

LE TEMPS DES CRISES

2020 : une année de réflexions et de prises de paroles sur les crises

Plus de 50 interventions médias sélectionnées et classées selon 6 thèmes majeurs



Une année 2020 incroyable : que retenir en 4 points ?

- Cette année 2020 a connu un scénario dramatique, incroyable, imprévisible.
- Face à la crise sanitaire et toutes ses conséquences, les enseignes ont dû s'adapter et ont fait preuve de résilience, d'initiatives et d'innovations pour préserver l'avenir.
- Les bouleversements pour le commerce sont nombreux.
- La caractéristique internationale des crises est un critère à prendre en compte

Pourquoi ce document ?

- Au fil de l'année, interrogé par de grands médias (de LCI à BFM Business, de France Info à Radio Classique, du Figaro aux Echos, de La Croix à Challenges, de L'Express à Capital et surtout de nombreuses prises de paroles pour la presse professionnelle LSA, Points de Vente, Cosmétique Mag, Rayons Boissons, CB News...), j'ai eu l'occasion de réfléchir et de m'exprimer, souvent sans recul et avec toutes les incertitudes liées à la crise.
- J'ai aussi pris la plume pour m'exprimer librement dans de nombreuses tribunes que LSA m'a fait l'honneur de publier.
- Pour partager ces réflexions (dans leur intégralité et sans aucune modification) et les rendre lisibles j'ai choisi de les regrouper par thèmes et par ordre chronologique pour chaque thème.
- Vous trouverez ci-joint plus de 50 interventions en 2020 en rapport avec la crise

Une année de réflexion et de prises de paroles dans les médias, quels thèmes de réflexion ?

Tendances du retail et inspirations

Confinement 1
du 17 mars au
11 mai 2020

Confinement 2
du 29 octobre
au 15 décembre
2020

Les enseignes
face à la crise

Et les Etats-Unis ?

Et la Chine ?

Thème 1

TENDANCES DU RETAIL ET INSPIRATIONS

[Experts 2020] La simplicité à ériger en priorité!

LA RÉDACTION | DISTRIBUTION, CONCEPTS & DISTRIBUTION, COMMERCE CONNECTÉ

PUBLIÉ LE 05/02/2020



Pour la cinquième année consécutive, LSA a recueilli les projections d'une vingtaine d'experts du retail sur les enjeux de 2020. Ils décrivent un commerce en pleine mutation à l'aube de cette nouvelle décennie. Aujourd'hui, Frank Rosenthal, fondateur du cabinet éponyme, encourage les distributeurs à plus de simplicité.



[Experts 2020] La simplicité à ériger en priorité!

LA RÉDACTION VOUS CONSEILLE

› [Experts 2020] Année « TTC » !

› [Experts 2020] Le commerce sincère

› [Experts 2020] Nouvelle décennie, nouvelle révolution

Il y a quelques années, un ancien Président de la République avait lancé « le choc de simplification » sans que quiconque n'ait pu sans rendre réellement compte. Tout l'enjeu de la simplification est justement de faire en sorte que tout soit naturel, presque invisible en supprimant les irritants et en facilitant et fluidifiant les transactions et les interactions des clients avec leurs enseignes. Mais surtout de faire en sorte que la simplicité soit réellement au rendez-vous.

La chasse à la complexité : un fil rouge permanent pour le retail

Les embûches sont nombreuses tout au long du parcours client. Cela commence par une requête en ligne sur un magasin. Je suis frappé de constater le nombre important de magasins qui ne mettent pas à jour leurs fiches Google My Business pourtant devenues en quelques années la vitrine du magasin sur Internet, horaires non mis à jour par exemple les jours fériés, adresses incorrectes ou absence de photos de leurs magasins « photos du propriétaire » laissant aux clients le soin de poster les photos à leur place, ce qui est souvent très décevant car hors sujet, mal cadré, caricatural...

Pour le e-commerce aussi la complexité est très souvent là. Accéder à une simple information nécessite souvent l'obligation fastidieuse d'ouvrir un compte et très souvent en conséquence l'abandon de la recherche. Même chose sur les options de livraison, leur rapidité et leur prix... souvent pas très lisible. Donc l'enjeu de la simplicité est d'abord un enjeu commercial, fournir le plus simplement possible et le plus rapidement possible la bonne information à un client. Tout sauf simple !

Plus l'offre devient abondante, plus la simplicité devient une priorité

Plus de 200 000 sites marchands en France, des Français qui achètent souvent hors frontières en e-commerce, une extension des mètres carrés par le simple fait des agrandissements, des enseignes étrangères qui s'implantent en France, certaines passent inaperçues, d'autres ces dernières années s'appellent Primark, Costco ou encore Action qui a franchi la barre des 500 magasins en France en novembre dernier. Bref, jamais autant de propositions commerciales n'ont été disponibles et face à cela, la simplicité est devenue une nouvelle nécessité car la complexité est au mieux mal notée dans les Net Promoter Score et autres baromètres de satisfaction, au pire une raison de différer son achat ou encore pire de changer de magasin ou de site.

La simplicité n'est pas une question de taille : la taille ne doit jamais être jamais l'excuse de la complexité

Plus un commerçant est petit plus il doit et il peut faire simple. Mais quand on est parmi les leaders mondiaux, la tâche s'annonce beaucoup plus ardue. Pourtant, les grands leaders mondiaux s'y penchent.

Walmart, numéro 1 mondial, s'est redressé d'abord en se fondant sur des actes simples et du bon sens. Simplicité visible aujourd'hui par exemple, dans le click and collect avec les fameuses pick-up tower où il ne faut pas plus de 10 secondes au client avec son mobile pour venir retirer son produit en magasin.

Pour Amazon, la simplicité dès le 1^{er} jour a toujours été une priorité. Amazon est bien connue pour la simplicité des retours et c'est devenu une vraie motivation d'achat parce que finalement on peut se tromper sans être sanctionné. Autre exemple de simplicité, Prime, plus besoin pour le client de se poser la question du coût de la livraison et de repartir à zéro à chaque commande

Quant à Alibaba, la simplicité est au cœur même du positionnement du Groupe : « To make it easy to do business everywhere » (Faciliter le business partout)

Intéressant car de Alipay, aux sites marchands, aux différents modes de consommation chez Freshippo, aux possibilités de l'omnicanal... tout est conçu pour faire simple pour le plus grand nombre de clients a fortiori pour une enseigne qui détient 50% de parts de marché en e-commerce dans un pays qui représente lui-même 40% du e-commerce mondial !

La simplicité doit être une préoccupation de l'entreprise dans son ensemble : qui est votre Monsieur (ou Madame) Simplicité ?

Sur le plan de la relation client, très souvent le client suit un parcours du combattant avant de pouvoir émettre sa réclamation, insupportable quand l'enseigne a été défaillante, car c'est alors la double peine. Donc il convient de faire tout pour simplifier les démarches du client et ne jamais le considérer en ennemi. A l'instar d'Amazon qui commence par rembourser.

Sur l'offre, la simplicité est tout aussi importante, ne serait-ce que parce que retrouver un produit le plus rapidement possible est un véritable enjeu.

