Build & Belong
2026

17 SEPTEMBRE 2026 — PARIS

Réconcilier IT & Métier

Quand une transformation technique devient un projet de culture et d'organisation

Digital Native Group

DNG — The Consumer Consulting Firm
40, rue Lauriston, Paris 16e
www.digitalnativegroup.com

AGENDA

00 • Présentation de DNG

01 • Des équipes différentes, un problème commun

02 • Faire de l'IT un partenaire de la performance business

03 • Ce que la réconciliation change

04 • Use Cases

Digital Native Group

3 PILIERS QUI FONT NOTRE SINGULARITÉ
POUR ACCOMPAGNER LES DIRIGEANTS DE MARQUES CONSUMER VERS UNE CROISSANCE RENTABLE ET PÉRENNE, DE LA STRATÉGIE À L'EXÉCUTION

1

*LA SEULE ENTREPRISE DE CONSEIL **100% DÉDIÉE** AUX **MARQUES CONSUMER***

CRÉÉE EN 2019

+350 MISSIONS POUR +150 CLIENTS

2

*DES ÉQUIPES **STRAT & MÉTIER** À L'APPROCHE **ROISTE** POUR MAXIMISER **L'IMPACT P&L***

+40 COLLABS

CONSULTANTS & EXPERTS MÉTIER

3

*UN ACCÈS EXCLUSIF À UN **RÉSEAU DE DIRIGEANTS** VIA LE **'DNG CLUB'***

+600 MEMBRES

+20 ÉVÈNEMENTS CHAQUE ANNÉE

→ **UNE CONNAISSANCE UNIQUE DU MARCHÉ DES MARQUES CONSUMER EUROPÉENNES**

ÉTUDES MARCHÉ

BENCHMARKS COMPARABLES

TENDANCES CONSOMMATEURS

Beauty & Personal Care

SVR Laboratoire Dermatologique
Les Secrets de Loly
MAC
NUXE Paris
adopt Parfums Français
BIODERMA Laboratoire Dermatologique

Fashion & Accessories

ba&sh
Etam
soeur
Nébuleuse Bijoux
CABAÏA
ALAIN AFFLELOU

Luxury

KERING
Dom Pérignon
fusalp
Christian Louboutin
ESTÉE LAUDER

Private Equity

Amundi Asset Management
ARCHIMED Impacting Healthcare
ARDIAN
CAPZA
cerea Partners
HLD
LVMH Luxury Ventures
kresk
NextStage
QUILVEST Capital Partners
seven2

Chaîne de valeur Consumer

Prestataires de Services & distributeurs

acolyt
FAUME
ini Avenue des Parfums
MARQUETTE
APSYS
Hammerson
CARMILA

1 UNE EXPERTISE MULTI-SECTEURS DES MARQUES CONSUMER

+350 MISSIONS...
...POUR +150 CLIENTS...
...DANS 7 SECTEURS CLÉS

Home & Garden

Electrolux
MAISON DE LA LITERIE
SCHMIDT
Blanc Cerise
SABRE Paris
bâtiments les moins chers

Health & Wellness

LUXÉOL
Cooper
NUTRIPURE
Laboratoire Rivadis
1993 Nm nutrimuscle
NS nutrition & santé

Food & Beverage

picard
BlueWhale
SAVENCIA Fromage & Dairy
ziggy
PALAIS DES THÉS Paris

Leisure & Travel

EVA
OUIGO
DEL ARTE
SANDAYA
Cercle des Voyages
sncf connect

Digital Native Group

UNE OFFRE DE SERVICES 360

À FORT IMPACT SUR LE P&L, À DESTINATION DE TOUS LES DÉCIDEURS DES MARQUES CONSUMER

DE LA STRATÉGIE...
Construire une trajectoire de croissance rentable et pérenne

...À L'EXÉCUTION
Garantir des résultats tangibles et mesurables sur le terrain

PRIVATE EQUITY

- Buyer Due Diligence
- Vendor Due Diligence
- Revue stratégique des participations
- Exit strategy

GENERAL MANAGEMENT

- Plan stratégique 3-5 ans
- Plan de retournement
- Plan organisationnel
- Stratégie d'innovation
- Stratégie de croissance externe & target screening
- Stratégie go-to-market & de distribution

DIGITAL & E-COMMERCE

- Plan de croissance (digital, retail ou omnicanal)
- Optimisation fondamentaux digitaux (LTV, acquisition...)
- Optimisation parcours clients
- Stratégie de clienteling et programme de fidélité
- Stratégie de merchandising & d'assortiment produit par marché x canal x POS
- IT Efficiency & Aide au choix d'outils

