

Tortu, S. (2019). *DNVB : le (re)nouveau du commerce – Entre web & retail, comment les DNVB changent les règles du jeu*. Paris, France : 1min30 Publishing, 350 p.

Émilie Boily^a



Sébastien Tortu est consultant en webmarketing et spécialiste de la vente au détail. Son récent ouvrage, *DNVB : le (re)nouveau du commerce*, fait l'objet d'un résumé critique dans ce numéro spécial de la revue O&T sur les nouvelles formes de consommation. Pour sa rédaction, l'auteur a interrogé les DNVB françaises qu'il perçoit comme étant les plus emblématiques du mouvement en France : Bergamotte, Feed, Horace, Jimmy Fairly, Lamazuna, Merci Handy, LePantalon, Le Slip Français, Tediber et TIPTOE.

1. Les DNVB, c'est quoi?

Le terme *Digital Native Vertical Brands* (DNVB) fait généralement référence à une marque développée essentiellement sur le Web qui utilise considérablement les réseaux sociaux et les communautés en ligne pour se développer (Altamirano, 2019). De l'extérieur, elles peuvent être perçues comme des entreprises qui rayonnent « grâce à la toute-puissance d'une marque, la création d'un écosystème digital [*sic*], attractif, cool » (Tortu, 2019, p. 22-23) et qui se différencient sur une petite part de marché. Toutefois, Sébastien Tortu soutient que les DNVB, vues de l'intérieur, sont extrêmement sophistiquées, variées et multifformes.

DN pour *Digital Native* = natifs du numérique

Les DNVB ont pris naissance sur le Web et s'en servent comme levier de réussite. Les entrepreneurs ont grandi dans un environnement technologique, et ils maîtrisent les codes du numérique et d'Internet. Grâce à ce que l'auteur définit comme « l'état d'esprit digital [*sic*] », qui relève davantage du savoir-faire et du savoir-être que du Web, les DNVB viennent répondre à un problème éprouvé dans la vie quotidienne en trouvant des pistes de solution rapides, créatives, innovantes et adaptées aux besoins des clients et des communautés. Par exemple, la marque parisienne Tediber, qui a révolutionné le marché des matelas en livrant à vélo, le jour même, des matelas et des oreillers achetés, ou encore Jimmy Fairly, qui offre gratuitement une paire de lunettes à une association lorsqu'un client achète sur son site web.

V pour *Vertical* = verticalité

Les DNVB font appel à un modèle économique en ayant la maîtrise de leur chaîne de production. Dans certains cas, la verticalité fait référence à des circuits courts. Par exemple, pour la marque Le Slip Français, chaque morceau est soigneusement conçu par des artisans français. Les meubles qui décorent les locaux sont également de fabrication française. La présence d'intermédiaires est donc fortement réduite (sauf, en général, pour la livraison puisqu'il devient difficile de concurrencer les grands noms tels que FedEx, UPS, etc.) et les produits n'ont pas à voyager dans différents pays avant de se retrouver chez les consommateurs.

^a Étudiante à la maîtrise en gestion des organisations, Université du Québec à Chicoutimi

B pour *Brands* = marques

Les DNVB s'imposent avant tout comme des marques. Elles se distinguent par la puissance et par la jeunesse de la marque, et leur franchise ainsi que leur authenticité leur permettent de sortir de la masse en se rapprochant le plus possible du client. Les DNVB conjuguent « excellence, honnêteté, simplicité, proximité et communauté dans un univers visuel capable de toucher émotionnellement les clients » (Tortu, 2019, p. 34).

2. Les secrets des DNVB

Même s'il existe de nombreuses différences entre les DNVB en matière de projets, de stratégies ou d'ambitions, l'auteur perçoit la présence de certains dénominateurs communs, qu'il définit comme étant les 15 secrets des DNVB. Le tableau suivant répertorie les 15 secrets présents de façon systématique chez les DNVB, les caractéristiques propres à chacun des éléments ainsi que des exemples concrets d'application.

