons bientôt en mesure d'établir une vue à 360° totalement inédite de la santé de la peau et de décoder pour la première fois sa biologie profonde. Nous pourrions proposer des soins, basés sur le taux d'exposition de chacun à des facteurs environnementaux, comme la pollution ou l'exposition aux hormones.



Barbara Lavornos,
directrice générale
adjointe de L'Oréal

Sans aucun doute, cela va entraîner des découvertes pour la science, débloquer de nouvelles perspectives pour permettre de passer des soins réactifs aux soins proactifs, voire préventifs.

Quelles sont les prochaines étapes de développement chez L'Oréal ?

AD : En tant que leader de la Beauty Tech, nous allons façonner l'avenir de la beauté numérique en concevant de manière responsable la meilleure expérience client possible. Les opportunités pour nous sont nombreuses : l'accélération de l'e-commerce, le développement des expériences de beauté augmentée grâce aux possibilités de l'intelligence artificielle, la cocreation au sein d'une communauté de créateurs qui débordent d'énergie, l'apparition des avatars en 3D, la multiplication des interactions entre consommateurs et prescripteurs.

BL : L'avenir de notre stratégie dépend de notre capacité à saisir les opportunités d'intégrer ces technologies révolutionnaires dans toutes les composantes de notre groupe. Développer la Beauty Tech chez L'Oréal, c'est inventer la beauté de demain. C'est un voyage captivant !

“Aller vers plus de services et de valeur ajoutée”

En février 2021, **Fnac Darty** annonçait le lancement d'Everyday, un plan d'accélération de sa transformation numérique au service des consommateurs et de la planète, renforcé par le partenariat que l'entreprise vient de conclure avec Google. Décryptage avec **Anne-Laure Feldkircher**, Directrice Exécutive en charge de la Transformation et de la Stratégie du groupe Fnac Darty.

Selon la Fédération du e-commerce et de la vente à distance (Fevad), les ventes sur Internet des sites ayant des boutiques physiques ont augmenté six fois plus vite que celles des pure players (acteurs 100 % en ligne) depuis fin 2020.

Que révèlent ces données à propos des évolutions de votre secteur ?

Aujourd'hui, le client veut à la fois pouvoir commander un produit depuis son canapé un soir, puis le changer en magasin quelques jours après s'il le souhaite. Or, Fnac Darty a toujours misé sur un modèle combinant le meilleur du physique et du digital, deux canaux que nous cherchons à unifier. L'amélioration continue de la performance de nos sites est au cœur de notre stratégie digitale, qui se conçoit en lien avec le magasin : notre objectif est de créer un parcours consommateur unifié, qui peut démarrer sur le site et se

prolonger en point de vente, notamment via le développement du "Click & Collect" (service permettant aux consommateurs de commander en ligne pour ensuite retirer leur article dans un magasin de proximité, ndlr).

Le "Click & Collect" a justement représenté 46 % des ventes en ligne du Groupe en 2021. Comment décrypter le succès de ce procédé ?

Tout d'abord, il y a l'immédiateté de la démarche, avec des délais de retrait en magasin d'une heure. Ensuite, c'est aussi une solution plus vertueuse en matière environnementale, pour le client et le distributeur, puisque les livraisons au point de vente sont groupées et évitent le « dernier kilomètre », à la fois cher et gourmand en matière d'énergie. Nous travaillons également à améliorer l'expérience "Click & Collect" en magasin. Avant,

vous alliez chercher votre colis à un point de retrait ; aujourd'hui, c'est un vendeur qui vous accueille lors de votre retrait, à même de répondre à vos questions et de vous aider à la prise en main.

En février 2021, vous lanciez Everyday : un plan stratégique sur les quatre prochaines années qui vise à accélérer considérablement la croissance du digital au sein du Groupe. En quoi consiste-t-il ?

Dans notre « nouveau monde », Fnac Darty a une ambition très claire : être, au quotidien et dans la durée, l'allié du consommateur pour l'accompagner dans une consommation plus durable et dans les usages quotidiens de son foyer. Être son allié, c'est l'aider à faire les bons choix. Des choix éclairés et responsables pour profiter du meilleur de la technologie et de la culture tout en

contribuant à la préservation de la planète. C'est aussi s'engager à ses côtés au quotidien et dans la durée, en devenant un partenaire de vie qui l'accompagne et le conseille à chaque étape de ses projets autour de son foyer. Cette ambition guide Everyday, un plan qui révolutionne la place qu'occupent le conseil, la durabilité et le service au cœur du quotidien de nos clients, tout en renforçant la puissance et la singularité de notre modèle omnicanal, sorti renforcé de la crise. À horizon 2025, nous visons trois objectifs : incarner les nouveaux standards d'un retail omnicanal à la fois humain et digitalisé ; accompagner les consommateurs dans l'adoption de comportements plus durables ; déployer le prochain service de référence d'assistance du foyer par abonnement.

Pourquoi s'être rapproché d'un acteur de la Tech pour parvenir à vos objectifs ?

Pour atteindre nos ambitions, nous devons nous doter sur le digital d'une démarche data particulièrement ambitieuse que seul un partenaire de la Tech pouvait nous offrir. Google, via son Cloud, nous donne accès à des technologies performantes. Ce partenariat repose sur trois piliers très puissants. Fnac Darty sera le premier distributeur français à déployer Google Cloud Retail Search pour une expérience d'achat enrichie. Ensuite, nous plaçons l'excellence opérationnelle au cœur de nos opérations de distributeur, pour le marketing, le service après-vente, etc., via l'intelligence artificielle ; vient enfin la transformation, à travers la formation de nos équipes à la culture de la donnée.

Qu'attendez-vous de la nouvelle fonctionnalité Google Cloud Retail Search sur vos sites Fnac.com et Darty.com ?

La recherche est un enjeu important pour Fnac Darty. Un million de recherches par jour sont réalisées sur nos sites pour s'y retrouver parmi 20 millions de références actives, et un visiteur sur deux utilise le moteur de recherche. Notre ambition est de progresser dans la compréhension de l'intention du client : quel produit

Anne-Laure Feldkircher
Directrice Exécutive en charge
de la Transformation et de
la Stratégie du groupe Fnac Darty



recherche-t-il ? Est-ce un produit neuf ou d'occasion ? Souhaite-t-il le retirer en magasin ? Le projet Retail Search, mené avec Google, nous permet ainsi de capter l'intention humaine et d'y répondre.

Quels impacts l'usage des technologies de Google pourrait-il avoir sur vos engagements pour un commerce plus durable ?

