



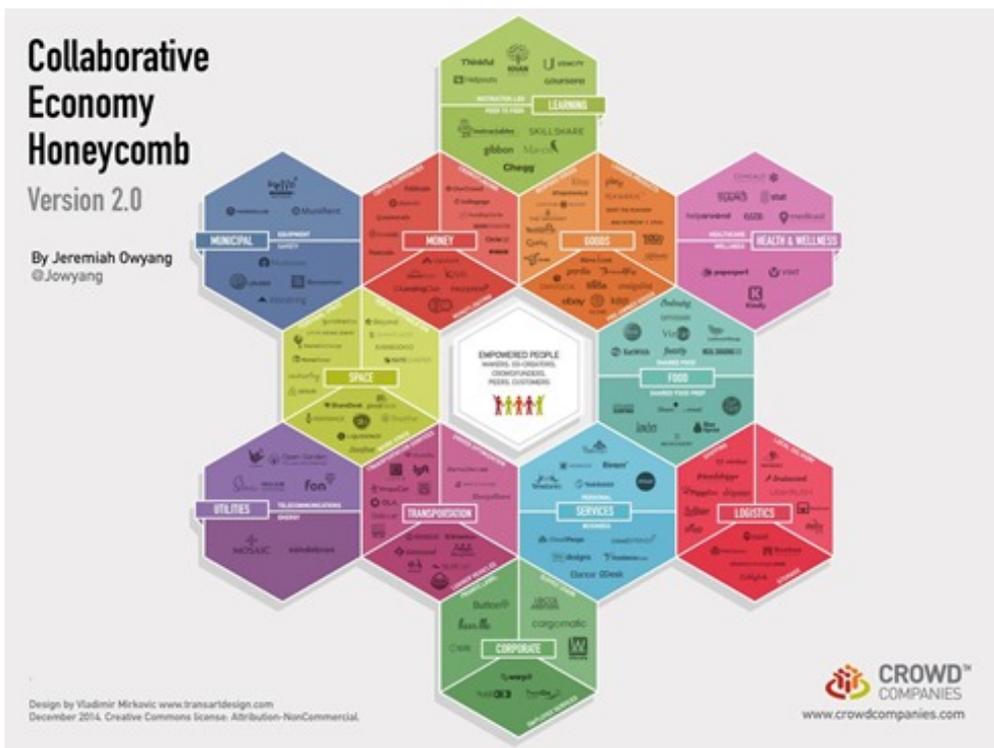
LeWeb 2014 : collaboratif, média et transformation digitale

Dans cette quatrième partie de mon compte-rendu de LeWeb 2014 après la **vue d'ensemble**, la **santé** et les **objets connectés**, nous faisons le tour de divers thèmes de la conférence qui apportaient moins d'informations et étonnements que dans la santé ou les objets connectés : l'économie collaborative, les médias et la transformation digitale des entreprises. Il y avait toutefois quelques passages intéressants et notamment celui de Dominique Piotet sur Zappos.

Economie collaborative

Jeremiah Owyang de **Crowd Companies** jouait le rôle de curateur d'une table ronde sur l'économie collaborative. Son propos liminaire (**vidéo** et sa **présentation**) égrenait les nombreux domaines où l'économie collaborative se développait. Des domaines passés de 6 à 12 en moins d'un an. Le tout en accumulant un maximum de noms de startups pour ébaudir les ignares du numérique que nous sommes, même si parfois s'y glissent des startups qui n'existent plus et que seuls les yeux exercés détecteront ! Une méthode bien classique qui consiste à balancer tout ce qui se passe dans un domaine et saturer le cerveau, générant un sentiment de noyade. Cela pousse les uns et les autres à s'impliquer dans un ou plusieurs de ces secteurs.

Et les investisseurs en retard sont prévenus : il y a eu plus d'investissements réalisés dans les startups de l'économie collaborative que dans les réseaux sociaux. Heureusement d'ailleurs !



La table ronde qui suivait (**vidéo**) associait Frédéric Mazzella de **Blabacar**, Olivier Grémillion, un français qui gère les opérations européennes de **AirBnb** et David Estrada, ci-devant lobbyist en chef de **Lyft**, le grand concurrent de Uber.