RETAIL & MERCHANDISING

- Optimisation retail performance
- Excellence opérationnelle

SUPPLY & OPERATIONS

- Structuration IT des processus opérationnels
- Optimisation des coûts logistiques amont/aval

- Management de transition
- Gestion du P&L global & Pilotage plan stratégique
- Gestion P&L par canal
- CRM & Fidélité
- Optimisation conversion : Web analyse / CRO
- E-retail & Amazon
- Media & Acquisition
- Gestion commerciale (area manager...)
- Diagnostic terrain & plan d'action court-terme

AGENDA

00 • Présentation de DNG

01 • Des équipes différentes, un problème commun

02 • Faire de l'IT un partenaire de la performance business

03 • Ce que la réconciliation change

04 • Use Cases

Digital Native Group

LA JOURNÉE EN QUATRE QUESTIONS

01

LE RYTHME

Comment éviter que la technologie n'avance plus vite que l'organisation ?

02

L'ADHÉSION

Comment embarquer les métiers dans un projet perçu comme technique ?

03

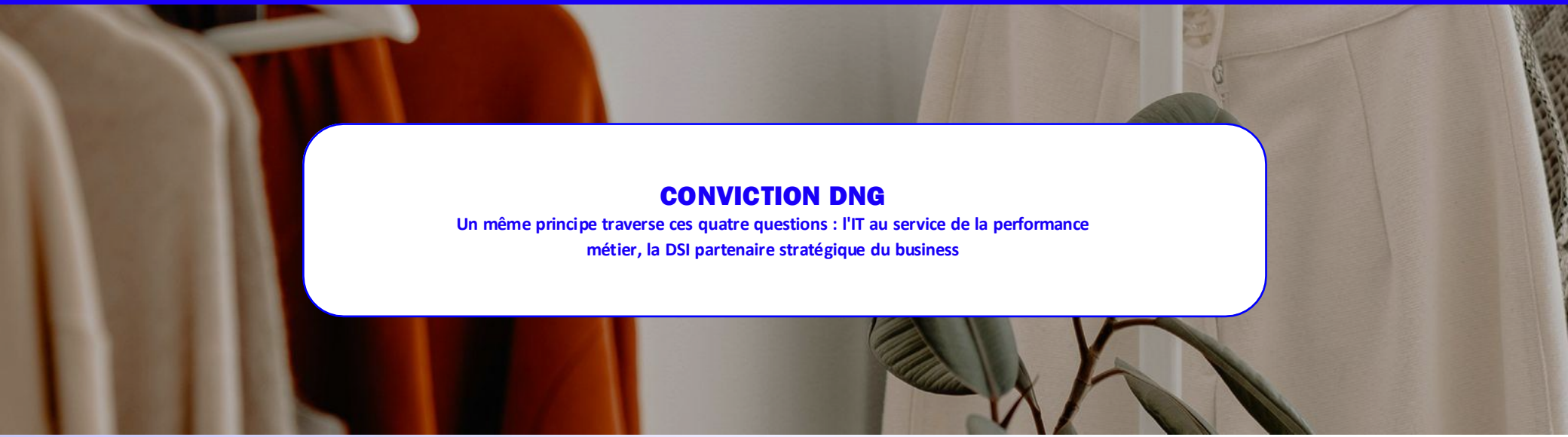
L'ANCRAGE

Quels rituels et quelle gouvernance ancrent durablement le changement ?

04

LA VALEUR

Comment transformer une contrainte IT en opportunité collective ?



CONVICTION DNG

Un même principe traverse ces quatre questions : l'IT au service de la performance métier, la DSI partenaire stratégique du business

LE DÉSACCORD N'EST PAS TECHNIQUE : IL PORTE SUR LE BESOIN ET LES PRIORITÉS

TROIS VOIX, UN MÊME PROBLÈME

Métier, IT et actionnariat décrivent la même réalité avec des mots différents ; reste à poser ensemble le besoin, les priorités et le niveau d'investissement

CE QUE DIT LE MÉTIER

- L'IT n'est pas assez business centric : nos priorités commerciales passent après les contraintes techniques
- Chaque heure de résolution d'un incident, c'est du chiffre d'affaires perdu
- Ça ne va pas assez vite : nous sommes sclérosés par les process
- Nous manquons d'autonomie pour tester en local
- Chaque marque avance plus vite seule que le collectif

CE QUE DIT LA DSI

- Le métier exprime mal son besoin
- Tout est urgent, rien n'est priorisé
- Des décisions prises sans consultation ni validation de l'IT
- L'IT se vit en simple « exécutant », pas en co-décideur
- Personne ne porte l'ownership des arbitrages