La simplicité est bien un sujet transversal, tellement transversal qu'on peut se poser la question dans chaque enseigne au niveau de l'organisation : existe-t-il un patron de la simplicité (par défaut c'est le DG ou CEO) dans chaque enseigne ?

Comment s'assurer que tout est compris par le client ? Un vrai sujet quand je vois la difficulté de compréhension de certaines mécaniques promotionnelles où le client très souvent perdu dans les affres de l'empilement des mécaniques a été oublié.

Mêmes réflexions sur la technologie qui doit avant tout simplifier la vie des clients... et ne pas la rendre plus complexe.

Malheureusement, on voit beaucoup de technos qui font l'inverse. Le plus intéressant chez Amazon Go, au-delà de la complexité technologique (plus de 100 brevets) est la simplicité même pour le client, qui quand il revient, n'a plus qu'à ouvrir son application et à présenter le QR code de son smartphone au portique d'entrée et c'est fini. Une redoutable simplicité ! Autre exemple, Vinted n'aurait pas recruté de plus de 10 millions de Français sans la simplicité de son application.

Une enseigne performante est une enseigne qui sait faire simple

On décrypte souvent le succès d'Action en replaçant l'enseigne dans le discount et sous le seul angle du prix. Mais pour visiter souvent leurs magasins, on voit que chez Action tout est simple pour le client, l'offre, les nouveautés, la lecture du prix... La complexité n'a pas sa place dans une enseigne performante. Ne serait-ce que parce qu'elle fait baisser les scores de transformation. J'ai été frappé à New York lors du salon NRF de voir les cabines connectées du nouveau flagship de l'enseigne de grands magasins Nordstrom. Les vendeurs sont tous mobilisables et connectés à la cabine et c'est celui qui est le plus proche de la cabine qui doit porter assistance au client. Quand il faut moins d'une minute pour obtenir la taille au-dessus ou au-dessous, aucun doute alors que le score de transformation s'envole. Le client n'ayant fait qu'appuyer sur un bouton « need help » dans la cabine (besoin d'aide).

La simplicité si elle n'est pas une condition suffisante pour performer, est au moins et au minimum une condition nécessaire.

Alors qu'une nouvelle décennie commence, quels sont vos plans de simplification pour vous faire préférer par la simplicité ?

A propos de l'auteur

Frank Rosenthal après avoir fait carrière dans la communication (Directeur de marque chez TBWA Paris, directeur associé chez Tequila TBWA France et vice-président de K-agency (HighCo)) a créé sa structure de conseil en janvier 2008. Frank a créé en février 2008 son blog retail-distribution, devenu un des blogs référents sur le commerce avec plus de 3300 articles. Il a écrit 7 livres sur le commerce et prépare actuellement son huitième livre sur les croisements entre retail et tech.

Frank Rosenthal Conseils a été fondée en janvier 2008 et intervient sur les problématiques de marketing liées au commerce pour les enseignes, industriels et groupes de communication. Sa vocation est de proposer des conseils, des inspirations et des idées. Outre le conseil sous toutes ses formes, la structure intervient sur des benchmarks, store-tours, séminaires, conférences et formations.

06/02/2020

En couverture



LA REVANCHE DU CLIENT

Plus experts et plus volages, grâce à Internet, les consommateurs obligent les distributeurs à réinventer leur offre de produits et de services. Aujourd'hui, six tendances chamboulent la donne. Et tous les acteurs historiques n'arrivent pas à suivre.

Boulevard de la Madeleine, à l'endroit où les Trois Quartiers, premier grand magasin parisien, ont ouvert en 1829, le commerce se réinvente. C'est là que le géant suédois Ikea teste son nouveau concept urbain. « L'objectif principal, c'est l'expérience du consommateur », martèle Walter Kadnar, le patron de la filiale française. Ici, les clients peuvent être livrés le jour même par vélo cargo, être conseillés par un décorateur, trouver une aide pour monter leurs meubles, ou encore... suivre une initiation à la sophrologie lors du Festival du sommeil! En quelques mois, 2 millions de visiteurs ont poussé la porte du magasin, beaucoup n'avaient jamais mis les pieds chez Ikea. « Quand on travaille bien, ça marche, sourit le dirigeant. Et ce n'est qu'un début, nous visons le zéro impact carbone pour nos livraisons en 2025. » A Conforama, l'ambiance est bien différente : l'autre grande chaîne d'ameublement ferme 42 magasins et supprime 1900 emplois.

Une transition numérique gagnante



Dans un contexte de faible croissance, l'e-commerce se taille la part du lion. Il a passé la barre des 100 milliards d'euros de ventes en 2019. Les enseignes engagées aussi arrivent à faire la différence.

Toujours à la même adresse, mais à l'étage inférieur de l'immeuble, Decathlon aussi est en pleine ébullition. Après un ralentissement des ventes, le groupe nordiste, leader mondial du commerce d'articles de sport, a revu sa doxa. Dans son magasin, les clients sont invités à dé-

couvrir gratuitement de nouvelles activités, comme le pilates, à tester chez eux les produits pendant sept jours, à se faire conseiller par un coach. Plus surprenant encore, Decathlon a pris le contrôle du site d'articles de vélo et de course à pied Alltricks qui propose plus de 150 000 articles de 150 marques différentes, dont Nike et adidas. Il s'est aussi allié à la plateforme Skimium de location de matériel de sports d'hiver et organise des séjours à la montagne avec E-Liberty. De l'autre côté du boulevard, Go Sport a fermé son magasin depuis longtemps et la chaîne est à vendre.

Fermetures en série

« Ce qui distingue les enseignes en forme, c'est d'abord leur offre exclusive que l'on ne retrouve pas partout sur Internet », explique David de Matteis, associé du cabinet conseil OC&C. La confiance joue aussi un rôle clé. Or, sur les réseaux sociaux, les réputations se font et se défont très vite. « Le consommateur veut tout et ça nous met une pression énorme », reconnaît Amélie Oudéa-Castéra, la directrice clients, services, (suite page 56) >>>

En couverture

>>> (suite de la page 52) transformation digitale et innovation à Carrefour. Chaque jour, il « vote » avec ses pieds et son panier. Son expérience doit être agréable, personnalisée, voire divertissante. En particulier pour les jeunes qui ont le monde à portée de clics. Grâce à Facebook, Instagram et YouTube, le dernier défilé de Jean Paul Gaultier à Paris a été vu par des millions de personnes, tout comme la détresse des koalas pris au piège des incendies en Australie.

« Les consommateurs deviennent des activistes qui veulent modifier leur comportement mais aussi celui des autres pour la planète », explique Flavien Neuwy, directeur de l'Observatoire Cetelem. Une parenthèse se referme, celle de la consommation de masse, insouciance, qui a fait le bonheur des hypermarchés. Malheur à ceux qui n'ont pas pris le train du changement. Asphyxié par la dette, le groupe Casino a été placé en procédure de sauvegarde. Auchan a annoncé le premier plan social de son histoire. Les hypers de Carrefour continuent de décliner en France. C&A prévoit de fermer 30 magasins, Conforama, plus de 40. Et Cora pourrait se séparer de plus d'un millier de collaborateurs.