La crise de la Covid-19 a largement sensibilisé les clients aux enjeux écologiques liés à la durabilité et à la réparabilité des produits. Ils sont demandeurs de services qui les aident à consommer de manière plus durable. Fnac Darty ne jouerait pas son rôle d'entreprise plus responsable si elle n'était pas précurseur dans le domaine. Nous croyons que c'est un moment assez unique de rencontre entre la mission dont s'est doté Fnac Darty et des clients qui sont aujourd'hui prêts à cela. Fnac Darty est un Groupe engagé, conscient des enjeux qui pèsent sur l'avenir de notre planète et de ses habitants. Ainsi, nous accompagnons les clients dans leur démarche de consommation éclairée et citoyenne. Une meilleure exploitation des données ouvre

plusieurs opportunités. Par exemple, en exploitant mieux nos données, nous pouvons plus facilement distinguer les pannes qui nécessitent l'intervention d'un technicien de celles qui peuvent être réparées par le client, via une simple aide par visioconférence ou par téléphone, en minimisant ainsi les déplacements inutiles. Ou encore, en partageant nos données uniques de service après-vente auprès de nos fournisseurs, nous pouvons les aider à concevoir des produits plus fiables et plus réparables.

Quelles étapes de développement peut-on à présent envisager pour Fnac Darty ?

Avec Everyday, nous effectuons notre révolution et nous opérons des déplacements stratégiques majeurs dans le monde du retail. Everyday est un plan cohérent et innovant qui, par son approche novatrice du service et de la durabilité, révolutionne le monde du retail au service des consommateurs et en contribuant à la protection de la planète, tout en accélérant le déploiement du modèle omnicanal. Ce chemin nous engage pour plusieurs années.

Depuis sa création par **Nathalie Dufour** il y a plus de trente ans, l'**Association nationale pour le développement des arts de la mode (ANDAM)** récompense et soutient, à travers ses cinq prix décernés par un jury de professionnels réputés, des jeunes créateurs qui contribuent à transformer ce secteur en perpétuelle mutation. Le lauréat du prix de l'innovation 2022 des ANDAM Fashion Awards ne fait pas exception. Son nom ? **Ever Dye**. Une startup française qui dépollue la teinture textile.



Par définition, la mode vit avec son temps et se laisse, elle aussi, questionner par les préoccupations sociales de son époque. Inclusivité, écoresponsabilité, transparence, autant de domaines dans lesquels les créateurs veulent trouver des solutions innovantes. Alors que cette partie du patrimoine culturel représente un enjeu économique stratégique pour la France, la question se pose : comment soutenir cette avant-garde créative dans un secteur très

concurrentiel en pleine mutation ? Depuis sa création en 1989, L'ANDAM détient une partie de la réponse. C'est l'essence même de son existence, si l'on en croit sa fondatrice et directrice générale, Nathalie Dufour. « Dès le départ, nous souhaitons identifier les jeunes créateurs et les mettre en avant. À l'époque, j'avais 23 ans, j'étais stagiaire au ministère de la Culture, se souvient-elle. La mode était surtout considérée comme un patrimoine par les institutions, mais

j'étais passionnée par cette effervescence autour des podiums. » Forte de ses études en management culturel, ponctuées par un cursus à l'École du Louvre, elle monte alors un projet ambitieux : l'Association nationale pour le développement des arts de la mode, dont la principale vocation sera de repérer, guider et mettre en relation les jeunes talents avec certains grands noms de l'industrie. Pour se lancer, Nathalie Dufour a également besoin d'une voix qui porte dans le milieu.

“Nos prix accompagnent de jeunes marques et nos partenaires – des maisons de luxe, des plateformes internationales, des grands magasins étrangers, puis des entreprises de la Tech – leur donnent accès à des outils précieux pour leur développement.”

Nathalie Dufour

Ce sera celle de Pierre Bergé, alors président du DÉFI (plateforme publique créée en 1984 afin d'accélérer la transformation des entreprises de la mode et de l'habillement françaises, ndlr), mais surtout compagnon et partenaire de toujours d'Yves Saint Laurent. « J'étais terriblement impressionnée, mais j'y suis allée au culot en lui expliquant qu'il fallait créer un lien plus direct entre l'industrie et la culture. Et je lui ai proposé de prendre la présidence de l'association, sourit Nathalie. Il a aussitôt accepté ! »

« UNE INTERFACE ENTRE LA JEUNE CRÉATION ET LES GRANDS ACTEURS DE L'INDUSTRIE »

En outre, elle convainc le ministère de la Culture de cofinancer (avec le DÉFI) le tout premier Prix de l'ANDAM, remporté en 1989 par le jeune créateur belge Martin Margiela, ancien assistant de Jean-Paul Gaultier, aujourd'hui à la tête de sa propre maison. « Dès la première édition, le prix fonctionnait comme une interface entre la jeune création et les grands acteurs de l'industrie, situe la fondatrice. Cela paraît naturel maintenant, mais à l'époque, les passerelles étaient rares. Sauf que les talents, eux, étaient là. Cela a donc pris tout de suite. »



Amira Erokh et Ilan Palacci, cofondateurs d'Ever Dye

Aujourd'hui, l'ANDAM décerne cinq prix et une dotation globale de 600 000 euros (contre 20 000 francs lors de la première édition). Mais ce n'est pas la seule récompense, d'autant que les grandes enseignes ont rejoint tour à tour l'aventure. Le temps d'une collaboration ou d'une boutique éphémère, parfois plus longtemps. « Nos prix accompagnent de jeunes marques et nos partenaires – des maisons de luxe, des plateformes internationales, des grands magasins étrangers, puis des entreprises de la Tech – leur donnent accès à des outils précieux pour leur développement. Chacun apporte aux nominés et aux gagnants un savoir-faire dans sa branche.