Il était surtout intéressant de comparer les stratégies internationales de Blabacar et Lyft. Blabacar se développe en Europe et ne prévoit pas d'investir aux USA car l'essence y est peu chère et les autoroutes gratuites, ce qui rend plus difficile le partage des coûts sur les longues distances. A contrario, Lyft qui est plus récent (2 ans), est implanté dans 65 villes aux USA pour les trajets courte distance, après s'être implanté à San Francisco. Chez Blabacar, les conducteurs et passagers sont évalués sur leur capacité de bavardage et les plus bavards sont les polonais !

Media

Une table ronde était comme l'année dernière dédiée au futur des médias (**vidéo**) et animée par **Cédric Ingrand** (LCI). Celui-ci a posé le décor en rappelant l'univers d'abondance auquel avaient accès les Internaute, assimilable aux buffets à volonté ouverts 24 heures sur 24 dans les grands hôtels de Las Vegas.

A la tête du département numérique des **Echos**, Frédéric Filloux décrivait comment son média s'adapte aux bouleversements des médias : 25% des abonnés sont digitaux et le total des abonnements papier+digital est plus élevé que les meilleurs résultats "papier" du passé. Il prévoit que 50% de l'audience digitale va devenir mobile en 2015. Mais il pointe la difficulté économique sous-jacente : un lecteur papier rapporte 10€ de plus qu'un utilisateur en ligne. Il donne d'autres exemples : l'ARPU du New York Times est de 10x à 25x plus élevé que celui de BuzzFeed. Il compare aussi l'acquisition du Monde pour 120m€ à la valorisation de Flipboard de plus de \$200m. Le budget de Netflix pour la recommandation est aussi de \$150m, soit le total du budget du groupe Les Echos !

Il insiste sur la déflation du revenu par lecteur dans le numérique et sur les dysfonctionnement de la publicité en ligne ! Les CPM sont très bas, passés en quelques années de 50€ à moins de 6€. La fraude est constatée sur un tiers des audiences, générées par des robots. Il y a aussi un rejet de la publicité par les audiences : les Adblocks sont utilisés par des centaines de millions d'utilisateurs. La relation directe avec le lecteur ? C'est aussi un mirage. De nouveaux intermédiaires sont apparus, tels que Facebook. Le trafic de BuzzFeed dépend à 75% des liens provenant de Facebook. Le Financial Times pousse son contenu sur Facebook mais seulement 16% devient réellement visible pour les lecteurs. Facebook décide ce que les lecteurs peuvent voir ! Il y a aussi une nouvelle génération de distributeurs comme Evernote. L'information est tellement bien distribuée que de moins en moins de gens vont accepter de payer pour accéder aux news.

Michael Wolf de **Activate** explique que tout commence par l'audience. Avec ça, on est bien avancés ! Il pense que les Internaute sont prêts à payer pour du contenu. Les exemples ? La vidéo avec Netflix et Amazon Prime ! Mais ce qui est valable pour le cinéma et les séries TV l'est-il pour la presse écrite ? Il avance aussi que certains magazines papier sont achetés parce qu'ils sont remplis de publicités ! Il pense probablement aux revues féminines où la publicité est du contenu à part entière, ce qui n'est pas le cas dans plein d'autres secteurs. Il offre aussi une piste : le contenu additionnel aux produits a de la valeur. Il prend aussi le contre pied de Ben Huh en rappelant que peu d'artistes arrivent à s'en sortir avec de l'UGC (user generated content), en prenant l'exemple de Soundcloud. Il y a plein d'exemples d'auteurs indépendants qui gagnent des millions grâce à l'UGC mais ce sont des exceptions faites pour générer du rêve. Les médias n'ont pas changé : c'est un monde de "winner take all" avec une forte concentration de la valeur malgré le baratin sur la longue traine.

Ben Huh de **Cheezburger** (**vidéo**) est à l'origine de la création en 2007 d'un site d'humour, spécialisé au départ dans les contenus autour des chats. L'un de leurs premiers investissements en 2007 a été d'acheter des photos de chats ! Un bon timing, au début de la récession. Il professe que les médias doivent apprendre à se valoriser

sur plusieurs canaux simultanément et de manière très agile. Les objets physiques deviennent même des médias à part entière grâce à l'impression 3D. Cf au passage sa **présentation** intéressante sur les grands écarts de ROI d'objets de la vie courante !