Prime aux valeurs

Alimentation, textile, meubles... Le feu avance. En 2019, l'e-commerce a franchi l'an dernier la barre des 100 milliards d'euros de vente. « L'offre est abondante, avec l'arrivée de places de marché comme Amazon et de chaînes spécialisées comme Primark, dans un contexte de faible croissance, rappelle l'expert Frank Rosenthal. Pourtant, il y a plus que jamais besoin d'investir dans le digital, les systèmes d'information, le personnel et les magasins. » Des valeurs comme l'éthique, le développement durable et la proximité prennent le pas sur le discount et l'abondance. C'est le syndrome Yuka, du nom de cette application qui passe au crible la composition des produits alimentaires et cosmétiques. Les distributeurs changent les recettes, s'approvisionnent localement, organisent le recyclage. Le consommateur a réellement pris le pouvoir.

Kira Mitrofanoff



SERVICES PERSONNALISÉS

Leroy Merlin aux petits soins



Réaliser ses propres objets. Depuis peu, l'enseigne organise des ateliers « Make it » pour réaliser soi-même des créations comme une lampe.

Prendre des cours de bricolage. L'an dernier, 115 000 personnes ont appris à poser un parquet flottant ou à changer une prise.



Trouver le bon artisan. Pour moderniser un appartement ou changer un robinet, la chaîne des Mulliez propose des partenaires à qui confier ses travaux.

Une révolution de velours est en cours chez Leroy Merlin. Pour tenir tête aux places de marché et aux superdiscounters, la chaîne de bricolage soigne ses clients. « Internet fait converger les prix », explique Nassera Mekaoui, directrice marketing des services. Il faut se distinguer autrement. En les aidant à trouver le bon artisan, par exemple, quand un robinet fuit grâce à notre partenaire, Bob Dépannage. » Ces coups de main sympas prennent aussi la forme de cours de bricolage



dans les magasins. En 2019, 115 000 personnes ont ainsi appris à poser un parquet flottant ou à changer une prise. La location d'outils est aussi proposée dans tous les magasins. Quant aux 300 tutoriels en ligne, comme « Je coule une dalle en béton », ils ont été vus 15 millions de fois. Et, depuis peu, l'enseigne organise des ateliers « Make it » pour réaliser des objets personnalisés comme une lampe. Succès garanti auprès des jeunes qui partagent ensuite leurs créations sur Instagram.

K. M.

20/02/2020

L'événement

Les 20 prévisions de nos experts

Pour la cinquième année consécutive, LSA a recueilli les projections d'une vingtaine d'experts du retail sur les enjeux de 2020. Ils décrivent un commerce en pleine mutation à l'aube de cette nouvelle décennie, et prédisent une distribution à la fois responsable et technologique. Sans négliger le capital humain.

2020, plus responsable, durable et humain

L'année qui débute semble annonciatrice de transformations, d'innovations et de responsabilité pour la distribution, à en croire la vingtaine d'experts sollicités par LSA pour se prêter à l'exercice des projections pour 2020. Un condensé accéléré des interrogations suscitées par les deux précédentes décennies : 2000 fut marquée par une crainte de la technologie, symbolisée par un bug... qui n'a jamais eu lieu. Le nouveau millénaire ouvrit également la voie à l'explosion de la « bulle internet » et permit la naissance des géants du commerce en ligne comme eBay, Alibaba ou un certain Amazon. L'approche de 2010 ? Une prise de conscience mondiale face à l'urgence climatique, en décembre 2009, lors de la conférence de Copenhague. Cet espoir, depuis freiné, apparaît encore plus d'actualité.

Comme une suite logique, 2020 commence à la fois sous ces prismes de la crainte technologique et de l'éthique environnementale. Histoire de noircir le tableau, la décennie démarre pour la distribution dans un contexte morose de baisse de la consommation, comme l'atteste Yannick Franc, analyste chez Deloitte, qui annonce la couleur d'emblée : « Avec une baisse de 1,2 % des ventes de produits du quotidien

sur les premiers mois de 2019, le glas de l'hyperconsommation semble avoir sonné pour le secteur de la grande distribution. »

Responsabilité avant tout

Dans cette période charnière, la responsabilité revient en boucle dans la bouche de nos experts. Parmi eux, Christophe Burtin, associé chez Kea & Partners : « La transformation responsable représente un défi de taille pour les enseignes et les marques. Les voilà face à deux objectifs difficiles à tenir : réussir son changement de modèle dans un contexte en transition tout en conservant ou en gagnant la préférence client. » Pour chaque distributeur, le but sera d'allier responsabilité et rentabilité.

Un commerce responsable



Frédéric Boubliil, fondateur de Boubliil Conseil

« Plus d'enseignes qu'on ne l'imagine a priori ont les moyens de s'ancrer davantage dans une démarche responsable et rentable. Pour cela, il est indispensable de rester cohérent avec son ADN, de bien choisir ses batailles, et d'être toujours en avance de phase. »

© STEFAN MEYER BOUBIL



L'événement



Philippe Nobille, directeur du Boston Consulting Group

« Cette décennie sera certainement celle d'une nouvelle révolution.

Nouvelle parce que le commerce doit devenir durable et que l'adoption du modèle chinois va générer une digitalisation accélérée du commerce. »

© JANELIN GROUP

Et digital



Yannick Franc, analyste chez Deloitte

« Pour les retardataires, 2020 devra impérativement être l'année du solde du passif technologique. À l'ère de l'IA, du voice commerce et de l'IOT, un trop grand retard technologique pourrait en effet être fatal. »

© BR



Betty Touzeau, CEO et cofondatrice de Paris2Beijing

« Le concept de social retail fait surface dans un environnement ultradigitalisé, où les réseaux

sociaux ne sont plus seulement un canal de communication mais sont devenus le déclencheur principal de l'acte d'achat. »

© BR



Jérémie Herscovici, CEO et fondateur de SoCloz

« La mutation du retail passe par la digitalisation des modes de consommation et notamment du point de vente physique, ringardisé par la fluidité et la praticité des usages permis par l'e-commerce. »

© BR



Clément Genelot, analyste chez Bryan, Garnier & Co

« Le rôle du distributeur n'est pas voué à disparaître du fait de l'essor du direct-to-

consumer ainsi que du voice commerce, qui resteront tous deux minoritaires dans le parcours d'achat du consommateur. »

© BR

■ ■ ■ ■ D'après Frédéric Boubllil, fondateur de Boubllil Conseil, les enseignes vont devoir s'évertuer à construire leur propre périmètre sur le terrain de la responsabilité. Et jouer de synergies entre positionnement marketing et responsabilité employeur, tout en accélérant la transformation de l'entreprise. Un numéro d'équilibriste qui se résume par la traduction de la promesse d'enseignement en initiatives durables : « *L'enjeu est de trouver le ou les liens "naturels" entre des macro-tendances de consommation responsable et l'ADN de l'enseigne. E. Leclerc et Intermarché l'ont déjà fait.* »