CE QUE DIT L'ACTIONNARIAT

- L'IT coûte cher et nous ne savons pas ce qu'elle rapporte
- Aucun repère : quel niveau d'investissement IT est normal dans notre secteur ?
- Des projets qui glissent, une dépendance aux éditeurs et un risque cyber mal cerné

TROIS LECTURES D'UN MÊME PROBLÈME

Le besoin, les priorités et le niveau d'investissement n'ont jamais été tranchés ensemble

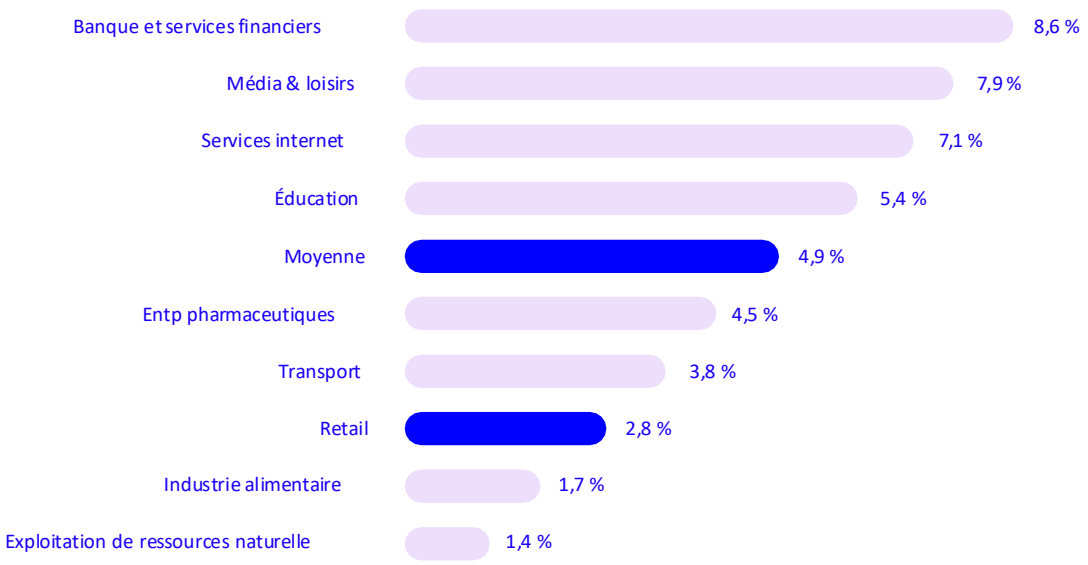
LE RETAIL INVESTIT 2,8 % DE SON CA DANS L'IT, CONTRE 4,9 % TOUTES INDUSTRIES

LE BENCHMARK SECTORIEL

Un niveau d'investissement très variable d'un secteur à l'autre

PART DES DÉPENSES IT EN % DU CHIFFRE D'AFFAIRES 2024

Dépenses IT globales HT / chiffres d'affaires HT



À RETENIR

Une moyenne multi-secteurs de 4,9%, tirée par la Tech et la Finance.

Historiquement les entreprises du Retail sont en retard par rapport à d'autres industries en matière d'investissement IT.

Des données récentes indiquent toutefois une augmentation post-2020, sous l'effet d'une transformation digitale accélérée par la pandémie.

Digital Native Group

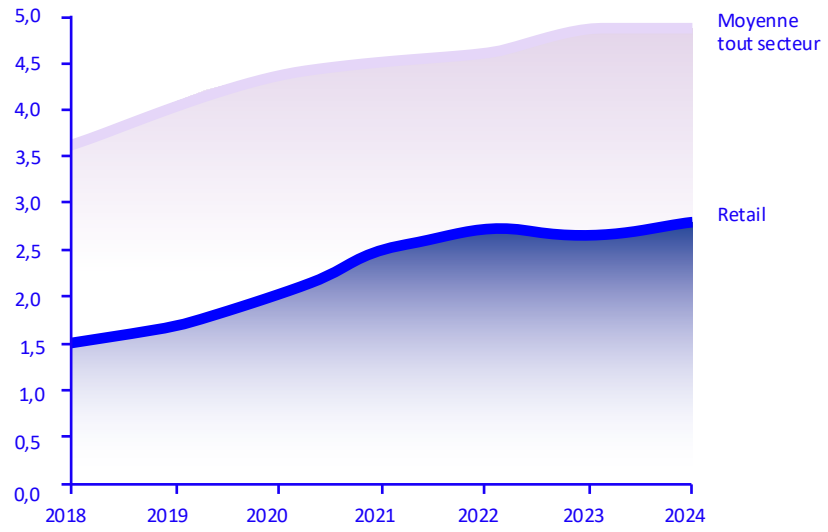
LE RETAIL A DOUBLÉ SON EFFORT EN SEPT ANS, SANS COMBLER L'ÉCART

LA TRAJECTOIRE DU RETAIL

Une accélération continue depuis 2018, portée par l'omnicanalité

PART DES DÉPENSES IT EN % DU CHIFFRE D'AFFAIRES

Evolution des dépenses moyennes IT globales



À RETENIR

Le ratio tout secteur est passé d'environ 3,5% à près de 5%, porté par les secteurs de la Tech et la Finance et par la transformation digitale.