Côté médias, citons aussi l'intervention de Tanya Cordrey du **Guardian** (vidéo). Il y a 20 ans, c'était le septième journal au Royaume-Uni avec 300 000 lecteurs en version papier. Il a maintenant 150 millions de visiteurs uniques par mois et est devenu une source unique d'information, avec notamment l'écho donné aux révélations d'Edward Snowden. Petit exercice d'anglais, regardez la vidéo et essayez de traduire "pebbles-pabbles-rickles" ! La discussion portait sur la gestion du changement en général et sur le changement de nom de domaine de .co.uk en .com en particulier, complexe au départ mais finalement utile car plus de la moitié du lectorat est située maintenant hors UK.

Au passage, cette publicité correspond à une startup intervenue à LeWeb et sur laquelle j'avais fait quelques recherches sur Google, leur site et YouTube. Encore du "retargetting".

Il y avait aussi, toujours en plénière, une discussion avec Fidji Simo de **Facebook** (vidéo, et interview en français avec Eric Scherer de France Télévisions / Méta-Médias), une française qui y gère l'activité vidéo. Facebook est devenu un portail vidéo aussi puissant que YouTube, notamment grâce à au démarrage automatique des vidéos dans sa timeline. A noter dans l'interview avec Eric Scherer cette perle sur l'explication du pourquoi les auteurs de vidéo ne sont pas rémunérés : "on les aide à créer de la valeur" ! Encore de la novlang qui veut ici dire "On ne te paye pas, débrouille toi pour te faire payer autrement".

Loïc Le Meur y racontait au passage qu'il ne s'est pas vendu à Facebook à l'époque de la création de Seismic alors qu'il en avait eu l'occasion en rencontrant Mark Zuckerberg pendant une heure au forum de Davos. Vous trouverez plus d'infos qu'ici sur la guéguerre Facebook/YouTube dans cet **article** de Benoit Darcy de ZDNet.

LeWeb sur Hollywood

Petite pause pour respirer, avant la transformation digitale.

Pour reprendre la méthode de Ben Huh qui consiste à faire simple dans le propos, voici une petite compilation de lookalikes glanée dans mes photos des intervenants à LeWeb. On nage en plein Hollywood n'est-ce pas ?

From LeWeb 2014 to Hollywood



Brent Hoberman
"The Mask"



Brian Solis
le "Yoda" de la
disruption



Robert Scoble
Philip Seymour
Hoffman



Tim Berners-Lee
Doc Emmett Brown
de "Back to the Future"

(cc) Olivier Eratty, 2014



Gunaz
Khuzeinova
Jennifer
Lawrence dans
"Hunger Games"



Pierre Josciusko-
Morizet
"Dr House"



Christopher
deCharms



Loïc le Meur



Paul
Papadimitriou

les observateurs dans "Fringe"

Transformation digitale

Le thème de la transformation digitale des entreprises a été longuement traité dans les sessions du dock Eiffel animées par Cédric Giorgi et Ben Costantini. Il l'était surtout sous la loupe de la communication et notamment la diffusion de vidéos virales. Cela donnait pour une large part des interventions une vision étriquée du sujet car la transformation digitale des entreprises touche bien plus d'aspects que la communication digitale ! Ces sessions ressemblaient à des équivalents en anglais et un peu plus internationaux des Hub Forum et des événements de l'EBG.

Sarah Wood de **Unruly** (vidéo et slides) commençait par décrire les astuces permettant de rendre les vidéos virales et profiter des 8% de super-partageurs de ces vidéos, avec les variantes selon les pays. Puis, deux exemples de vidéos virales : "Puppy Love" de Budweiser (rapport avec la bière... ? 52 millions de vues, la publicité la plus partagée du dernier SuperBowl) et "Devil Baby Attack" de la 20th Century Fox (teaser d'un film d'horreur, 49 millions de vues, la plus partagée des bandes annonces). Elle rappelait que le contenu émotionnel, surprenant et positif est clé pour déclencher de la viralité, et pas le raisonnement cognitif. Quelle surpriiiiise !