Le constat est clair : ni le *greenwashing* ni les effets d'annonce ne peuvent plus duper un client dont l'exigence en matière d'alternatives écocitoyennes se fait croissante. Pour preuve, le plébiscite des consommateurs pour les applications et autres labels permettant de manger plus sainement : « *Yuka a été téléchargé par 13 millions d'utilisateurs, le Nutri-score a dépassé 10 000 références en France et Nestlé a annoncé son déploiement en Europe en deux ans* », rappelle Jean Daniel Pick, analyste chez EY. Autre exemple cité par Nicolas Gery, du cabinet Equancy, l'ouverture à Paris de l'épicerie Nous anti-gaspi, dont le principe est de vendre, à prix cassés, des invendus des usines, entrepôts ou magasins. « *Le signe d'une tendance forte : « Le prix remis n'est pas la première motivation des clients pour y réaliser leurs achats, mais bien la volonté de réduire le gaspillage alimentaire. Sur ces sujets, les collaborations et acquisitions vont se poursuivre, comme Carrefour avec Potager City », prédit le spécialiste.*

Hybridation nécessaire

Outre la place de choix prise par le durable, le numérique constitue l'autre préoccupation majeure du retail, et un écueil potentiel. « *Le digital s'est longtemps construit à côté du métier principal, il transforme aujourd'hui le cœur du métier de détailler* », pointe Cédric Ducrocq, PDG de Diamart Group. Sans compter la présence du commerce électronique dans le rôle permanent d'agitateur, comme le confirme Clément Genelot, analyste chez Bryan, Garnier & Co : « *La technologie, et plus particulièrement l'e-commerce, a fait tomber toutes les grandes barrières à l'entrée dans le secteur.* »

Plus que jamais, 2020 correspond à un moment charnière où l'hybridation entre physique et digital sera prégnante. Les distributeurs ayant semé les premières graines de leur mutation devront récolter les fruits de leur labeur, atteste

Impliquant une nouvelle gouvernance



Jean-Daniel Pick, membre du comité exécutif mondial de l'activité stratégie d'EY

« L'année 2020 s'ouvre dans un contexte de remise en question

des valeurs et pratiques qui fondent notre société, et de faiblesse de la consommation, ce qui force distributeurs et marques à accélérer la transformation de leurs modèles. »

© LAETITIA DUMARTE

Raouti Chehah, fondateur d'EuraTechnologies, qui insiste sur la gestion de la data : « *L'objectif prioritaire sera de valoriser les fondations physiques et digitales posées ces dernières années. À cette fin, la donnée sera incontestablement la star de cet acte 2 de l'innovation, car c'est elle qui va permettre d'élargir la palette de services et de solutions.* »

Autre exemple à suivre, la transformation numérique de Walmart, érigée en exemple par Stéphane Tubiana, partner chez Roland Berger : le numéro un mondial de la distribution s'est modernisé au moyen d'investissements et de partenariats dans la robotisation, la data, la

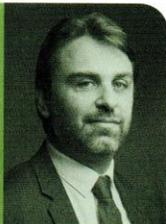
logistique et le rachat d'acteurs majeurs de l'e-commerce comme Flipkart ou Jet.com. Des initiatives retail tech qui « *ont contribué à remplacer avec succès les pièces majeures du moteur de l'entreprise, en s'appuyant sur les meilleurs savoir-faire disponibles sur le marché.* »

Malgré tout, l'impact du digital reste à pondérer. Thomas Husson, analyste principal du cabinet Forrester, estime à 12 % sa part de marché dans le commerce de détail à la fin 2020 : « *L'enjeu reste donc bien d'améliorer l'expérience client en magasin*

et de numériser l'ensemble des parcours, un domaine où les distributeurs traditionnels français comme Auchan, Carrefour ou Casino sont en retard par rapport à leurs homologues anglais. » Yves Marin, associé du cabinet Bartle, le rejoint, estimant qu'il faudra plutôt miser sur la consolidation du trafic vers les points de ventes « *phygitaux* » qui « *reposent beaucoup*

Stéphane Tubiana, partner chez Roland Berger

« Les grands retailers, encore en plein vol, sont parfaitement conscients du crash potentiel de leur modèle, sans pour autant prendre les mesures nécessaires, pourtant connues de tous : expérience client, data, modernisation du modèle, digitalisation... »



© GÉRALDINE ARISTAROU/ROLAND BERGER



Frank Rosenthal, fondateur du cabinet éponyme

« La simplicité est devenue une nouvelle nécessité car la complexité est, au mieux, mal notée dans le Net Promoter Score et autres baromètres de satisfaction, au pire, une raison de différer son achat ou, encore pire, de changer de magasin ou de site. »

© ANDRESTOCK



Sans oublier la compétence

Edouard-Nicolas Dubar, responsable du bureau français d'Elisnora Search

« Les nouveaux talents sont choisis pour opérer des transformations profondes. Par conséquent, nous allons vivre une période particulièrement dynamique, avec des virages stratégiques. »



© OR

sur l'attractivité prix et la maîtrise des fondamentaux, dont il peut être toxique de s'écarter». Autre difficulté pour les retailers, éviter tout risque de désintermédiation par les Gafa, tout en s'en inspirant : « *Les acteurs de l'e-commerce tels Amazon ou JD.com changent les règles du jeu avec plus d'intrinsèque sur la cible de marge, une plus forte focalisation sur la croissance de CA et des négociations en continu* », glisse Bernard De-meure, du cabinet Oliver Wyman.

La valeur de l'humain

Avec à la fois plus de technologies mais aussi plus d'expériences en magasins, le volet des compétences humaines prend une importance considérable. Romain Vidal de CapHorn Invest, pointe les inégalités de maturité digitale entre les différents métiers de la distribution : « *Certaines professions commencent à avoir les outils*



Franck Laizet, directeur associé de McKinsey & Company

« Les enseignes font face à un double défi : la

fragilisation de leur équation économique et un décalage grandissant entre les compétences dont elles disposent et celles qui serviraient au mieux leurs performances. »

© GUMEN GREENIX

Thomas Husson, analyste principal chez Forrester

« La majorité des retailers ne sont pas encore prêts à utiliser toutes les capacités de l'intelligence artificielle, car ils doivent d'abord revoir leurs process et leur gouvernance autour de la data et faire monter en compétence leurs collaborateurs sur ces sujets. »



© OR

qu'elles méritent : les équipes sales & marketing des grands éditeurs de logiciels, par exemple. Mais la plupart des professions font leur travail sans avoir accès à l'information qui leur permettrait de mieux l'exercer. » L'expert en start-up de la retail tech cite les vendeurs, chefs de secteur ou encore responsables de magasin comme les principaux laissés-pour-compte de la transformation numérique.

Pour remédier à cela, les distributeurs doivent augmenter considérablement leurs compétences, avec des profils susceptibles d'apporter de la valeur dans les services aux clients. Au lieu de miser sur une coûteuse recherche de talents, les retailers seraient bien inspirés de parier sur la requalification et la formation interne des salariés : « *C'est uniquement en relevant ce pari du reskilling massif que les enseignes pourront engager avec toutes les chances de succès leur nécessaire mutation* », affirme Franck Laizet, de McKinsey & Company. Leur responsabilité sera donc de placer l'homme au centre des réorganisations futures. La « *to-do list* » des distributeurs nécessite trois axes, selon Laurent Thoumine, responsable retail Europe chez Accenture : « *Comprendre comment les machines vont contribuer à l'épanouissement des collaborateurs. Incorporer la technologie dans une perspective de développement des talents et de leur bien-être. Et enfin, créer et nourrir une approche équitable, inclusive dans toute l'organisation.* » En somme, aboutir à une distribution à la fois éthique et technologique, mais résolument humaine. ■

MICKAËL DENEUX

29/02/2020

Pour visionner l'émission :
<https://bfmbusiness.bfmtv.com/mediaplayer/video/innover-pour-le-commerce-auchan-s-engage-avec-la-note-globale-a-etiqueter-19-references-de-produits-alimentaires-2902-1226589.html>



TROIS QUESTIONS À FRANCK ROSENTHAL

expert en marketing du commerce

« La crise va amplifier les tendances installées »

Comment les acteurs économiques peuvent gérer cette crise sanitaire ?

