

**L'obsession des marketers est « prévoir le futur », « les marketers sont à recherche d'une nouvelle science » (Post pour [emarketing.fr](http://emarketing.fr) de Michel Hebert président de No-Logic consulting)**

Prévoir le futur est une obsession récurrente. Quand tout va bien on suit l'autoroute, et quand ça devient difficile, on se pose la question « comment prévoir ? » Mais si on parle autant de la difficulté à prévoir, c'est bien parce que nous essayons tous d'appréhender l'avenir pour faire un meilleur business.

Jacques Attali qui a écrit de nombreux livres dont le dernier « Prévoir l'avenir » se pose aussi la question, mais n'arrive pas à convaincre quand il pose la question « avez-vous des projets à 5 ans, 10 ans, 20 ans ? Qui peut répondre à cette question ?

**Une fois pour toute, on ne peut plus prévoir !**

**Ce que l'on pense à l'instant  $t$  n'est plus valable à l'instant  $t+1$**

**-Rappel de Edgar Morin : « Les prévisions ne peuvent être que fausses, elles ne tiennent**

pas compte des « extérieurs de marché ». Les extérieurs sont tout ce qui influence notre vie, la météo, les peurs, les maladies, la politique, les évènements imprévisibles....

Ce que veut dire monsieur E Morin, est simple : prédire l'avenir est impossible car il dépend de certains évènements totalement impalpables. La vie est faite aujourd'hui de discontinuités permanentes. De Fukushima au drame de Concordia, à l'apparition du sida, aux problèmes actuels des réfugiés, à la faillite de Lehman Brothers, à l'attentat du 11 septembre....au scandale des laboratoires Servier etc... Aux « surprises » récentes de la banque centrale chinoise et puis.... qui pouvait prévoir les ordinateurs portables, le smart phone ....etc.... ....tant de choses qui ont bouleversé nos vies etc...Mais qui n'ont jamais été prévu sauf par quelques hurluberlus..... Prenons WW accusé d'avoir triché sur les performances écologiques de ses moteurs diesel. Conséquences : pour WW c'est évident. Mais pour les autres fabricants de diesel cet incident à leurs grandes surprises rejaillit sur toute la filière diesel. Toutes les marques de

véhicules diesel sont dorénavant infectées par l'affaire WW. Tous les fabricants honnêtes de diesel, sont remis au même rang que ww alors qu'eux n'ont pas triché ! Voilà le type d'évènement totalement imprévisible que vous découvrirez dans votre quotidien un beau matin. « C'est pas moi c'est l'autre », mais pour le public tout le monde est suspecté et tous les acteurs honnêtes (il faut espérer qu'il y en a) doivent se défendre en ayant rien fait. La liste des évènements non prévisibles ou que nous n'avons jamais pensé à envisager est donc très longue. L'exemple WW le plus récent est très représentatif de ce qui nous attend. Même chose lorsque le porc vendu dans les hyper était en fait du cheval, ce qui a mis toute la filière en émoi.

J'ai pris ces exemples pour montrer combien notre monde est définitivement imprévisible. Pour être précis, il est vrai qu'on peut toujours prévoir, qu'il y aura de plus en plus d'hommes et femmes sur terre ce qui pose des problèmes de ressources, que le réchauffement climatique va entraîner la fonte des glaciers etc... Excès de pollution etc...là dessus on ne se trompe pas.

**Lorsqu'on parle de prévision, on est obligé de parler du mot « vision ».**

B Gates rejette le mot vision, « Tout le monde a le droit de rêver, les visions ne coutent rien »disait il sur Fox news. C est en observant que les entreprises de logiciels naissaient partout dans le monde qu'il a décidé de sa carrière. « J ai simplement essayé de faire mieux que les autres » dit B Gates très simplement. Il y est arrivé.

**- Notre avenir change chaque jour ou presque, en fonction de l actualité .Nous découvrons l imprévisible qui sonne à notre porte chaque matin. Il faut donc apprendre à s'adapter sur le champ à devenir des guerriers face à l imprévisible.**

Des évènements imprévisibles se déroulent sous nos yeux et nous font changer d avis sur notre futur, des rencontres impromptues nous font changer de route, la politique, la météo ..... La bourse... Ce que nous pensons à l Instant  $t$ , n'est plus du tout valable à l instant  $t+1$ .

Nous sommes en fait obligés prioritairement de nous adapter à des situations nouvelles, qui

nous entraînent dans la destruction de ce que l'on pensait et la reconstruction d'un autre projet.