Élément commun	Caractéristiques	Exemple
Le client comme seule priorité	Le client devient une obsession et est placé au cœur des priorités. Les décisions sont prises en fonction de ses besoins. Le client devient un cocréateur capable de faire vivre la marque. Le numérique permet de se rapprocher du client et de créer un lien direct et émotionnel avec lui.	Bergamotte sait que les fleurs sont des produits périssables et contacte chaque client pour définir une plage horaire afin d'effectuer la livraison.
Le renversement du statu quo	Les DNVB se réinventent continuellement et osent faire différemment. Elles prennent des risques, expérimentent, se trompent, tombent et se relèvent.	Tediber a su révolutionner le marché des matelas en offrant un produit de qualité, à juste prix, avec une expérience unique et une livraison express (souvent le jour même) et gratuite.
Une promesse forte et un engagement inaltérable	Beaucoup de DNVB ont été créées en raison d'une frustration, d'un problème ou d'une friction que les entrepreneurs ont su résoudre. « Tenir sa promesse » est un pilier structurant des DNVB.	Lamazuna incarne cet engagement en offrant des produits qui combattent l'obsolescence programmée, en valorisant les ingrédients biologiques dans ses cosmétiques et en promouvant le zéro déchet.
Un produit de qualité	Les DNVB disposent des gammes de produits réduites qui amoindrissent les risques et augmentent le sentiment de qualité.	Les meubles durables vendus par TIPTOE sont soumis à de nombreux tests afin d'assurer une qualité optimale.
Une production locale	Les DNVB se tournent vers les fournisseurs locaux, qui sont une fierté et qui permettent au client de savoir exactement ce qu'il achète. La production locale est également un levier écologique.	Le Slip Français valorise la production française et propose des vêtements de qualité <i>made in France</i> .
Un prix juste	Les DNVB n'attirent pas le client avec des baisses de prix et ce dernier n'est pas sujet à des fluctuations. Le prix reflète la valeur du produit, de l'expérience vécue et de la qualité des services (livraison, suivi, soutien client, etc.).	Le Slip Français affiche la mention « prix juste » sur ses produits. Tediber vend ses matelas à un prix faible, sans variation ou promotion.
Une offre simple et une logistique efficace	Les DNVB disposent d'une offre simple, d'une gamme de produits accessible et d'une logistique efficace. Elles excellent en matière de qualité du produit et d'expérience client. Elles se positionnent à l'encontre de l'idée que « plus il y a de choix, mieux c'est ».	LePantalon propose une offre d'abonnement bimestriel à des coffrets contenant des pantalons ajustés à la taille et un guide d'idées mode.
Une image de marque (<i>branding</i>) forte	Le succès de la marque repose sur l'identité des DNVB, qui a été travaillée avec soin et qui est entretenue en sollicitant notamment des communautés, des ambassadeurs ou des influenceurs sur les réseaux sociaux.	Le Slip Français a su rendre sa marque attractive et amusante avec des lignes comme « Vous voulez changer le monde? Commencez par changer de slip! » ou « Le slip, c'est chic! ».

L'intégration du client dans le processus de création	Grâce à la délégation du pouvoir au client (<i>customer empowerment</i>), les consommateurs peuvent jouer un rôle actif dans l'environnement des DNVB. La cocréation devient un pilier dans la conception du produit et des offres.	Tediber souhaite lancer l'oreiller parfait et a envoyé gratuitement 400 oreillers à 400 clients volontaires en échange de leur avis et de leurs recommandations.
Un service client à l'écoute	Le service client des DNVB est proactif. Elles contactent les nouveaux clients pour s'assurer de leur satisfaction, s'informent sur leur récent achat, proposent de nouvelles idées susceptibles de leur plaire et tiennent compte de leurs commentaires.	L'entreprise Horace, spécialisée dans les soins pour hommes, échange tous les jours avec sa communauté pour comprendre ses besoins et y répondre.
Une maîtrise parfaite des réseaux sociaux	Les DNVB conçoivent des boutiques « instagrammables » pouvant être valorisées sur les réseaux sociaux et créent du contenu exclusif à partager sur ces derniers.	La marque Sézane présente ses vêtements dans deux appartements à Paris et à New York qui font office de boutiques agencées à la perfection, mais qui ne sont pas des boutiques.
Une communauté engagée	Les communautés deviennent des parties prenantes pour les DNVB.	Chez Horace, il y a plus de 300 discussions et 1000 commentaires chaque jour sur les fiches de produit.
Une grande maîtrise des données (<i>data</i>)	Les DNVB utilisent les données pour créer des produits, pour les tester, pour les commercialiser et pour améliorer l'offre.	Feed, qui offre des repas à emporter en barres, boissons ou collations, interroge tous ses clients pour connaître leurs préférences.
Le souci du détail	Les DNVB pensent à l'utilité, aux matériaux de qualité, à la durée de vie du produit, au <i>packaging</i> écologique et à l'impact sur l'environnement. L'expérience vécue par le client est une priorité et est façonnée avec soin.	Plutôt que de miser sur un prix attractif, TIPTOE se concentre sur la confection de produits plus économiques et écologiques à long terme.
Une communication numérique... mais pas seulement	Les DNVB investissent également dans les médias hors ligne pour diversifier leur approche et pour attirer de nouveaux clients.	La marque de cosmétiques Merci Handy s'est associée à l'artiste John Hamon et a fait une projection colorée sur la tour Eiffel entre 1 h 30 et 3 h du matin un vendredi d'avril.