Cela continuait avec Oscar Höglund (de **United Screen**, vidéo). Il gère un Multi-Channel Network au Danemark similaire aux Vice et autres Machinima que j'ai pu découvrir au MIPTV en 2013 et 2014. Il en explique la genèse par la volonté des équipes de YouTube de mieux structurer les contenus sur la plateforme pour améliorer leur monétisation. Les MCN seraient nés du besoin de faire mieux correspondre les contenus et la publicité.

Le français Bertrand Quesada de **Teads** (vidéo) présentait sa société créée aux USA et qui propose de monétiser les vidéos publicitaires sur de nombreux formats et avec un inventaire "premium", mieux ciblés et moins intrusif pour les internautes. L'un de ces formats est le **inRead** qui fait apparaître des vidéos au milieu des textes de presse en ligne. L'Internaute peut la fermer et scroller le texte pour s'en débarrasser. Et si vous n'êtes pas assez distrait, la startup **Sublime Skinz** remplira l'espace situé autour du site avec de la publicité

statique ou vidéo !

Joël Ackerman de **Ackerman Creative (vidéo)** expliquait de son côté comment créer des vidéos virales. Ce créatif dont c'était la première visite à Paris (hum...) présentait notamment l'étude de cas de **PooPourri**, une startup un peu particulière créatrice d'un système innovant de déodorant pour WC et de Ora Brush, la brosse à langue de **Procter & Gamble**. La publicité vidéo online construite comme un petit film de trois minutes a permis à PooPourri de voir son CA passer de \$10m à \$30m, avec 70% du business réalisé en ligne. Leçons : les vidéos en ligne virales doivent être différentes des publicités TV. Elles peuvent être produites et diffusées pour moins cher que les publicités TV traditionnelles. Yapuka.

Jonathan MacDonald de **Thought Expansion Network (vidéo)**, créateur d'une sorte de match.com de l'inspiration, commençait par une maxime sur l'innovation : il y a ceux qui créent des murs et ceux qui créent des moulins à vents face au changement. Il était sidéré de constater que les sociétés et entrepreneurs rencontrés à LeWeb pensent tous être uniques. L'inspiration est partout. Il commence par évoquer le **Marché de l'assassinat**, sorte de crowd funding avec ses prophéties autoréalisatrices de l'assassinat d'hommes politiques ! Il passe à la résolution de problèmes qui affectent de nombreuses personnes, dans la lignée du modèle du Téléthon pour les maladies génétiques rares. Il cite la force de l'alliance entre homme et machine avec Hydra, une solution pour battre les ordinateurs aux échecs (ce n'est pas le Hydra de "Agents of Shields"...). Et il revient à la fin sur les moulins à vent. C'est profond et métaphorique. Mais quid de la transformation digitale ? Il n'en parle pas trop.

Ekaterina Walter de **Sprinklr (vidéo)** évoque le dilemme de l'équilibre des investissements marketing entre la tête et le cœur. Faut-il éduquer les clients avec des livres blancs ou avec de la connexion émotionnelle ? Elle milite évidemment pour la dernière et avec de l'image. Le cerveau de l'homme assimile les images 60 000 fois plus vite que les textes. Les images ont généralement un contenu émotionnel fort et cross-culturel. Comme l'attention moyenne des adultes va de 2.8 à 8 secondes, tout du moins, pour ce qui est de la publicité, il faut aller vite. Elle égrène alors des exemples de marques qui exploitent bien les outils visuels : Sephora sur Pinterest, les bandes dessinées dans les newsletters, l'usage de vidéos pour répondre en temps de crise ou à des clients insatisfaits, ou Slideshare et son outil de génération de leads. Sauf que la maline n'y a pas mis ses slides !