Plus la crise sera longue, plus le moral des Français sera mis à mal. Les acteurs économiques doivent donc dès maintenant envoyer des signaux positifs pour ne pas laisser s'installer une situation anxiogène. Il faut préparer les Français à consommer après la crise. Cette dernière confirme que notre monde est de plus en plus « VUCA », comme le disent les Américains.

Quelle est la signification ?

V veut dire volatilité, U uncertainly, imprévisible, C complexité et A ambiguïté. Pourquoi la volatilité ? Tout évolue très vite. Des groupes peuvent réaliser des résultats record pendant plusieurs années puis voir leur croissance être stoppée nette par ce genre de crise. L'imprévisibilité, elle se confirme aujourd'hui avec les grands magasins et les enseignes spécialisées comme les parfumeries qui doivent fermer leurs points de vente physiques sans savoir quand ils pourront rouvrir. La complexité est un facteur avec lequel les entreprises vont devoir de plus en plus composer pour s'adapter à la gestion de crise. Enfin sur l'ambiguïté qui concerne la signification de l'événement, il est beaucoup trop tôt de se prononcer sur cette crise sanitaire.

Quels changements pourrait entraîner cette crise sanitaire ?

La crise va amplifier les tendances déjà installées : on va vers une notion de santé durable. Les consommateurs seront plus exigeants sur la transparence des formules des produits. Les gestes barrières d'hygiène aujourd'hui exceptionnels pourraient devenir communs. Tout le monde sera plus précautionneux pour limiter les risques. Les pharmacies seront de plus en plus des acteurs de la santé. Cette crise sanitaire mondiale soulève aussi la question de la dépendance en termes de fabrication de certaines entreprises notamment dans la mode. Comment pourront-elles à l'avenir résoudre l'équation de rester des groupes internationaux tout en développant local ? Un autre exemple, une enseigne classée dans le top 250 mondial des retailers du cabinet Deloitte est présente dans au moins 10,8 pays. Est-ce que cela va changer ? Actuellement, nous ne pouvons que soulever des interrogations.

PROPOS RECUEILLIS PAR MARYLINE LE THEUF

23/03/2020

[Coronavirus] Décryptage des bonnes initiatives de communication [Tribune]

LA RÉDACTION | ENTREPRISES, DISTRIBUTEURS

PUBLIÉ LE 21/03/2020



TWITTER



FACEBOOK



LINKEDIN



GOOGLE +



EMAIL



IMPRIMER

Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce, a sélectionné et analysé dans cette tribune les bons "gestes" de communication qui servent à maintenir, voire renforcer, le lien avec les clients, que les magasins soient encore ouverts ou très récemment fermés. 15 initiatives passées au crible.

Même fermé, Leroy Merlin reste à vos côtés

Une urgence à la maison ?
Faites appel aux conseils d'un pro qui vous guidera à distance
[Découvrir >](#)



Un appareil en panne ?
Retrouvez des millions de pièces détachées et des centaines de tutos
[Découvrir >](#)



Comment changer un joint de robinet ?



Comment réparer une fuite d'eau ?

Comment déboucher siphons et canalisations ?

[Coronavirus] Décryptage des bonnes initiatives de communication [Tribune]

LA RÉDACTION | ENTREPRISES, DISTRIBUTEURS

PUBLIÉ LE 21/03/2020



Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce, a sélectionné et analysé dans cette tribune les bons "gestes" de communication qui servent à maintenir, voire renforcer, le lien avec les clients, que les magasins soient encore ouverts ou très récemment fermés. 14 initiatives passées au crible.

Même fermé, Leroy Merlin reste à vos côtés

Une urgence à la maison ?
Faites appel aux conseils d'un pro qui vous guidera à distance
Découvrir >

Un appareil en panne ?
Retrouvez des millions de pièces détachées et des centaines de tutos
Découvrir >

Comment changer un joint de robinet ?

Comment réparer une fuite d'eau ?

Comment déboucher siphons et canalisations ?

Eloge du commerce, de sa résilience et de sa créativité 22

En ces temps difficiles, le Président de la République a employé 6 fois le mot « guerre » lors de son intervention lundi 16 mars, le commerce, comme l'ensemble des secteurs, s'organise. Une vague d'initiatives montre non seulement l'adaptabilité, mais surtout la créativité de beaucoup d'enseignes.

On a beaucoup parlé des prouesses des personnels en magasin et dans les centrales tant sur le plan de la logistique que celui des approvisionnements. On a beaucoup moins parlé (et c'est normal) des excellentes initiatives prises en communication face à cette situation inédite. Cela peut paraître anecdotique ou dérisoire au regard de la crise sanitaire, mais c'est extrêmement positif pour l'avenir et cela replacera sans doute la créativité et les idées sous l'angle de la priorité.

Le commerce n'est pas que la technologie comme on avait trop souvent fini par le croire, alors qu'on a jamais eu autant besoin de l'humain ! Si les « gestes barrières » sont désormais connus de tous, cette tribune a pour seul objectif de mettre en exergue des bons gestes qui servent à maintenir, voire renforcer, le lien avec leurs clients.

La liste est loin d'être exhaustive et peut inspirer le maximum d'enseignes ou de magasins.

1/ Prioriser l'accès des produits de nécessité aux personnes fragiles et/ou âgées devenues « prioritaires »

Saluons ici les initiatives de Monoprix (ici la communication magasin) dans 250 de ses magasins et Franprix dans 120 de ses magasins, avec la mise en place d'un numéro vert pour une livraison à domicile gratuite de 3 paniers de produits du quotidien.

Les deux enseignes du Groupe Casino ont su rendre ce service disponible alors qu'en décembre 2019 les chiffres Mediamétrie montrent que 84,6% des Français disposent d'un accès Internet (donc 15% n'ont pas d'accès) et donc pouvoir accéder à ce service par téléphone est incontestablement utile.



Pour faciliter l'accès aux magasins à ces personnes dites « *fragiles ou exposées* », un grand nombre de magasins ont pris l'initiative de proposer des créneaux réservés, notamment en début de journée.

Le Temps des Crises 2020-06/12/2020

Un effort réel quand il s'agit de réapprovisionner le magasin avec moins de personnel.

Ici, l'initiative de Carrefour Market de Lamballe, dans les Côtes d'Armor, qui propose un créneau réservé de 45 minutes aux personnes âgées de plus de 70 ans :

Votre Carrefour Market de Lamballe se mobilise.

A situation exceptionnelle, décision exceptionnelle.