Le Retail est structurellement sous la moyenne intersectorielle, mais a doublé ses dépenses IT en proportion du CA en 7 ans, passant d'environ 1,5% à 2,8%. Une accélération portée par les marques premium et plus globalement par les enjeux liés à l'omnicanalité et à la mutation des comportements d'achat.

Le Retail a connu un effet de rattrapage post-2020 matérialisé par une hausse significative des investissements IT.

LE PROBLÈME N'EST PAS LE MONTANT DÉPENSÉ, CE SONT LES ARBITRAGES DIFFÉRÉS

LA LECTURE DU BENCHMARK

Un sous-investissement structurel produit une dette technique subie, pas un défaut de rigueur de la DSI

CE QUE DIT LE BENCHMARK

- 2,8 % du CA contre 4,9 % toutes industries confondues
- Un effort doublé en sept ans, porté par l'omnicanalité
- Un rattrapage post-2020 encore inachevé

CE QUE CELA IMPLIQUE

- La dette technique est un héritage d'arbitrages différés, pas une faute de gestion
- Dépenser plus ne suffit pas : la valeur dépend de la priorisation
- Le débat doit passer du montant à la méthode d'arbitrage

LE SUJET N'EST PAS DE DÉPENSER PLUS,
mais d'arbitrer mieux : reste à dire sur quels critères

AGENDA

00 • Présentation DNG

01 • Des équipes différentes, un problème commun

02 • Faire de l'IT un partenaire de la performance business

03 • Ce que la réconciliation change

04 • Use Cases

ARBITRER PAR LA VALEUR CRÉÉE SUPPOSE QUATRE CRITÈRES TENUS ENSEMBLE

01

LA VALEUR

Quelle contribution business attendue, pour quel effort consenti ?

02

LE BUDGET

Quelle enveloppe, quels coûts consolidés, pour quel retour ?

03

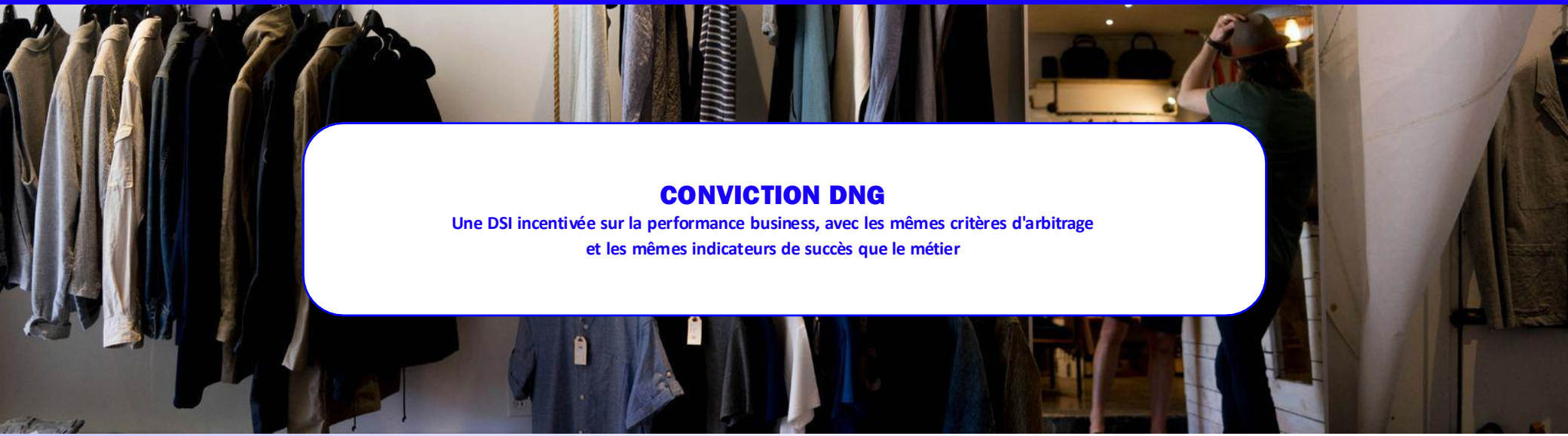
LES DÉLAIS

Quel time-to-value ?
Un projet qui glisse perd sa valeur.