**Si on ne peut plus prévoir alors il faut changer de manière de faire et se transformer en guerrier, se transformer en « combattant », contre des situations imprévisibles que nous subissons : il faut « déconstruire et reconstruire » pour s'adapter à de nouveaux contextes, imprévisibles.**

Il faut inverser la réflexion : puisque nous n'arrivons pas à prévoir il faut donc adopter, d'autres manières de se comporter face à ce problème.

Nous devons combattre l'imprévisible une fois qu'il est face de nous, une fois qu'on le voit dans le détail, pour mieux s'adapter à la nouvelle situation. Et puis les accidents imprévisibles ne font pas les 35 heures, ils peuvent intervenir fréquemment. Il faut s'adapter autant de fois qu'apparaissent des événements imprévisibles

.Dés lors tout devient adaptatif. Les plans et projets deviennent adaptatifs, les visions personnelles ou professionnelles deviennent adaptatives. Tout est susceptible de changer demain et il faut désormais consacrer son énergie à savoir s'adapter, à

« combattre » l'imprévisible lorsqu'il se présente sous nos yeux. .... En live !

. La pensée doit donc prioritairement s'armer et s'aguerrir pour affronter l'incertitude. Nous devons devenir des guerriers face à l'avenir.

On ne peut plus prévoir au 1er janvier de l'année le chiffre d'affaires de la fin d'année.

En fait il s'agit de vœux pieux. Il faut réagir tout au long de l'année pour corriger la stratégie et le commercial pour se donner des chances d'atteindre le bon résultat.

Si par l'entreprise ne peut prévoir l'imprévisible et faire des prévisions fiables?

Comment peut-elle s'organiser pour y faire face le mieux possible ?

## **Il faut passer au marketing de l'expérimentation !**

Les chercheurs scientifiques travaillent dans l'imprévisible. Les scientifiques peuvent être très cartésiens mais ils ont aussi une pensée buissonnière, ils bricolent, « ils expérimentent », ils essaient pour voir... Ils n'ont pas de théorie en tête, ils expérimentent pour trouver des solutions. Inspirons nous des « bricoleurs ». Les bricoleurs, lorsqu'ils sont devant un problème, expérimentent des choses pour voir d'où peut provenir le problème. L'expérimentation remplace la recherche de prévision.

En expérimentant on trouve des informations capitales sur les stratégies possibles, sur les cibles, sur la valeur de notre idée. Toutes ces informations issues des commentaires ou réactions des consommateurs/citoyens, nous aident à affiner le produit, la stratégie...la cible prioritaire

Que font les Google, les Apple, les Bill Gates , les Start up... ? Ils expérimentent et mènent leurs projets « progressivement »

Les grandes entreprises du web pratiquent donc déjà un marketing de l'expérimentation. Elles n'avaient aucun historique, aucun précédent d'autres sociétés du web sur lequel s'appuyer quand elles ont démarré. Elles ont gardé cette culture : elles prototypent leurs idées, elles les mettent assez vite en ligne et en fonction du retour des internautes, elles améliorent les versions. "Google est une version bêta en permanence", aimait à dire Marissa Mayer, vice présidente de Google, en charge de la stratégie de gestion des produits de recherche.

Steve Jobs de toute sa vie n'a jamais fait une étude de marché ! Il a expérimenté ses idées et les a améliorées progressivement.

L'expérimentation permet de faire des choses plus sûres. Des entreprises non issues du web pratiquent déjà ce marketing de l'expérimentation, Swatch, Picard surgelés....et même des réseaux bancaires !

C'est ce que font aujourd'hui les Start up.

L'expérimentation permet de comprendre et évaluer ce que vaut l'idée à laquelle on pense, avoir une idée plus précise de sa cible et donc



du futur. L'expérimentation nous apprend, nous fait découvrir le futur dans sa réalité

### **Nous faisons tous le Paris Dakar !**

Le futur n'est plus une autoroute avec des panneaux indicateurs, mais les pistes du Paris Dakar. Tel est devenu notre monde.

Pour arriver Dakar il faut gagner arriver à chaque étape, dans les temps. Il faut donc affronter chaque jour une épreuve. Les cartes incertaines nous obligent à expérimenter des chemins ou pistes non indiquées sur les cartes. Notre monde avec ces changements quotidiens ou presque, ressemble au Paris Dakar. Le long terme devient une succession d'étapes court terme réussies. Il en est de même pour chacun d'entre nous nous ne vivons pas de façons linéaire, nous devons en tant que personne, nous adapter à des situations nouvelles

-----

**Conclusion :** il faut savoir prioritairement s'adapter, plus que d'essayer en vain de prédire le monde. Nous devons passer en mode « Combattant » contre les changements du monde pour s'y adapter.

Le futur peut être une continuité du moment, mais il peut (et c'est de plus en plus la tendance) être totalement en rupture avec ce que nous vivons.