A compter du **Lundi 16 Mars 2020**, les personnes de **70 ans et plus** (pièce d'identité obligatoire),

Le magasin vous sera privatisé de 7h45 à 8h30.

Une initiative appréciée des clients comme le montre cet avis posté sur le site du magasin



Anne-Marie a adressé un compliment

Il y a 3 jours

je tiens à vous féliciter pour votre initiative concernant l'ouverture du magasin à 7h30 pour les plus de 70 ans .



Carrefour Market Lamballe

Réponse du directeur :

Bonjour Mme XXXXX,

Merci pour votre compliment, les 70 et + sont des clients fidèles du magasin. Il est donc normal de leur rendre service.

Bonne journée
Nicolas DEZE, directeur

Ou encore la reconnaissance des clients sur le facebook du magasin



Martine Nauroy ▸ J'aime Lamballe...!

25 min · 🌐

Carrefour Market à Lamballe :

Non seulement ils ouvrent de 7 heures 45 à 8 heures 30 pour les +,70 ans, mais en plus :

- ils ont mis du gel hydroalcoolique à l'entrée du magasin
- ils ont mis un marquage au sol pour les personnes qui se rendent à l'accueil
- ils ont mis des plaques de plexiglas devant les caisses pour protéger les caissières et le très sympathique caissier
- ils nettoient régulièrement les caddies
- ils donnent des attestations à l'accueil pour les personnes qui n'en ont pas

Alors un grand bravo à ce directeur !!!



2/ Prioriser l'accès des produits de nécessité au personnel soignant

Une excellente initiative qui vient de **Systeme U** et porte chronologiquement sur la région Grand-Est, la plus touchée par l'épidémie et sera étendu progressivement à l'ensemble du réseau, comme l'explique **Dominique Schelcher**, PDG de Systeme U sur son Twitter :



Dominique Schelcher ✓ @schelcher · 18h

2/3 Nos magasins les plus proches des hôpitaux se mettent à l'entière disposition des personnels de santé : il suffira de s'adresser à l'accueil pour faciliter toute aide, préparation de courses pour s'en décharger. cc @JeanROTTNER @KlinkertBrigitt #Jour2



3



32



67



Dominique Schelcher ✓ @schelcher · 18h

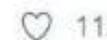
1/3 Après échange avec @JeanROTTNER et @KlinkertBrigitt, les personnels de santé du 67, du 68 et des Vosges ont besoin de soutien dans leur vie quotidienne : sur simple présentation de leur carte, ils auront un accès prioritaire dans nos magasins @ULesCommercants #Jour2



4



34



112



Dominique Schelcher ✓ @schelcher · 18h

3/3 Nous allons rapidement généraliser l'accès prioritaire des personnels de santé dans nos magasins @ULesCommercants dans toute la France. L'accès aux courses alimentaires doit leur être facilité. #TousSolidaires #Jour2



4



40



83



3/ Faciliter aussi la venue en magasin des femmes enceintes

L'initiative d'Auchan qui inclue également les femmes enceintes (ici sur le Twitter d'Auchan)

AUCHAN @AUCHAN_France · 3h

Auchan se mobilise pour permettre un accès prioritaire aux personnes les plus vulnérables.
Votre santé est notre priorité.

Priorité d'accès en magasin et en caisse

- aux personnes de plus de 70 ans.** (sur présentation de la carte d'identité)
- au personnel soignant.** (justificatif de déplacement)
- aux femmes enceintes.**

Privilégiez le paiement par carte bancaire, sans contact jusqu'au self-scanning en parcours de caisse.

Nous vous rappelons également que nous sommes ouverts & approvisionnés chaque jour.

Merci de respecter les distances de courtoisie entre vous de **1 mètre minimum.**

4/ Montrer que le temps est à la mobilisation avec des prises de parole des dirigeants

Carrefour a beaucoup œuvré en ce sens tant vers l'interne que vers l'externe. Ici les tweets du PDG de Carrefour [Alexandre Bompard](#) :

Alexandre Bompard @bompard · 22h

A notre personnel en caisse, à nos logisticiens, à nos préparateurs, à nos livreurs, à nos équipes Carrefour et leurs managers: un immense merci, un immense bravo ! Vous tenez la barre au plus fort de l'épreuve pour nourrir et servir la population. Vous pouvez être fiers.

164 428 2,5 k

Alexandre Bompard @bompard · 13 mars

Face à la crise inédite qui frappe toutes nos géographies, nos collaborateurs sont pleinement mobilisés et font un travail exceptionnel pour répondre aux demandes de nos clients. Tout est mis en œuvre pour préserver la santé de chacun et assurer le meilleur service. Merci à tous

5/ Rassurer les clients sur les précautions prises pour leur venue en magasins ou leurs retraits en drive

La palme revient à Carrefour qui multiplie les messages sur ses sites et en local :



Point info

Découvrez tous nos engagements

Toutes les équipes en magasin sont mobilisées pour assurer votre santé



Nos chariots, paniers et scanettes sont désinfectés tout au long de la journée.



Nos hôtes(se)s de caisses se désinfectent régulièrement les mains avec du gel hydroalcoolique et désinfectent régulièrement les terminaux de paiement.



Nous vous mettons à disposition du gel hydroalcoolique.



Nous faisons tout pour garder votre magasin le plus propre possible ; si toutefois vous remarquez un problème, n'hésitez pas à le signaler à nos équipes.

Accédez à votre carte, notre priorité

EN DRIVE

Votre santé, notre priorité

Découvrez nos engagements en e-commerce et magasin



Toutes les équipes de votre drive sont mobilisées



Nos équipes utilisent des gants pour préparer votre commande.



Les chariots utilisés pour remettre votre commande sont nettoyés régulièrement.



Nos bornes de paiement sont désinfectées tout au long de la journée.

6/ Rassurer sur place en magasin sur les mesures d'hygiène et de nettoyage renforcées

Ici Monoprix dans son magasin de Neuilly Sablons :



7/ Bien indiquer toutes les possibilités de contact pour faciliter l'écoute des clients

Ici **Intermarché** sur son site :



NOUS SOMMES À VOTRE ÉCOUTE.

Vous êtes très nombreux à vous connecter au site [intermarche.com](#), votre navigation peut être perturbée. Toutes les équipes Intermarché sont mobilisées pour vous garantir le meilleur service. Merci de votre compréhension.

[Nous contacter](#)

Aide et Contact



Retrouvez nos réponses aux questions les plus fréquentes

[Consultez notre FAQ](#)

Contactez-nous

 Mail Contacter	 Messenger Accéder	 Téléphone Afficher	 Courrier Afficher
--	---	--	---

8/ RASSURER SUR LES STOCKS ET LA DISPONIBILITÉ DES PRODUITS POUR ÉVITER LES RUÉES EN MAGASINS

L'exemple le plus frappant et le plus pédagogique est celui d'**E.Leclerc**, relayé par Michel-Edouard Leclerc sur son blog, [un film](#) montre la visite commentée d'un entrepôt par Pascal Beaudoin, Président de la Scapnor, qui insiste à juste titre à trois reprises sur les 60 000 palettes de stockage disponibles et les surstocks des produits de base

9/ Annoncer le réassort de produits en rupture ou très fortement demandés

L'exemple du gel hydroalcoolique ici sur la page facebook de **Cora Arcueil** :



Cora (Arcueil)
10 mars, 10:35

Des gels hydroalcooliques sont disponibles chez cora, en 75ml et 1l ! #cora #arcueil #gel #coronavirus

27 commentaires 14 partages

10/ Faciliter les déplacements des clients en mettant à disposition sur son site l'Attestation du Gouvernement ou des informations utiles aux clients sur l'Attestation

C'est le cas de Lidl :

LIDL Le vrai prix des bonnes choses

Supermarché et honaires Catalogues en ligne Newsletter Liste des supermarchés concernés Publicités TV Application Mobile LIDL Réseaux sociaux

Nos offres Marché Recettes Le Blog Voyages Boutique Vins Les producteurs Jeux

LIDL SOUTIEN T PRODUCTEURS FRANÇAIS
UNE RÉMUNÉRATION PLUS JUSTE POUR LES ÉLEVEURS !