04

L'ÉCOSYSTÈME

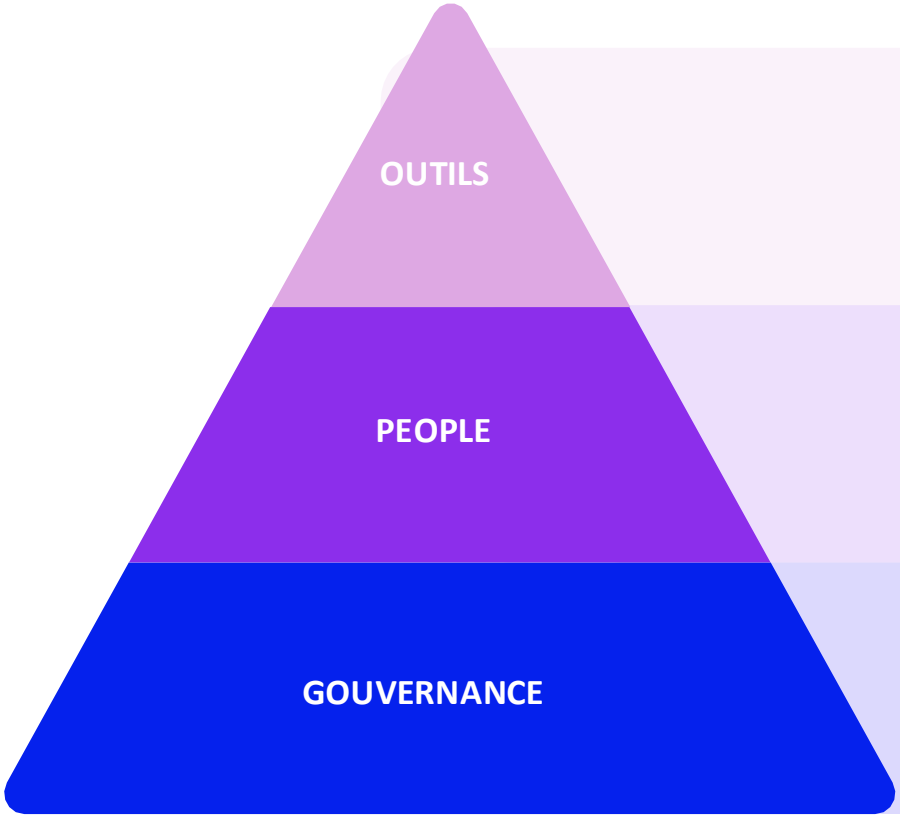
Quelle cohérence avec la stack, quel niveau de cybersécurité ?



CONVICTION DNG

Une DSI incentivée sur la performance business, avec les mêmes critères d'arbitrage et les mêmes indicateurs de succès que le métier

TROIS LEVIERS FONT VIVRE CET ARBITRAGE : LA GOUVERNANCE, LES ÉQUIPES, LES OUTILS



03 Alléger la stack, la recentrer sur les usages, réévaluer chaque outil

02 Aligner l'organisation IT sur la performance business, sans la cloisonner

01 Poser une gouvernance qui arbitre par la valeur : budget, délais, écosystème, cybersécurité

LA GOUVERNANCE DONNE À L'IT UN MANDAT CLAIR ET DES INDICATEURS BUSINESS

LEVIER 1 • GOUVERNANCE
Une DSI partenaire, qui part du besoin métier et orchestre la réponse

CLARIFIER LE RÔLE DE L'IT ET L'OWNERSHIP

- L'IT oriente, priorise et délivre selon les objectifs business
- Un ownership clair, porté par le DSI ou un tiers dédié
- Des indicateurs business qui pilotent l'IT

CONCILIER AGILITÉ LOCALE ET COHÉRENCE COLLECTIVE

- Mutualiser besoins, expertises et ressources, sans uniformiser
- Un socle commun, ouvert au test & learn local
- L'IA pour la vitesse et l'autonomie

FAIRE DE L'IT UN LEVIER CLAIR AU SERVICE DU BUSINESS
mutualiser sans uniformiser, centraliser sans alourdir

L'IA NE CHANGE PAS LES OUTILS, ELLE CHANGE LE RYTHME DE LA GOUVERNANCE

LEVIER 1 • CE QUE L'IA CHANGE

Le cycle projet cède la place à l'itération permanente : si la gouvernance ne suit pas ce rythme, le Shadow IA s'installe

ANCIEN PARADIGME

- Des cycles projet longs : cadrer, puis livrer
- Une roadmap annuelle, des arbitrages figés
- Le besoin métier spécifié une fois pour toutes
- Un Shadow IT marginal, toléré comme contournement

NOUVEAU PARADIGME (IA)