Conclusion

L'ouvrage de Tortu consiste en une tentative de conceptualisation des DNVB, des entreprises relativement nouvelles sur lesquelles il existe peu de littérature scientifique. Dans l'ensemble, le texte est concis, efficace et bien vulgarisé, et le résumé à la fin des chapitres permet de s'y retrouver facilement. L'ouvrage est un véritable outil professionnel qui offre aux entrepreneurs la possibilité de développer leur propre DNVB et de mettre en application les sept bonnes pratiques : 1) identifier un problème et y apporter une solution, 2) bien définir son marché, 3) identifier la communauté cible, 4) modifier son modèle économique, 5) définir sa stratégie de pénétration du marché, 6) faire performer sa DNVB, et 7) se doter d'une équipe engagée.

À la lumière des éléments présentés, les DNVB se démarquent principalement par leur caractère innovant et par leur désir de faire autrement ou de faire mieux. Bien sûr, elles doivent faire face à plusieurs obstacles : nombre grandissant de DNVB et risque de concentration sur un même marché, verticalité difficile à mettre en pratique, internationalisation risquée pour les producteurs locaux et relations parfois complexes avec les investisseurs. Toutefois, elles parviennent à tirer leur épingle du jeu en s'opposant à l'idée qu'il faut « produire toujours plus, toujours plus vite et toujours moins cher » (Tortu, 2019, p. 235).

L'auteur termine son ouvrage en affirmant que « l'avenir du commerce de détail doit passer par une croissance plus saine, raisonnée et holistique ayant un impact positif sur la planète et pouvant offrir au monde un écocapitalisme » (Tortu, 2019, p. 235). Il soutient également que « les DNVB sont une note d'espoir pour tout le monde » (p. 234) en prouvant que les valeurs humanistes, sociales, écologiques et progressistes peuvent aller de pair avec des enjeux économiques et capitalistes.

Bien que les exemples français puissent représenter un choix de consommation plus responsable en se positionnant comme étant écologiques et respectueux des communautés d'un point de vue social, l'idée d'un écocapitalisme semble toutefois peu viable, voire illusoire (Bourg, 2019; Harribey, 2019), si l'on considère la compétition, la propriété privée des grands moyens de production ainsi que la recherche du profit et de la croissance économique au sein d'une société capitaliste où trônent les grandes entreprises peu sujettes à effectuer des investissements importants pour participer à la sauvegarde des écosystèmes. En ce sens, l'effort des DNVB de s'imposer comme une option humaniste et écologique ne permet pas de rivaliser avec le modèle économique actuel. Un véritable virage écologique passera nécessairement par une transformation radicale de nos sociétés ainsi que de nos modes de production et de consommation.

RÉFÉRENCES

Altamirano, A. (2019, 30 juillet). Digital-Native Brands: How they start and why. *Forbes*.

Repéré à <https://www.forbes.com/sites/forbestechcouncil/2019/07/30/digital-native-brands-how-they-start-and-why/#512b67274949>

Bourg, D. (2019). *Le marché contre l'humanité*. Paris, France : Presses universitaires de France.

Harribey, J. (2019). Le capitalisme peut-il être écologique? Dans P. Boursier, W. Pelletier et Fondation Copernic (dir.), *Manuel indocile de sciences sociales : pour des savoirs résistants* (p. 49-60). Paris, France : La Découverte.