Les Galeries Lafayette distribuent par exemple la collection du vainqueur. De son côté, LVMH agit en tant que mécène, alors que Google leur apporte un accompagnement numérique personnalisé. »

Ces jeunes entités ont en effet un véritable besoin de construire leur présence en ligne pour émerger. Entre autres, Google propose donc un accès total aux programmes de formation au numérique et aux coaches des Ateliers Numériques, une formation YouTube pour construire son image de marque, des sessions dédiées au e-commerce et du mentoring. Sébastien Missoffe, vice-président et directeur général de

Google France, par ailleurs membre du jury, fait également partie des dirigeants mentors. L'ANDAM fonctionne ainsi comme un véritable incubateur de talents « *qui met tout en place pour accompagner des hauts potentiels vers le succès*, complète Nathalie. *Nous avons développé un véritable savoir-faire et tissé un réseau important qui permet d'entretenir un dialogue permanent entre créateurs, acteurs et industriels.* »

VERS UNE MODE PLUS DURABLE GRÂCE À L'INNOVATION

Symbole de ce dialogue, l'ANDAM a mis en place depuis 2017 son Prix de l'Innovation, doté notamment à hauteur de 70 000 euros et d'un accompagnement complet de Google. Il s'adresse aux entrepreneurs et startups françaises et internationales, souhaitant développer en France des solutions créatives et innovantes dans les domaines de la conception, de la production et de la distribution. « *Nous cherchons des projets réalistes, pas juste de bonnes idées*, clarifie d'emblée Nathalie Dufour. *C'est toujours en toile de fond, et ce prix permet d'identifier de nouveaux outils plus durables qui vont changer le paradigme de l'industrie de la mode.* » Une industrie qui prend conscience de ses responsabilités et cherche à limiter son impact environnemental.

L'ANDAM a ainsi déjà récompensé des entreprises spécialisées dans des solutions de fabrication flexibles permettant de limiter les invendus, dans la production de fibres 100 % durables, ou encore dans "l'upcycling" (*procédé de recyclage qui apporte de la valeur ajoutée à un produit de seconde main*, ndlr). Dernier vainqueur en date : la startup française Ever Dye, qui apporte une solution révolutionnaire à l'un des problèmes majeurs du processus de fabrication d'un vêtement : la teinture. La formule chimique que la société a mise au point permet de teindre les vêtements cinq fois plus vite, en dépensant 15 fois moins d'énergie et en remplaçant les pro-

duits pétrochimiques par des colorants naturels fabriqués à partir de déchets végétaux et de minéraux. Tout en veillant à rester compatibles avec les infrastructures existantes des teintureriers. Pour comparaison, ce procédé agit en à peine une heure et demie à température ambiante, là où les tissus sont d'ordinaire plongés une dizaine d'heures dans des autoclaves (*sorte de four à vapeur*, ndlr) dont la température peut monter jusqu'à 130 degrés.

Une idée brillante que l'on doit aux deux fondateurs : Amira Erok, jeune chimiste qui a travaillé par le passé sur des textiles traités pour détruire des virus ou des résidus d'armes chimiques, et Ilan Palacci, ingénieur en génie industriel. Ce dernier constate lui aussi ce changement de paradigme évoqué par Nathalie Dufour : « *Nous échangeons énormément avec les industriels. Ils sont ouverts à ce type d'innovation et nous ont très bien accueillis, parce qu'il y a chez eux une véritable prise de conscience. Le marché sait déjà*

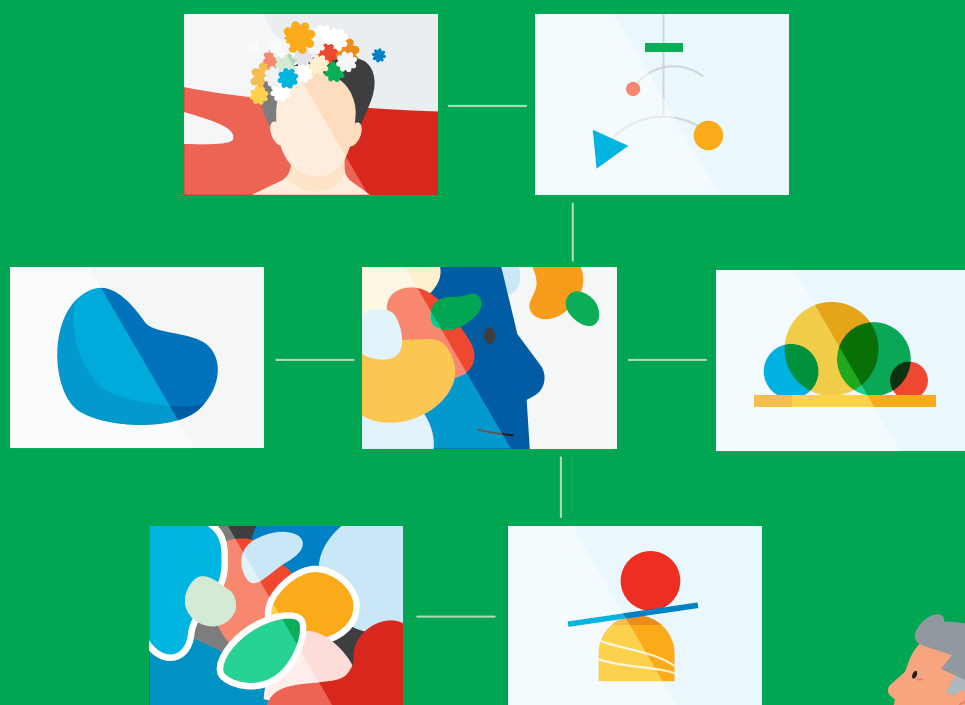
“Il y a dans l'industrie de la mode une véritable prise de conscience. Le marché sait déjà qu'il ne peut plus continuer ainsi.”

Ilan Palacci

qu'il ne peut plus continuer ainsi. » Pour Amira et lui, l'année 2022 sera florissante, et ils ont déjà recruté trois chercheurs supplémentaires pour les épauler. « Nous espérons lancer des tests sur les chaînes de production d'ici la fin de l'année, ajoute l'ingénieur. Ce prix va nous permettre de mieux nous insérer dans l'industrie de la mode et, avec cet écosystème mis en place autour de nous, de nous développer plus vite et pourquoi pas, de nous étendre à l'international. » Pour que la mode se vive durablement partout dans le monde.



L'art singulier de rendre le beau accessible





Véra Kempf est la cofondatrice de **SINGULART**, une galerie en ligne qui souhaite démocratiser l'accès à l'art et au design. La scale-up, qui revendique 2 millions de visiteurs par mois sur son site, a connu une accélération importante depuis 2020 et compte s'étendre encore plus à l'international. Sans oublier sa priorité : valoriser les artistes.