- Une itération permanente : les usages évoluent plus vite que les projets
- Des outils adoptés directement par les métiers, sans passer par l'IT
- Le besoin se découvre en faisant, il ne se spécifie plus
- Un Shadow IA massif, immédiat et invisible

CE QUI CHANGE CÔTÉ IT

- Une gouvernance par cycles courts, révisée en continu
- Un cadre d'usage de l'IA : données, sécurité, conformité
- L'IT garante du socle, plus gardienne du guichet
- Mesurer la valeur des usages, pas le nombre de projets livrés

CADRER L'IA MAINTENANT OU SUBIR LE SHADOW IA :
LA GOUVERNANCE DOIT DEVENIR AUSSI ITÉRATIVE QUE LA TECHNOLOGIE

LES ÉQUIPES S'ORGANISENT AUTOUR DES MÉTIERS, LES RITUELS ANCRENT LE CHANGEMENT

LEVIER 2 · ÉQUIPES & ORGANISATION

La technologie ne s'ancre qu'au rythme des équipes qui la portent : organisation d'abord, rituels ensuite

01 ORGANISER L'IT AUTOUR DES MÉTIERS

- Des équipes IT alignées sur les domaines métier, pas sur les technologies
- Un binôme référent IT / référent métier par domaine
- Les compétences critiques internalisées, le reste sourcé
- Une DSI présente là où les décisions business se prennent

02 ANCRER LE CHANGEMENT PAR LES RITUELS

- Un comité d'arbitrage régulier : valeur, budget, délais, risque
- Une revue de roadmap trimestrielle, ouverte aux métiers
- Un RACI par projet : sponsor, ownership, décideur
- Un rituel de partage des usages et des apprentissages

LE CHANGEMENT S'ANCRE DANS LES RITUELS, PAS DANS LES SLIDES : MÊMES INSTANCES, MÊME LANGAGE, MÊMES INDICATEURS

L'ÉCOSYSTÈME ET LA SÉCURITÉ DÉCIDENT SI LE SOCLE EST TENABLE

LEVIER 3 · OUTILS, ÉCOSYSTÈME & CYBERSÉCURITÉ

Stack, partenaires et niveau de sécurité sont des critères d'arbitrage, pas des sujets d'experts

L'ÉCOSYSTÈME

- Une stack lisible : chaque brique a un usage et un propriétaire
- Des dépendances éditeurs cartographiées, un coût de sortie connu
- Contrats et SLA revus au même rythme que la roadmap
- Intégrer par API plutôt qu'empiler des outils best-of-breed

LA CYBERSÉCURITÉ

- Un risque chiffré en impact business, pas en score technique
- La sécurité posée dès le cadrage, jamais en fin de projet
- Le Shadow IA, premier vecteur d'exposition aujourd'hui
- Un plan de continuité testé, pas seulement documenté

CE QUE CELA CHANGE DANS L'ARBITRAGE

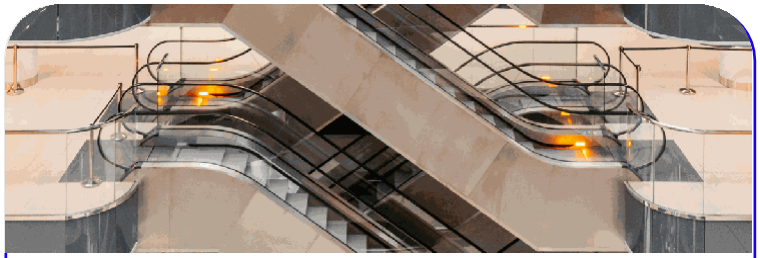
- Le coût du risque évité entre dans le calcul de la valeur
- Un budget de sécurisation récurrent, pas une ligne exceptionnelle
- La cohérence d'écosystème prime sur l'outil isolé
- L'IT, fonction la plus transverse : elle porte le risque de tous

ÉCOSYSTÈME ET SÉCURITÉ NE FREINENT PAS LA VALEUR : ILS DÉTERMINENT SI ELLE EST TENABLE

LE PARTENARIAT NE SE DÉCRÈTE PAS, IL S'ÉCRIT EN ENGAGEMENTS RÉCIPROQUES

LE NOUVEAU CONTRAT

Ce que chacun met sur la table pour que l'arbitrage par la valeur fonctionne



01
CE QUE LA DSI APPORTE

- Un arbitrage transparent : valeur, budget, délais, risque
- Un time-to-value annoncé, puis tenu
- Un socle commun ouvert au test & learn local
- Des indicateurs lus en langage business

02
CE QUE LE MÉTIER GARANTIT

- Un besoin exprimé et priorisé, pas une liste d'urgences
- La DSI associée en amont des décisions, pas au moment de livrer
- Un sponsor et un ownership nommés sur chaque projet
- Des moyens et un mandat à la hauteur de l'ambition