Qui donc mettrait sa transformation digitale en exergue du côté des marques ? Il y en avait une palanquée que voici :

- **Ferrero** avec Guillaume du Gardier (**vidéo**), qui expliquait comment il a intégré les médias sociaux dans son mix marketing. Les marques du groupe rassemblent 80 millions de fans (Nutella, Rochers Ferrero, MonChéri, Kinder). C'est donc le plus gros club des gens qui sont fans de ce qu'ils doivent éviter de manger s'ils veulent rester en bonne santé !
- **Bosch** avec Michael Schmidtke (**vidéo**) qui traitait de la difficulté de la présence en ligne avec une activité b-to-b. D'où la campagne "Bosch is more than you think" lancée au CES 2014 (#boschexperience) et qui rappelle le best practice très ancien de "Intel Inside". D'où la voiture qui se gare toute seule montée au CES (je l'avais vue, elle était planquée à l'extérieur, pas loin de Valéo qui faisait la même chose), et de vidéos reprenant des études de cas issues du monde entier exploitant leurs produits et capteurs et des contenus créés de manière décentralisée dans l'ensemble du monde et des filiales.
- **Schneider** : Shawn Burns (**vidéo**) montre comment la connectivité modifie complètement le business de

l'entreprise d'équipement électriques. On espère bien pour eux que c'est le cas ! Les enjeux sont plutôt de faire évoluer les métiers marketing et vente que ceux de la R&D qui sont déjà bien "geekisés".

- **Somfy** : Serge Darieumerlou (**vidéo**) qui rappelle que c'est une entreprise française située près d'Annecy et qui fait 75% de son CA à l'étranger. En insistant sur l'importance d'une culture orientée clients, ce qui est un bon point.
- **Danone** : Michael Aidan (**vidéo**) qui intervenait déjà en 2013, et avec des propos très génériques sur l'innovation par le digital. Il évoque notamment la fameuse Smart Drop, objet connecté servant à commander automatiquement ses bouteilles d'eau près de son frigo. Un bon coup de communication mais qui aurait du sens s'il ne fonctionnait pas qu'avec une seule marque !
- **Nestlé** : Peter Blackshaw (**vidéo**) qui couvre de manière transversale les changements à la fois culturels et dans l'offre liés à la transformation digitale.
- **Nescafé** : Michael Chrisment (**vidéo**) qui explique comment adopter le numérique autour d'une métaphore basée sur le village d'Astérix, difficile à piger ! Surtout au sens compris des français, du village qui résiste à l'envahisseur ! L'idée : comment faire venir les clients dans le "village" de la marque.
- **Percolate** : Noah Brier (**vidéo**) évoque notamment la notion de création d'un lien de confiance avec les consommateurs via les canaux numériques. Une bonne analyse !
- **Lego** : Lars Silberbauer Andersen (**vidéo**) qui était déjà intervenu à LeWeb en 2012. La marque s'est clairement adaptée au numérique avec son offre, notamment côté haut de gamme., mais aussi avec sa présence en ligne (10 millions de Like sur sa page Facebook). Il faut créer les conditions de la vente et pas faire de "sales push". Bref, rendre les produits désirables !
- **Société Générale** avec Françoise Mercadal-Delasalles, **Allianz** avec Virginie Fauvel et **Pernod Ricard** avec Antonia MacCahon (**vidéo**). Virginie Fauvel listait tout un tas d'innovations pour améliorer les services aux clients. Il est vrai que le secteur de l'assurance est particulièrement proluxe pour fluidifier les processus, notamment au niveau de la gestion des sinistres.

Martin Duval de **Bluenove** (**vidéo**) intervenait pour vulgariser les notions de l'innovation ouverte. Les avantages de l'augmentation du niveau d'ouverture sont nombreux : mieux suivre les accélérations technologiques, les évolutions de la définition du cœur de business, et le manque de ressources. Il en oublie un peu la notion de plateforme, la clé magique de réussite des grandes sociétés du numérique. Une notion qui permet de bien définir ce que l'on fait et ce que réalise son écosystème en complément !



L'innovation ouverte permet en théorie d'être plus disruptif, d'augmenter la probabilité de transfert d'innovations en provenance d'un autre secteur d'activité. Avec comme exemple, un fabricant de ski qui réduit les vibrations avec une idée provenant d'un luthier. L'innovation ouverte n'est pas liée uniquement à la relation entre grandes entreprises et startups (que j'ai détaillée dans une **série d'articles** en novembre 2014). C'est être systématiquement en liaison avec tout son écosystème qui intègre aussi les laboratoires de recherche et les autres acteurs du secteur. Il s'agit aussi de faire évoluer la culture d'entreprise, de mieux gérer l'intelligence collective et de détecter les bonnes compétences dans sa propre organisation. C'est aussi savoir dire ce que l'on ne sait pas. Ceux qui savent se manifesteront !