« **B**eaucoup de personnes pensent qu'il faut un master en histoire de l'art pour entrer dans une galerie ! »

La phrase est lancée sur le ton de la plaisanterie, mais Véra Kempf sait bien qu'elle cache une part de vérité. Voilà ce que la jeune femme compte changer avec SINGULART, galerie digitale née en 2017, présentant des milliers d'artistes internationaux, là où « *les galeries traditionnelles ne peuvent sélectionner qu'une dizaine ou une quinzaine d'entre eux* ». Véra Kempf en est certaine, la démocratisation de l'art passera par moins d'élitisme : « *Nous présentons énormément d'artistes et de styles différents. Nous conseillons les acheteurs, mais nous sommes persuadés que l'art et la créativité sont des émotions... et tout le monde peut ressentir des émotions. Aujourd'hui, nous réalisons 90 % de nos ventes entre un artiste et un collectionneur qui ne viennent pas du même pays et ne se connaissent pas.* » Et aussi, avec une diversité de prix autant que de styles : « *Les clients ne savent pas forcément qu'il est possible d'acheter une œuvre d'art pour 200-250 euros, et dans les galeries on ose rarement demander le prix.* »

L'AMBITION DE CHANGER UN SECTEUR

De son adolescence passée entre la Savoie, Berlin et Budapest, Véra Kempf a gardé le goût de la découverte d'autres cultures. Celui de l'entrepreneuriat en revanche, c'est au Congo qu'elle l'a acquis. Fraîchement diplômée de Sciences Po, elle accepte un poste à la chambre de commerce de Pointe-Noire avec l'envie d'accompagner le développement des PME locales. « *J'avais des préjugés sur ce qui poussait les gens à entreprendre. En partant là-bas, j'ai rencontré des entrepreneurs qui avaient surtout eu envie de créer des emplois et de pérenniser des filières dans une société post-guerre civile* », se souvient-elle. Alors qu'elle tente d'abord de monter un projet entrepreneurial dans la pâtisserie, elle rencontre Denis Fayolle, investisseur chevronné et acteur discret du succès d'une quinzaine de startups françaises, et quelques mois plus tard, Brice Lecompte, jeune entrepreneur globe-trotteur avec qui elle partage « *cette ambition et cette envie forte de contribuer à changer un secteur avec le numérique, à travers une mission qui a du sens* ». Ce sera le marché de l'art.

“Aujourd’hui,
nous réalisons 90 %
de nos ventes entre un
artiste et un collectionneur
qui ne viennent pas du
même pays et ne se
connaissent pas.”

Véra Kempf

« Nous avons observé que ce marché fonctionnait un peu comme la vente au détail. Les galeries sont des boutiques et l’artiste doit “se vendre” aux distributeurs locaux, analyse-t-elle. Cependant, un artiste, qui préfère consacrer son temps à créer, ne va pas démarcher beaucoup de galeries. » Véra et ses associés s’aperçoivent également que les artistes en vogue diffèrent radicalement selon les pays et que leur réputation passe difficilement les frontières. Face à cela, le trio fonde SINGULART avec une idée simple : accompagner des artistes professionnels et augmenter leur exposition internationale grâce au numérique. Nous sommes en 2017 et le concept se heurte à des mises en garde du marché traditionnel.

Si l’accueil des artistes est globalement positif, côté galeristes et professionnels de l’art, les premiers contacts sont plus compliqués : « J’ai trouvé porte close. Les galeries ne voulaient tout simplement pas me rencontrer. » Véra persévère, tisse patiemment son réseau et comprend rapidement que cette idée, selon laquelle on ne peut pas acheter une œuvre d’art sans l’avoir vue, est un mythe. « En réalité, le déclenchement de l’envie d’achat intervient en amont, et souvent lorsque les clients découvrent l’œuvre au format numérique, que ce soit au travers d’une newsletter d’un galeriste ou sur une tablette – quand les assistants présentent les œuvres qui ne sont pas accrochées aux murs. La première question concrète qu’ils se posent est : “Quelles sont les



dimensions réelles ?” Une fois que nous y avons répondu, il n’y a plus vraiment de problème », sourit l’entrepreneuse. Chez SINGULART, le panier moyen se situe aux alentours de 2 000 euros et, s’il n’en demeure pas moins important, il reste dans une gamme de prix plus propice à l’achat 100 % dématérialisé.

LES DONNÉES AU SERVICE DES UTILISATEURS ET DES ARTISTES

Sa réussite, l’entreprise la doit aussi à sa capacité à pérenniser son modèle en évitant les pièges, notamment celui de la dépersonnalisation de l’acte d’achat. Ce n’est pas parce que ses clients sont derrière un écran que ce galeriste d’un nouveau genre ne les connaît pas. Ici, le client peut se faire conseiller s’il le souhaite, et il bénéficie d’une expérience personnalisée à partir de ses préférences. Les données, issues de ses achats précédents et choix de navigation, permettent de proposer des sélections en fonction de ses goûts ou encore de son budget, tout en laissant place à la surprise et au coup de cœur.



En s'appuyant sur l'analyse algorithmique, l'équipe peut aussi mieux aiguiller les artistes, les aider à analyser leur cote et adapter leurs prix en conséquence. « Si nous constatons qu'un artiste vend à chaque fois sa nouvelle œuvre sur le site, qu'il a beaucoup d'abonnés, nous allons pouvoir lui apporter un conseil adapté », précise Véra. Un petit coup de pouce particulièrement favorable aux femmes artistes, qui ont tendance, comme l'a noté la cofondatrice, à sous-valoriser leurs œuvres par rapport à leurs homologues masculins. « Depuis le début, nous représentons 49 % de femmes artistes, mais si leur part est de 51 % des ventes, elles ne génèrent que 44 % des revenus. Nous tâchons donc de leur faire prendre conscience qu'elles fixent un prix inférieur aux hommes, sans raison objective. »

Après avoir démocratisé la galerie d'art, SINGULART souhaite désormais l'ouvrir aux designers et la rendre plus inclusive. Une volonté partagée par Google, qui accompagne SINGULART comme l'explique Othmane Benzair, directeur du programme Startup : « Il est essentiel pour nous de pouvoir accompagner et favoriser

l'entrepreneuriat – pour tous et partout. Renforcer l'égalité des chances est un enjeu majeur : entre les territoires, les milieux sociaux et aussi les genres. »

Pour aller plus loin, balthasart, nouvelle plateforme centrée cette fois-ci sur les artistes amateurs, a vu le jour en novembre 2021. S'inspirant de la réussite des artistes de SINGULART, balthasart est pensée comme une pépinière pour sa grande sœur. Alors que, victime de son succès, la première se veut de plus en plus sélective – en fonctionnant avec des artistes professionnels qui possèdent une certaine reconnaissance et exposent régulièrement –, à l'inverse, balthasart repère des artistes en début de carrière. En avril 2022, la plateforme revendique ainsi 700 artistes dans toute l'Europe, dont 40 % situés en France. Comme un clin d'œil, balthasart s'écrit en minuscules – là où SINGULART préfère les majuscules –, ne propose que des œuvres en dessous de 1 000 euros, tutoie ses visiteurs, multiplie les partenariats médiatiques et investit massivement dans la publicité en ligne. Une orientation claire et un pari sur le talent que Véra Kempf confirme avec

enthousiasme : « Si nous voulons aider les artistes de demain à émerger, c'est notre principale ressource ! Les artistes mettent généralement entre dix et quinze ans à pouvoir vivre de leur travail artistique. Avec les données dont nous disposons et la puissance du webmarketing, nous pouvons les aider à définir leur objectif (s'ils veulent en vivre, en faire un revenu complémentaire ou simplement obtenir leurs premiers fans) et à suivre l'atteinte de celui-ci. »