MÊME ARBITRAGE, MÊMES INDICATEURS, MÊME RESPONSABILITÉ SUR LE RÉSULTAT

AGENDA

00 • Présentation DNG

01 • Des équipes différentes, un problème commun

02 • Faire de l'IT un partenaire de la performance business

03 • Ce que la réconciliation change

04 • Use Cases

CE QUE LA RÉCONCILIATION CHANGE, QUESTION PAR QUESTION

CE QUE CHACUN Y GAGNE
Les quatre questions posées en ouverture, reprises une à une

01

Éviter que la technologie n'avance plus vite que l'organisation

Un socle commun priorisé par la valeur, ouvert au test & learn local

DSI : un socle qu'elle maîtrise
Métier : la liberté de tester

02

Embarquer les métiers dans un projet perçu comme technique

Le métier commanditaire dès le premier jour, jamais spectateur

DSI : un commanditaire identifié
Métier : la main sur le besoin

03

Ancrer durablement le changement

Un ownership clair, une comitologie et un RACI qui font décider ensemble

DSI : des décisions assumées
Métier : des délais tenus

04

Transformer une contrainte IT en opportunité collective

L'IA et le no-code libèrent l'IT pour la performance P&L

DSI : du temps rendu à la valeur
Métier : de la marge dégagée

AGENDA

00 • Présentation DNG

01 • Des équipes différentes, un problème commun

02 • Faire de l'IT un partenaire de la performance business

03 • Ce que la réconciliation change

04 • Use Cases

AUDIT DE LA PERFORMANCE FONCTIONNELLE ET FINANCIÈRE DE LA STACK IT

8 semaines d'intervention

CLIENT
Marque de prêt-à-porter

FRANÇAIS | PREMIUM | CA : 400M€

METHODOLOGIE

01

ANALYSE DE L'EXISTANT

- Analyse des besoins métiers et identification des pain points
- Cartographie solutions et prestations IT
- Analyse des performances des prestataires et solutions

02

DIAGNOSTIC IT & FINANCIER

- Analyse de l'efficience et du taux d'usage par brique fonctionnelle
- Benchmark de la concurrence (architecture + impact P&L)
- Revue des contrats (prestation, coût, SLA)

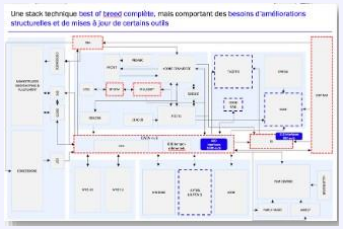
03

DÉFINITION DE LA FEUILLE DE ROUTE ET D'UNE NOUVELLE STRUCTURATION DES ÉQUIPES IT

- Architecture IT cible & battlecards
- Roadmap priorisée selon une matrice d'impact complexité/coût
- Définition d'une organisation rationalisée et dé-risquée

RESULTATS

- **Un réaménagement de la stack IT dégageant 1,5M€ d'Opex** (moyennant un investissement Capex de 600K€)
- **Une organisation plus agile, décloisonnée et dédiée aux métiers**



Analyse de l'architecture IT

Benchmarck budgétaire

Roadmap opérationnelle

ACCOMPAGNER 3 MARQUES DU GROUPE DANS LA MODERNISATION DE LEUR SOCLE OMNICANAL

8 semaines d'intervention

CLIENT

Groupe de-prêt-à-porter et jouets

FRANÇAIS | ENFANTS | CA : 950M€

METHODOLOGIE

01 AUDIT DE L'EXISTANT & AMBITION

- Recueil et synthèse des besoins métier pour les 3 marques
- Consolidation globale des ambitions et des pain points liés au socle omnicanal
- Benchmark des architectures "composables" best-in-class et des solutions du marché

02 CADRAGE

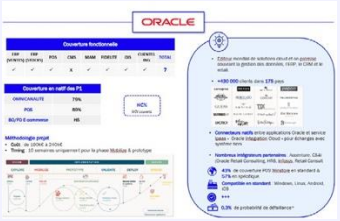
- Modélisation cible des briques fonctionnelles et des processus omnicanal
- Formalisation de 489 EPICs priorisés couvrant les 8 briques fonctionnelles challengées

03 ANALYSE RFI ET PRÉ-CADRAGE RFP

- Consultation & évaluation de 34 éditeurs, 26 dossiers analysés, 16 shortlistés sur base d'une grille de notation pondérée (critères fonctionnels, financiers et de sécurité)
- Élaboration d'un template budgétaire charté pour comparer les offres selon un référentiel commun