Semaine actuelle Semaine prochaine

LUNDI 16/03 S'équiper pour la cuisine
LUNDI 16/03 Mode et accessoires pour bébé
MERCREDI 18/03 Découvrez la gamme Deluxe
MERCREDI 18/03 favorina chocolats de fête
JEUDI 19/03 Loisirs
JEUDI 19/03 Maison
JEUDI 19/03 Mode Homme

Attestation de déplacement dans nos supermarchés
Pour vous rendre dans nos supermarchés, téléchargez l'Attestation du Gouvernement : [cliquez-ici](#)

Maxi Zoo sur son Facebook rappelle la nécessité de ne pas sortir les chiens sans son attestation :

Maxi Zoo France
18 h

[INFORMATIONS COVID-19] Suite aux restrictions gouvernementales, vous devez maintenant vous munir d'une attestation pour sortir votre chien 🐕
Téléchargez votre attestation en suivant ce lien
<https://www.gouvernement.fr/info-coronavirus>
Pour notre santé à tous, n'oubliez pas de garder vos distances de sécurité lors de vos sorties !... Afficher la suite

N'oubliez pas votre attestation pour sortir votre compagnon !

MAXI ZOO

500 348 commentaires 323 partages

La même enseigne par son Président qui prend la parole pour rappeler que la transmission du virus humain-animal est écartée :

"C'est avec soulagement que nous avons appris que les animaleries peuvent rester ouvertes pour continuer à fournir de l'alimentation pour les animaux de compagnie sans changer leurs habitudes alimentaires. Je tiens également à rassurer tous nos clients sur nos approvisionnements. Nous avons mis tout en place pour éviter que certains produits soient en rupture de stock. Nous continuons de recevoir des commandes et les rayons sont approvisionnés tous les jours.

Par ailleurs, nous avons interrogé nos experts vétérinaires qui nous rappellent que rien, à ce jour, ne laisse penser que nos animaux de compagnie peuvent contracter le Coronavirus Covid-19.

Une transmission humain-animal est également écartée.

11/ Délivrer une information claire sur ce qui est fermé ou ouvert

2 exemples avec Costco (dans les commerces essentiels mais dont l'activité centre optique et auditif est fermée) et Kiabi qui assure la continuité sur son site de e-commerce

The screenshot shows the Costco Wholesale website. At the top, the Costco logo is visible. Below it is a navigation bar with links: ADHESION, RENOUELEMENT, QUI SOMMES-NOUS, PRODUITS, SERVICES, HORAIRES ET ACCES, FAQ, CONTACT. The main heading is 'Horaires et accès'. Below this, a red banner reads 'Cher(e) Membre' and states: 'Suite aux dernières dispositions prises par le gouvernement, le club-entrepôt restera ouvert aux jours et horaires habituels à compter du mercredi 18 mars 2020. La station service et le centre du pneu resteront également ouverts ainsi que le resto club qui proposera uniquement de la vente à emporter. Seuls les centres optique et auditif seront fermés. Prenez soin de vous et de vos proches.' Below the banner, a dark blue bar contains the text: 'Chers clients, en raison de l'actualité, tous nos magasins resteront fermés jusqu'à nouvel ordre. Notre priorité est de prendre soin de vous et nos collaborateurs. Kiabi.com reste ouvert et la livraison à domicile est gratuite sans minimum d'achat. #GetTheAmazon In savoir plus.' At the bottom, the Kiabi logo is on the left, followed by a search bar with the text 'Que recherchez-vous?'. On the right, there are icons for 'Trouver un magasin', 'Se connecter / Créer un compte', 'Wishlist', and 'Panier'.

12/ Aller au-delà des demandes gouvernementales pour assurer la santé des salariés

L'exemple le plus probant est sans doute celui d'**Intersport** qui dans une démarche « Tous engagés » annonce la fermeture de ses magasins mais également celle de son site marchand :



Chères clientes, chers clients

Face à cette situation sanitaire extrêmement préoccupante et après avoir fermé nos 673 magasins, nous suspendons totalement, et jusqu'à nouvel ordre, toutes activités commerciales sur notre site intersport.fr.

Cette démarche va au-delà des mesures gouvernementales annoncées, elle nous engage économiquement, mais la sécurité de tous n'a pas de prix.

Le « mieux vivre ensemble » fait partie de nos combats. Nous devons joindre les actes à la parole en prenant des décisions fortes pour préserver votre sécurité, celle de nos 10.000 collaborateurs mais aussi celle de nos partenaires.

En attendant de connaître les prochaines mesures gouvernementales, prenez soin de vous et de vos proches. Et pour mieux vivre cette période, nous vous encourageons à maintenir autant que possible une activité sportive à domicile. Le sport est précieux pour votre capital santé et, plus que tout aujourd'hui, pour votre moral.

Nous sommes pour l'instant séparés de vous physiquement mais nous nous engageons à garder le contact sur nos réseaux sociaux. Nous espérons très vite vous revoir dans nos magasins et sur intersport.fr pour vous aider à retrouver vos activités sportives favorites.

A très bientôt,
L'équipe INTERSPORT

13/ S'adresser aux clients directement ou en FAQ

Un exemple probant celui de la Fnac qui par l'intermédiaire de son directeur général **Enrique Martinez** a pris la parole par e-mailing le lendemain de la première allocution présidentielle pour assurer les clients de la sécurisation des approvisionnements, de la confiance dans les équipes magasins (ce n'est que le lendemain soir que la Fnac a dû fermer ses portes), de la confiance dans le site de e-commerce et de la transparence et de l'information de Fnac Spectacles.

Pour les Foire aux Questions, les exemples se multiplient comme Decathlon ou Chaussea ci-dessous, ce qui compte le plus la clarté :



14/ Etre aux côtés des clients en restant utile même en étant fermé

Un grand bravo à **Leroy Merlin** et ses équipes pour cette initiative qui permet aux clients de faire face (dans la mesure du possible) aux urgences

Même fermé, Leroy Merlin reste à vos côtés



The banner features a grid of five teal-colored boxes with white text and images. The top row has two boxes: 'Une urgence à la maison?' with a call center agent and 'Un appareil en panne?' with hands repairing a device. The bottom row has three boxes: 'Comment changer un joint de robinet?', 'Comment réparet une fuite d'eau?', and 'Comment déboucher siphons et canalisations?'. A 'Spareka' logo is visible in the top right box.