CONTINUER DE GRANDIR

Tout comme ses artistes, SINGULART ne cesse de se développer. L'entreprise est accompagnée depuis sa création par les équipes de Google, comme le précise Othmane Benzair : « Notre objectif est de soutenir l'émergence des prochains champions du numérique européen. Nous le faisons notamment en partageant des conseils autour de problématiques telles que le marketing, la gestion des données, ou encore l'intelligence artificielle. SINGULART est un modèle de réussite française qui a su s'imposer dans le monde de l'art. Ses fondateurs sont parvenus à trouver un juste équilibre entre l'univers

2 millions

de visiteurs par mois sur le site internet de Singulart

des galeries et celui des places de marché. Un équilibre d'autant plus difficile qu'il engage des intelligences et des compétences différentes. Nous sommes fiers d'avoir accompagné depuis près de quatre ans la formidable dynamique de SINGULART dans son développement international et également dans la construction de son image de marque, essentiels dans le domaine de l'art. »

Ce soutien s'est révélé précieux ces dernières années. En effet, l'un des avantages d'une galerie virtuelle, c'est qu'elle n'est pas concernée par les fermetures liées à la crise sanitaire de la Covid-19. Au premier trimestre 2021, en l'absence de relais physique, la vente d'art en ligne bondit de 72 %, pour atteindre les 6,8 milliards de dollars dans le monde (Source Hiscox). « L'e-commerce en général et la tendance de la décoration d'intérieur ont fait un bon phénomène, et nous nous sommes retrouvés à être le seul canal de diffusion pour un grand nombre



OTHMANE BENZAIR

directeur du programme
Startup de Google

d'artistes. C'était d'ailleurs fascinant de constater à quel point les œuvres s'imprégnaient de cette situation et la façon dont elles touchaient les collectionneurs », reprend l'entrepreneuse.

Cette tendance de fond semble se confirmer, du moins si l'on en croit les investisseurs. En novembre 2021, la troisième levée de fonds de SINGULART atteint les 60 millions d'euros. La plus importante levée au monde pour le secteur culturel, mais Véra Kempf garde la tête froide : « Pour disrupter rapidement un secteur, il faut des fonds. Devenir un jour une licorne ne peut pas être un objectif en soi pour mes associés et moi. Je suis heureuse de lancer une entreprise pour créer de la valeur, faire changer un milieu, et que l'on soit considéré comme une belle maison par les artistes comme par les collectionneurs. »

Avec seulement une quinzaine de personnes à ses débuts, SINGULART compte désormais 145 salariés. L'entreprise a par ailleurs créé sa « verticale design » en 2021, présentant des meubles, des luminaires et divers objets de décoration conçus par des designers. Une nouvelle étape dans le développement du groupe, désormais leader en Europe, que Véra souhaite pérenniser « en créant des synergies et des recommandations entre les différentes verticales » pour présenter une offre globale autour du beau et de la créativité. SINGULART compte accélérer son développement aux États-Unis – où le marché de l'art est extrêmement foisonnant – et peut compter en ce sens sur le programme Talent Garden de Google for Startups, « dans lequel une équipe dédiée de quinze personnes accompagne les futurs fleurons de la French Tech dans leurs prises de décision et les aide à rayonner à l'international », précise Othmane Benzair. Pour que demain, le monde entier puisse accéder à une galerie, même sans un diplôme d'histoire de l'art en poche.

“Le numérique nous a rapprochés du monde”



Au début des années 1990, **Éric Kayser** fut l'un des premiers boulangers à miser sur le retour en grâce du « pain de tradition », fabriqué à partir de farines de blés français dépourvues d'additifs et d'une recette secrète de levain maison. Trente ans plus tard, il est de nouveau précurseur, à 57 ans, mais sur YouTube cette fois-ci, où sa chaîne « Maison Kayser Academy » séduit les apprentis boulangers, qu'ils soient amateurs ou en voie de professionnalisation.

Éric Kayser, fondateur
de la Maison Kayser
et de la chaîne YouTube
« Maison Kayser
Academy »



Vous êtes issu d'une famille d'artisans boulangers, vous avez fait vos classes chez les Compagnons du devoir, et votre entreprise est implantée dans une trentaine de pays sur les cinq continents. Qu'est-ce que l'excellence à la française signifie pour vous ?

Si vous posez un petit drapeau français sur vos produits en Inde ou aux États-Unis, les locaux viennent vous voir parce qu'ils aiment la France et qu'ils savent que c'est un pays où l'on mange bien. Je le constate par exemple en Asie, où nos produits ont un franc succès : au Japon, en Indonésie, aux Philippines, à Singapour, au Cambodge... Rayonner à l'étranger est d'ailleurs un des axes majeurs de la politique des gouvernements

depuis une dizaine d'années. Nous sommes les dignes représentants de la « qualité à la française » à travers le monde. Il est essentiel que nous formions des jeunes et des moins jeunes à nos métiers et que nous veillions à ce qu'ils s'y épanouissent.

Les restrictions liées à la Covid-19 ont-elles été l'élément déclencheur de la transition numérique opérée par la Maison Kayser ?

Nous avions réfléchi à mettre tout cela en place juste avant la pandémie de Covid-19. Nous savions qu'il fallait de toute façon s'engager dans cette voie-là, parce que les gens avaient envie d'apprendre différemment. Ouvrir un livre de cuisine, c'est bien, mais cela manque parfois d'interac-

tions et d'illustrations. Avec YouTube, ceux qui veulent tester une recette peuvent aujourd'hui regarder comment je fais en direct. C'est dans l'air du temps : quand vous faites quelque chose, vous le filmez. Nous faisons la même chose, mais de manière un peu plus professionnelle. Et puis, je travaille dans une cuisine qui ressemble à celle que tout le monde a chez soi, c'est plus sympathique et fédérateur.

En quoi l'évolution des technologies modifie-t-elle les habitudes de consommation des gens ?