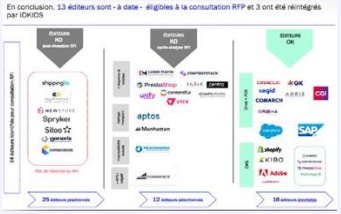
RESULTATS

- **Définition d'une expression de besoins unifiée et priorisée pour les 3 marques**
- **Analyse approfondie de 26 dossiers et formalisation de battlecard par brique fonctionnelle**
- **Short-list des éditeurs pertinents en vue de la constitution du RFP**



Fiche identité par solution

Analyse des réponses RFI



Short-list des éditeurs pertinents

AUDIT DE LA PERFORMANCE DIGITALE ET CADRAGE DU REPLATFORMING OMNICANAL

8 semaines d'intervention

CLIENT

Marque de prêt-à-porter

FRANÇAIS | PREMIUM | CA : 300M€

METHODOLOGIE

01

ANALYSE DE L'EXISTANT

- Diagnostic du parcours client omnicanal : e-commerce, retail, CRM
- Audit de la stack IT actuelle (Salesforce Commerce Cloud, OneStock, Levana, SFMC)
- Identification des pain points métiers et clients : lourdeurs opérationnelles, retours, personnalisation limitée

02

DIAGNOSTIC IT & FONCTIONNEL

- Cartographie complète des briques IT / CRM / data et évaluation des dépendances
- Benchmark du niveau d'automatisation vs standards marché Analyse de l'efficience par brique fonctionnelle : catalogue, search, animation commerciale, omnicanalité, retours

Évaluation des impacts financiers et P&L associés

03

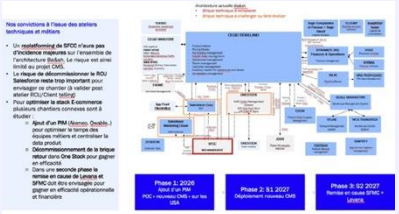
DÉFINITION DE LA FEUILLE DE ROUTE ET CADRAGE RFP

- Construction d'une vision cible de la stack IT et e-commerce
- Élaboration d'un cahier des charges RFP (381 EPICs priorisés).
- Formalisation de 3 scénarii de replatforming CMS

RESULTATS

Une stack IT rationalisée, plus automatisée et scalable, tout en préservant la direction artistique et la cohérence de marque

Audit du parcours client omnicanal



Audit de la stack IT

Formalisation des EPICs

UNIFICATION DE LA GOUVERNANCE, DES PROCESS ET DE LA STACK POUR DE MEILLEURES PERFORMANCES D'ACQUISITION — 10 semaines d'intervention

CLIENT
Groupe multimarques

FRANÇAIS | LINGERIE | CA : 900M€

METHODOLOGIE

01

DIAGNOSTIQUER LES USAGES, IRRITANTS ET ANGLES MORTS DE LA STACK ACQUISITION & DATA DES 3 MARQUES

- Etat des lieux via interviews internes (C-levels, marques, DSI, partenaires) et 3 ateliers thématiques
- Cartographie de l'architecture technique et des sources de vérité Data à faire converger
- Evaluation des outils & prestataires sur une matrice usage x adéquation métier x coût

02

DÉFINIR LE SOCLE ACQUISITION CIBLE : RÉFÉRENTIEL COMMUN, MESURE CAUSALE ET GOUVERNANCE

- Référentiel KPI groupe et définition unifiée du cycle de vie client, commune aux 3 marques
- Modèle de mesure à 3 couches (tests d'incrémentalité, MMM, attribution last click) et instances Build & Run avec RACI

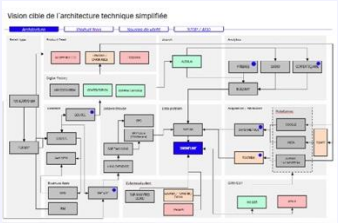
03

SÉCURISER L'EXÉCUTION VIA UNE STACK UNIFIÉE ET UNE FEUILLE DE ROUTE PRIORISÉE

- Data platform unique positionnée comme socle groupe et source de vérité par axe Data
- Roadmap à court, moyen et long termes de +30 actions avec attribution de l'ownership

RESULTATS

Définition d'un modèle de pilotage de l'acquisition à la valeur et d'une trajectoire data unifiée pour 3 marques



Cartographie de la stack et évaluation outils / prestataires

Modèle de mesure cible et instances de gouvernance (RACI)

Roadmap 3 horizons et décisions d'arbitrage

Contact

KIM ATTAF

Associée, DNG

kim@digitalnativegroup.com

VINCENT REDRADO

CEO, DNG

vincent@digitalnativegroup.com

Digital Native Group

DNG — The Consumer Consulting Firm 40, rue Lauriston, Paris 16e

www.digitalnativegroup.com