Les experts internes des entreprises sont d'ailleurs en danger. Ils doivent apprendre à créer des ponts avec les expertises externes à l'entreprise. Enfin, l'innovation ouverte permet de mieux gérer les risques (en les externalisant en grande partie), de tester, rater et réussir plus rapidement les nouveaux projets.

Dominique Piottet (vidéo), Chief Rebel de l'agence de conseil Rebellion Labs basé à Las Vegas intervenait de manière très originale en décrivant un échec dans le retail, avec le cas de Zappos à Las Vegas. Pour Dominique, il est difficile d'aider les retailers à devenir digitaux et pourtant l'innovation dans le domaine est le seul moyen de sortir de la crise pour eux alors que l'économie patine. Il cite le cas des 35% des clients de BestBuy qui précommandent en ligne et vont chercher leur produit en magasin. Cela devrait générer des opportunités de cross-selling, mais cela ne fonctionne pas bien car les clients font la queue pour récupérer leur produit et repartent immédiatement.

Zappos voulait réinventer le retail à Las Vegas et vient d'y ouvrir une boutique en novembre 2014. Mais c'est déjà une grosse entreprise (créée en 1999, vendue en 2009 à Amazon, 1300 collaborateurs). Mais tout a été mal fait : la boutique est situé près d'un vieux casino et pas sur le strip, le magasin est vide alors qu'ils avaient bénéficié d'une belle couverture TV au lancement, on ne peut pas tester les produits, il n'y a pas de cabine d'essayage et cerise sur le gâteau, le paiement s'effectue sur des bornes alors que cela ne fonctionne pas. C'est trop compliqué comme tous ces systèmes qui utilisent des QR Code. Le logiciel demande même leur adresse aux clients, longue à saisir avec un clavier virtuel. Voir les **Slides** de Dominique sur l'étude de cas Zappos. Pourtant, les retailers doivent apprendre à mieux intégrer l'expérience online et offline du consommateur. Il y a du pain sur la planche.

Dans une **interview** avec Jérôme Colombain et François Sorel, Dominique décrit aussi les tendances de la Silicon Valley. On y parle bien évidemment de l'économie du partage. Les grands du secteur attirent les

“mercenaires” de la Silicon Valley qui passent d’une boîte à la mode à la suivante. Elles draguent leurs collaborateurs. Et pour lui, les Google Glass, c’est mort ! L’expérience utilisateur est mauvaise, l’écran est trop petit. Bien vu. Cela pourra fonctionner plus tard avec d’autres form factors.



Pour conclure cette partie un peu décousue, Henri Mason de **Trendwatching** (vidéo) qui comme le nom de sa société l’indique intervenait pour nous indiquer les tendances du moment. On peut trouver des **slides** de son cru sur Slideshare. C’est parfois édifiant. L’une de ses cinq tendances 2015 est ainsi “le prix sympathique”, avec comme un des exemples, celui des taxis philippins qui font des promos pour les femmes qui viennent de se faire violenter ou violer. Le prix sympathique et personnalisé à la tête du client est vieux comme Hérode en marketing, comme dans les magasins de meuble du dimanche ! Comment faire du neuf avec du vieux dans ses prédictions !

D’autres tendances : aider le consommateur à devenir compétent rapidement et sans effort. Par exemple, pour éprouver rapidement une grenade (vidéo), l’exemple étant de moi, pas de l’intervenant !

Education et e-commerce

L’éducation était couverte par par une seule intervention, celle de Daphne Kohler de **Coursera** (vidéo). Et le eCommerce dans une table ronde animée par Roxanne Varza de Microsoft avec notamment l’intervention de **Soraya Darabi** de Zady.com (vidéo). Je zappe faute de temps !

Dans le **cinquième et dernier volet** de cette revue de LeWeb 2014, je traite de l’écosystème des startups sous l’angle du concours des startups ainsi que de la concurrence entre les écosystèmes européens, tous envieux des écosystèmes de la Silicon Valley et d’Israël, celui qui fait référence de ce côté du globe.

Cet article a été publié le 18 décembre 2014 et édité en PDF le 19 mars 2024.