Je me rappelle ma grand-mère, dont le grand plaisir, à 85 ans, était de recevoir mes cartes postales du monde avec le plus d'images possible. Aujourd'hui, nous avons

la chance de pouvoir voyager sans nous déplacer. On voit tout cela sur un écran de télévision ou de téléphone, avec le son et les couleurs. Si bien que lorsque les gens voient apparaître un produit en Asie, ils veulent tout de suite le goûter en France. C'est un peu ce que nous faisons depuis vingt-cinq ans. Chaque mois, nous préparons un pain qui est le reflet d'un voyage que j'ai pu faire, en Europe, en Asie, en Amérique du Sud. Nous avons toujours voulu faire découvrir de nouvelles saveurs à nos clients, les faire voyager. Et, quelque part, en permettant de le décliner à l'infini sur différentes plateformes, le numérique donne une seconde vie à ce concept.

Quand et pourquoi avez-vous créé la chaîne YouTube « Maison Kayser Academy » ?

La chaîne a été créée en 2018, avec l'objectif de présenter notre métier à un maximum de personnes et, à titre personnel, de me remettre en question tous les jours. Grâce aux commentaires des abonnés, nous améliorons notre contenu et sommes à même de traiter des sujets qui leur plaisent. Par exemple, nos abonnés voulaient un épisode sur le croissant, c'était compliqué pour tout un tas de raisons techniques, mais nous l'avons fait et cela a beaucoup plu. Ma vocation a toujours été d'apprendre, de former, de transmettre, donc je trouvais que « Maison Kayser Academy » était une suite logique.

Comment avez-vous vécu le succès de vos vidéos pendant les différents confinements ?

C'était surprenant, certaines vidéos ont été vues plusieurs centaines de milliers de fois. J'ai toujours en tête celle sur le levain, l'exercice le plus compliqué à faire sur le plan intellectuel. C'était vraiment difficile, une recette à la fois très simple à réaliser et difficile à expliquer. Et c'est, entre guillemets, la vidéo qui a fait décoller la chaîne. Car pendant le premier confinement, des centaines de milliers de personnes à travers le monde faisaient leur pain au levain à la maison.



Après avoir été formateur pendant dix ans à l'Institut national de la boulangerie pâtisserie (INBP), vous avez lancé le premier CAP boulangerie (certificat d'aptitude professionnelle, ndlr) en ligne, en 2020. Pourquoi avoir fait ce choix de la transmission en ligne et quelles conclusions en avez-vous tirées ?

Il y a peu d'écoles de boulangerie et de pâtisserie en France, encore moins dans le monde, alors la façon la plus accessible de transmettre était le numérique. J'ai donc demandé que l'on nous prête les locaux de l'INBP et nous nous y sommes installés pendant plusieurs jours avec des caméramans et des boulangers pour tourner les séquences vidéo. Aujourd'hui, nous avons mis en place une véritable corrélation entre ce CAP en ligne et notre chaîne YouTube : les apprentis, âgés de 18 à 60 ans, apprennent la théorie via nos formations en ligne, révisent la pratique grâce à « Maison Kayser Academy » et viennent ensuite en stage dans nos boulangeries pour parfaire leur savoir et passer le diplôme. Cela leur permet surtout de conserver leur activité pendant la formation. D'autant que les confinements ont décuplé les envies de reconversion.

Quel avenir pour la chaîne « Maison Kayser Academy » et pour votre entreprise ?

À court terme, la sortie de la saison 4 de la « Maison Kayser Academy » va m'occuper une partie de l'été. Nous sortons le teaser de l'épisode à venir le 1^{er} du mois et l'épisode intégral le 15. Avec, cette fois, des invités comme Mercotte, Giordana Viou, Vincent Guerlais ou encore Pierre Hermé. L'an dernier, nous avons fait venir Christophe Michalak, Philippe Conticini, Juan Arbelaez, Denny Imbroisi, Gilles et Nicolas Vérot. Des grands noms de la gastronomie française. Cela permet aussi de travailler avec des personnes qui viennent d'autres métiers artisanaux que la boulangerie, de les mettre en valeur. En parallèle, nous allons ouvrir de nouvelles boutiques cet automne dans des lieux surprenants du globe, où on ne nous attend pas forcément. Au Panama, en Mongolie ou au Burkina Faso notamment. Nos vidéos ont d'ailleurs cartonné en Afrique francophone ! Nous nous sommes rapprochés du monde grâce à YouTube, et cela fait désormais partie de notre devoir de transmission.



Les vignes s'affichent en ligne

Face à la pandémie de Covid-19, le secteur viticole a su s'adapter pour profiter de l'accélération du commerce en ligne (+ 15 % entre 2019 et 2021). Pour autant, peut-on véritablement parler d'une réorganisation pérenne de la filière ? Réponse dans le vignoble bordelais, où le numérique ouvre la voie des opportunités.



La route serpente entre les vignes du nord-est de la Gironde, non loin de la Dordogne voisine. Au bout, le Château Vieux Mougnaç veille sur les terres qui portent son nom. À sa tête, Sylvie Milhard-Bessard. Cette ancienne comptable, qui accueille les visiteurs avec la convivialité et le sourire de ceux qui ont l'habitude de recevoir, parle de son terroir avec fierté. Ici, avec son mari Michel, elle commercialise son vin, mais elle évoque aussi les valeurs et l'histoire qui l'ont façonné. Celles de sa famille, de son arrière-grand-père, de sa grand-mère pendant la guerre, mais aussi et surtout celles de ses parents, « *qui ont osé lancer la production en bouteille à une époque où les vigneronns étaient payés sur la quantité plus que sur la qualité.* »

Comme partout ailleurs, la crise sanitaire a été un choc dans le Bordelais. « *Nous avons vu les restaurants fermer,*

Sylvie Milhard-Bessard
et son mari Michel devant
le Château Vieux Mougnaç



les salons s'annuler les uns après les autres et les clients disparaître. Nous ne pouvions plus recevoir au château. J'ai vraiment eu l'impression que tout pouvait s'arrêter, se remémore Sylvie. C'était pire qu'un épisode de gel. Un gel, vous avez une récolte qui est détruite mais vous avez des stocks, vous vous débrouillez comme vous pouvez. Là, nous ne savions pas où nous allions. Et puis, il fallait une rentrée d'argent pour payer le matériel, les ouvriers, le personnel. Oui, la Covid-19 était là, mais la vigne continuait à pousser ! »

