

ESSAIESSAIESSA

Stratégies bousculées. L'avènement des montres connectées bouscule les stratégies de marques. D'une part, il faudra certainement compléter l'antique terme managérial de « positionnement stratégique » puisque celui-ci fait référence à des « espaces » concurrentiels, et lui adjoindre l'appellation de « temporalités concurrentielles » entre marques. En effet, chaque temporalité distingue des facteurs clés de succès différents, que le seul terme de positionnement ne permet pas d'identifier. D'autre part, le temps moyen – entre 5 et 20 ans de vie ? – est probablement la pire temporalité stratégique à choisir, sorte de marais nimbé de brouillard dans lequel le client ne sait pas s'il dépense ou investit. Ce sont les produits et marques du temps moyen qui souffriront dans les années prochaines.

Les processus d'innovation entre montres au temps court et montres au temps long sont radicalement différents. Les montres connectées génèrent sans cesse de nouveaux usages, de nouveaux contrôles et de nouvelles dépendances, grâce à l'amélioration incessante de leurs composants hardware et software. En ce sens, l'obsolescence des montres connectées est programmée par le marché lui-même et non par ses protagonistes, sous le joug de lois qu'ils ne contrôlent pas. C'est à partir du moment même où une technologie se stabilise qu'un rallongement de l'espérance de vie des produits peut se concevoir.



amy_iv / Fotolia

Réparable ou jetable. Si la conception générale des montres mécaniques a plus d'un siècle, l'innovation n'est pas en reste. Elle ne porte plus sur des usages nouveaux, mais sur les activités de production et de service après-vente des marques. Une montre au temps long se doit d'être réparable, tandis qu'une montre au temps court est par définition jetable. Le modèle d'affaires à suivre devient ici évident : puisque les opérations de SAV se caractérisent plutôt par des charges, comment fabriquer des produits les plus résistants possible à l'usure du temps ? Les activités de design et de marketing devraient se déduire de ce même modèle d'affaires : fabriquer des formes, un environnement de marque et une signalétique indépendants de toute mode, puisque la logique de la mode désigne de fait des temporalités courtes³. Enfin, composer des communautés de clients sur la base de quatre valeurs clés et complémentaires : la valeur investissement, dépendante de la qualité des produits en termes de pérennité technique, la valeur environnement décrite plus bas, la valeur design et la valeur émotion, résultante de la somme des autres valeurs.

Enfin, la problématique environnementale va rapidement s'insérer comme arbitre de touche et surtout comme charge financière et symbolique distinguant marché de montres connectées au temps court et marché de montres mécaniques au temps long. Les montres « sitôt achetées sitôt jetées » devront mondialement composer avec des coûts environnementaux et des coûts d'image qui leur sont déjà fortement défavorables. A contrario, la sauvegarde de l'environnement représente une opportunité offerte au marché des montres au temps long. A condition de gérer au mieux les composantes environnementales et sociales d'extraction et de transformation des matières premières. De l'amour de Gaïa à l'amour de l'autre il n'y a qu'un pas, que seule la montre au temps long peut transmettre. Et pour longtemps encore... ●

³ Pour reprendre une métaphore informatique, il s'agit en fait d'exploiter nos mémoires collectives, de « stockage », au temps long, et non nos « mémoires vives », caractéristiques des phénomènes de mode.