UNE NOUVELLE CLIENTÈLE

Pour faire face à la crise, Sylvie décide de mettre en place un site internet. Malgré son manque de connaissances dans ce domaine – « *Un viticulteur gère énormément de*



choses et le numérique peut rapidement ne pas apparaître comme une priorité » – , la viticultrice a pu compter sur une formation complète dans le cadre des Ateliers Numériques de Google, un programme conçu pour accompagner professionnels et particuliers dans le développement de leurs compétences numériques, en ligne ou dans des lieux dédiés. Grâce aux sessions avec sa coach Anne, Sylvie découvre une nouvelle clientèle. « Rapidement, des clients sont arrivés via une suggestion sur Google Maps, reprend la propriétaire. Avant, c'était peu fréquent. Maintenant, c'est une constante. »

Une nouvelle réalité qui se retrouve dans les chiffres. Le baromètre de l'agence SOWINE révèle que 46 % des Français ont déjà acheté du vin sur Internet en 2021 contre 31 % en 2019. « La Covid-19 a agi comme un accélérateur pour le commerce en ligne du vin.



CHRISTOPHE CHATEAU
Directeur de la communication
du Conseil Interprofessionnel
du Vin de Bordeaux (CIVB)



Thomas Moussie,
président de la
tonnellerie Surtep

UNE COMPLÉMENTARITÉ À CRÉER

Beaucoup de vignerons n'avaient pas de boutique en ligne et en ont créé une pendant la crise. Ils avaient perdu des marchés, dans la restauration notamment, et étaient soucieux de développer leur clientèle auprès des particuliers », détaille Christophe Chateau, directeur de la communication du Conseil interprofessionnel du vin de Bordeaux (CIVB). Dans ce contexte de crise sanitaire, l'achat sur Internet s'est banalisé alors que les spécialistes du secteur constatent un rajeunissement de leur clientèle, plus à l'aise avec les outils numériques et qui ne recule plus devant une simple description du goût, de la robe et des arômes au moment de valider son panier. Le numérique semble s'installer aujourd'hui comme un moyen à part entière pour assurer la visibilité de sa production. *« Cela apparaît comme un élément décisif pour se faire connaître, certifie Sylvie Milhard-Bessard. Je pense qu'il faut préserver notre savoir-faire et nous servir de ces nouveaux outils pour communiquer. Ce n'est pas du tout contradictoire. »* Même son de cloche du côté de Christophe Chateau, pour qui l'évolution numérique et terroir vont de pair. *« Ce n'est pas le commerce physique contre le numérique, mais le physique avec le numérique »,* précise-t-il.

Lorsqu'il reçoit dans ses bureaux du centre-ville de Bordeaux, Thomas Moussie partage ce constat. *« Je crois qu'aujourd'hui, les acteurs du monde du vin mesurent l'importance de ce virage en ligne, détaille-t-il. Certes, la relation de confiance est plus difficile à installer sur Internet, mais nous pouvons créer une complémentarité entre la rencontre physique, qui génère cette confiance, et l'acte de vente 100 % dématérialisé. »* Depuis vingt-deux ans, Thomas Moussie est dans la tonnellerie. Pour répondre aux nouvelles attentes des consommateurs en matière d'arômes, il a inventé un procédé de fabrication des fûts dans lequel des pierres volcaniques chauffées remplacent les flammes. Ce dernier, plus écologique, a entraîné la création de sa propre structure, Surtep, en 2018. Si son affaire se porte bien et a été relativement épargnée par la crise sanitaire, Thomas Moussie est lui aussi convaincu que le monde du vin doit opérer sa transition vers le numérique. C'est pour cela qu'il s'est également tourné vers les Ateliers Numériques de Google. Avec l'aide de son coach, il actualise sa page professionnelle, améliore sa visibilité et son référencement. *« Des optimisations que nous ne savions pas faire, confesse-t-il. L'aspect numérique, du webmarketing aux réseaux sociaux, est fondamental pour nous. Mais c'est un véritable métier et ce n'est pas pour rien qu'il y a tout un écosystème autour. »*

L'ÉCOSYSTÈME SE MOBILISE

Cette appétence renforcée pour l'achat en ligne des consommateurs a ainsi accéléré la mutation du secteur. « La demande était forte du côté des vignerons et nous nous sommes rendu compte qu'il fallait développer les compétences numériques de nos professionnels, analyse Christophe Chateau, qui a dû œuvrer en douceur. Au début, on me disait : "Internet, ce n'est pas mon métier. Je ne sais pas faire." Mais nous y sommes allés progressivement, en travaillant d'abord avec des appellations prestigieuses du côté de Pessac, Saint-Émilion et dans le Médoc. Aujourd'hui, tout le secteur viticole se rend compte de l'importance du numérique. » Un constat partagé par Jessica Milliat, responsable du programme Google Ateliers Numériques Région Nouvelle-Aquitaine : « La Nouvelle-Aquitaine est un territoire très touristique avec des problématiques spécifiques et internationales pour lesquelles le numérique peut se révéler très utile. Nous assistons à une accélération de la demande en matière d'accompagnement et de formation aux outils numériques dans plusieurs secteurs comme la viticulture bien sûr, mais aussi le tourisme ou l'hôtellerie. Nous proposons donc une approche verticalisée de certains des contenus Ateliers Numériques à destination des professionnels de ces secteurs pour développer leur visibilité en ligne et les accompagner vers l'e-commerce. »



“ Nous assistons à une accélération de la demande en matière d'accompagnement et de formation aux outils numériques dans plusieurs secteurs comme la viticulture, le tourisme ou l'hôtellerie.”

JESSICA MILLIAT

Responsable du programme Google
Ateliers Numériques Région
Nouvelle-Aquitaine





L'incubateur
Bernard Magrez
Start-Up Win,
implanté au cœur
des vignes du château
le Sartre

Autre structure impliquée pour outiller les professionnels du secteur : Bernard Magrez Start-Up Win, le premier incubateur « 100 % vin, œnotourisme et digital », précise Sébastien Labat, son directeur. Une idée dudit Bernard Magrez, propriétaire de 42 vignobles à travers le monde et mécène réputé dans la région. À l'ombre du château le Sartre, de jeunes pousses prometteuses sont abritées depuis janvier 2021 dans un espace de "coworking" 5 étoiles, aux abords de 50 hectares en appellation Pessac-Léognan. « Start-Up Win aide les entrepreneurs qui innovent dans l'univers du vin, via le numérique, mais aussi à travers les recherches technologiques », détaille Sébastien Labat. Surtep, l'entreprise de Thomas Moussie, faisait d'ailleurs partie de la première promotion : 25 startups sélectionnées par un jury de professionnels locaux. Les lauréats du Top 10 ont bénéficié d'un suivi d'un an, adapté à la maturité de leur projet. Ils ont ainsi pu profiter de l'accompagnement des Ateliers Numériques de Google, partenaire du projet, et de la possibilité de tester leurs innovations en conditions réelles dans les vignes de ce domaine, classé parmi les grands crus de la région.

La promotion 2022 s'annonce encore plus ambitieuse, avec pas moins de 47 projets, comme Mondin, qui fabrique une alternative au cuir à partir du marc de raisin, ou WineProtect, qui lutte contre le gel avec des lampes alimentées par énergie solaire. De son côté,

Sébastien Labat regarde vers l'avant. Pour lui, ces actions d'accompagnement ne bénéficieront pas seulement aux entrepreneurs de la région bordelaise, mais également à « des acteurs ou des consommateurs issus d'autres régions, d'autres pays. » Une volonté de dépasser les frontières traditionnelles que Sylvie Milhard-Bessard a bien comprise. Depuis quelque temps, elle anime des lives pour présenter son vignoble à ses abonnés sur les réseaux sociaux. « Pourquoi se priver d'une telle visibilité ? », sourit-elle.



SÉBASTIEN LABAT
directeur de l'incubateur
Bernard Magrez Start-Up Win

Google Ireland Limited, Gordon House,
Barrow Street, Dublin 4, Irlande
Numéro d'enregistrement : 368047
Numéro de TVA : IE6388047V

Ceci est une communication de Google.

Conception et réalisation :

TBWA \ Corporate

Directeur de la publication :

Raphaël Goumain

Comité de pilotage : Raphaël Goumain,
Hélène Marlaud, Lionel Gies, Sandra Da Silva

Directeur de la rédaction :

Charles Alf Lafon

Conseil éditorial : Paul Bémer

Responsable d'édition : Marie Renaudeau

Chargées d'édition : Anais Lecomte,
Christine Nazon

Direction de création : Denis Deschamps

Direction Artistique : Annabel Deschamps

Secrétaire de rédaction :

Véronique Tran Vinh, pour Le Bureau des SR

Iconographie : Christine Nazon

Illustrations : Pat Grivet

Crédits iconographiques : Gaetan Bernard,
Guillaume Bonnaud, Léa Crespi/Figarophoto,
Philippe Dacquin, @studioLazareff,

Christophe Meireis/CAPA Pictures,
Julien Mignot/Studio J'Adore Paris/L'Oréal,
David Pauwels, Wlad Simitch

Fabrication : EG+ Worldwide

Remerciements

La rédaction souhaite remercier
chaleureusement toutes les personnes
qui ont rendu possible ce sixième numéro
d'Azerty. Et plus particulièrement : Lisbeth
Deborah Bellido, Camille Bénech, Othmane
Benzair, Frédéric Boullard, Elodie de
Montbron, Anne-Sophie Dhiver, Ramez Farag,
Alain Fernandes, Aurélia Giffaut, Bertrand
Girard, Marianne Hobeika, Carine Karailiev,
Mathilde Mechin, Jessica Milliat, Renan
Miranda, Sébastien Missoffe, Charlotte
Radvanyi, Caroline Tixier, Clémence Weber,
Claire Wozniak, Myriam Yakdane

ISSN : en cours

Dépôt légal : à parution









Depuis 10 ans, nos Ateliers Numériques accompagnent les artisans d'Occitanie comme Perrine et Adrien.

 Comment se lancer sur internet

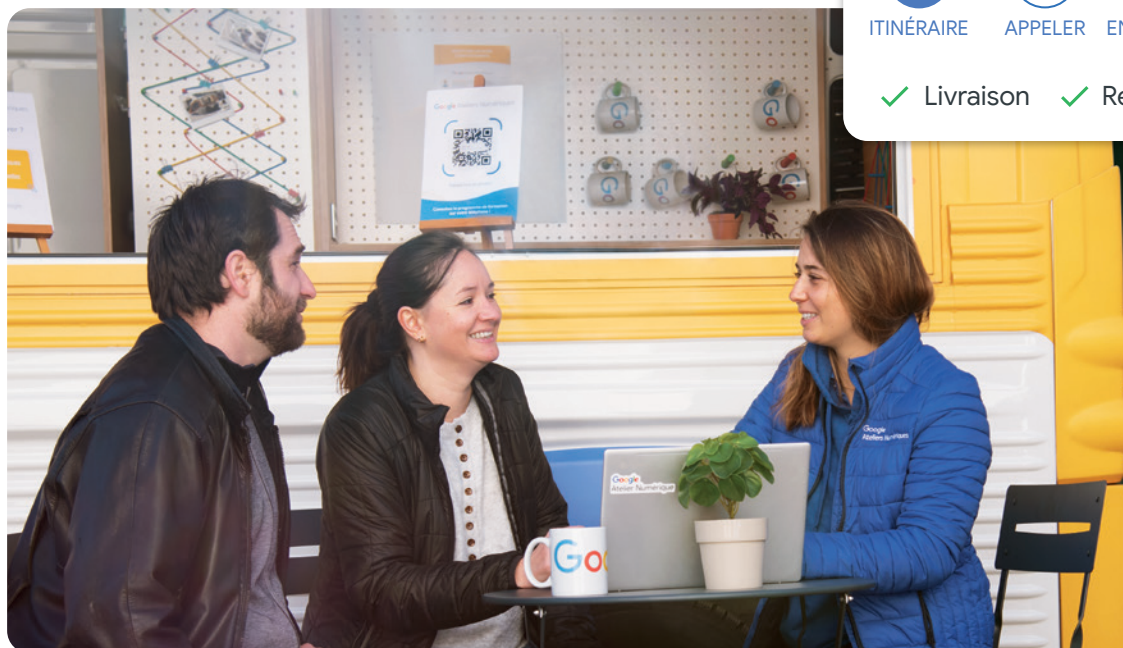


Ça, c'est ce que se demandaient Perrine et Adrien, fondateurs des Escalettes de Montpellier. Depuis, avec Léa leur coach des Ateliers Numériques Google, ils ont amélioré leur visibilité en ligne lors de sessions d'accompagnement et cela sans frais. Maintenant, leurs biscuits voyagent dans toute la France et en Europe.

Les Escalettes de Montpellier
5.0 ★★★★★

 ITINÉRAIRE  APPELER  ENREGISTRER  SITE WEB

✓ Livraison ✓ Retrait en magasin



Ensemble, nous soutenons les artisans-commerçants :