Une urgence à la maison ?
Faites appel aux conseils d'un pro qui vous guidera à distance
Découvrir >

Un appareil en panne ?
Retrouvez des millions de pièces détachées et des centaines de tutos
Découvrir >

Comment changer un joint de robinet ?

Comment réparet une fuite d'eau ?

Comment déboucher siphons et canalisations ?

15/ Garder un ton positif et donner rendez-vous à la fin de la crise

Important car tout le monde l'attend, impossible de donner de dates mais pas du tout impossible de donner de l'espoir comme le fait **But** sur son site :



The screenshot shows the BUT website's home page. The header includes the BUT logo, a search bar, and navigation icons for 'Blog', 'Où est mon magasin', 'Se connecter', 'Mon panier', and 'Ma commande'. A main banner features a man holding a baby while working on a laptop, with text about staying positive and providing services. Below the banner are several category buttons: 'RESTEZ-CHEZ-VOUS', 'TROUVEZ VOTRE STYLE', 'NOUVELLE COLLECTION', 'NOUVEAU : UNIVERS JARDIN', and 'NEUF : SELECTION TOP-CHEF'.

BUT DESPREZ & DESJARDINS 100 ANS LES 100 ANS

Rechercher un produit, un magasin

PROMOS CANAPE MEUBLE CHAMBRE & LEISRE BÉBÉ & ENFANT CUISINE & SALLE DE BAIN DÉCORATION ELECTROMÉNAGER TV - IMAGE & SON TÉLÉPHONE & MULTIMÉDIA JARDIN

Pour votre santé, celle de nos collaborateurs et de nos partenaires, tous nos magasins et nos dépôts sont fermés. Le retrait de vos achats dans nos magasins, et la livraison à domicile ainsi qu'en points relais, sont suspendus.

Nous restons mobilisés, certains avec les enfants sur les genoux, pour préparer la suite et vous assurer le meilleur service quand tout cela ne sera plus qu'un mauvais souvenir. En attendant de vous revoir, nos sites internet restent ouverts pour continuer à vous inspirer !

Prenez soin de vous et de vos proches !
#Restezchezvous

but.fr
but-cuisines.fr
blog.but.fr

Pour nos contacts, veuillez utiliser le lien «Aide à Contact» dans la partie BUT à MAI en bas de page d'accueil sur but.fr

RESTEZ-CHEZ-VOUS TROUVEZ VOTRE STYLE NOUVELLE COLLECTION NOUVEAU : UNIVERS JARDIN NEUF : SELECTION TOP-CHEF

Fier de la créativité des enseignes et commerçants, forcément encourageante quand viendra le temps de la reprise que nous espérons tous très prochainement !

03/04/2020

[Coronavirus] Idée n°42 : utiliser Twitter pour parler de l'état des magasins en temps réel

YVES PUGET | ENTREPRISES, DISTRIBUTEURS, CORONAVIRUS

PUBLIÉ LE 03/04/2020



DOSSIER Les industriels et les distributeurs sont confrontés pour la première fois à une telle gestion de crise. Pour combattre la pandémie, il est urgent que tout le monde travaille ensemble et partage ses bonnes pratiques. C'est pourquoi le site LSA.fr propose de recueillir toutes les bonnes idées et de les publier. Ici, une bonne idée analysée par Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce. Vous pouvez nous envoyer vos propositions directement à cette adresse : ypuget@lsa.fr

Le Temps des Crises 2020 067 127 2020

Colruyt, le leader de la distribution alimentaire en Belgique, communique sur son Twitter pour rassurer sur les conditions de visite en magasins.



Colruyt (NL/FR) @colruyt · 24 mars

Bonne nouvelle ! La tempête est derrière nous :

- 👉 le nombre de clients est limité / files se résorbent vite
- 👉 tout est calme en magasin
- 👉 les stocks sont suffisants
- 👉 le check-out se passe bien

Bienvenue ! Les meilleurs prix, c'est toujours nous.

[#EnsembleContreLeCorona](#)



404 vues

0:08 / 0:15

[Coronavirus] Idée n°43 : aider les enfants qui décrochent à l'école

YVES PUGET | ENTREPRISES, DISTRIBUTEURS, CORONAVIRUS

PUBLIÉ LE 03/04/2020



DOSSIER Les industriels et les distributeurs sont confrontés pour la première fois à une telle gestion de crise. Pour combattre la pandémie, il est urgent que tout le monde travaille ensemble et partage ses bonnes pratiques. C'est pourquoi le site LSA.fr propose de recueillir toutes les bonnes idées et de les publier. Ici, une bonne idée analysée par Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce. Vous pouvez nous envoyer vos propositions directement à cette adresse : ypuget@lsa.fr

Le Temps des Crises 2020 08/12/2020

Sur LinkedIn, Cédric Fabien, PDG de Fabien Matériaux (5 agences en Gironde) et administrateur de Tout Faire Matériaux, réseau de 450 négoce indépendants pour les professionnels et particuliers, se propose d'aider les élèves perdus (et qui n'ont pas d'imprimante à la maison). Un service utile et solidaire.



Fabien Matériaux

191 abonnés

1 h · 🌐

[Solidarité] Entre 5 et 8% d'élèves perdus selon le Ministre de l'Education. C'est inconcevable.

Pour nos voisins habitants à moins de 1km, envoyez nous les devoirs à imprimer (ainsi que l'agence de retrait) sur solidarites@fabien-materiaux.com. Nous fixons une heure de RDV, et vous passez au magasin.

Service disponible dans les agences suivantes :

- 245 Avenue Pasteur, Le Haillan
- Parc d'Activités, Audenge



Service offert sur les agences du Haillan et Audenge

Fabien Matériaux

Imprime vos devoirs

- 1- J'envoie mes devoirs à imprimer à solidarites@fabien-materiaux.com
- 2- J'attends la réponse par mail
- 3- Je récupère mes devoirs
- 4- Je prends une grande inspiration : c'est bientôt les vacances

[Coronavirus] Idée n°46 : s'adresser à ses clients et proposer un Numéro Vert

ENTREPRISES, DISTRIBUTEURS, CORONAVIRUS

PUBLIÉ LE 03/04/2020



DOSSIER Les industriels et les distributeurs sont confrontés pour la première fois à une telle gestion de crise. Pour combattre la pandémie, il est urgent que tout le monde travaille ensemble et partage ses bonnes pratiques. C'est pourquoi le site LSA.fr propose de recueillir toutes les bonnes idées et de les publier. Ici, une bonne idée analysée par Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce. Vous pouvez nous envoyer vos propositions directement à cette adresse : ypuget@lsa.fr

Le Temps des Crises 2020 08/12/2020

Alors que beaucoup de magasins sont fermés, il est important de maintenir un contact et un lien avec les clients. Pour cela, rien de plus simple qu'un Numéro Vert pour avoir un conseiller en ligne et parler d'un futur projet. Une démarche qui se veut positive et optimiste de mettre en place de nouveaux projets ou de poursuivre



Bonjour à toutes et à tous,
Chères clientes, chers clients,

Nous portons dans notre ADN le lien social et sommes plus que jamais à vos côtés pendant cette période difficile que nous traversons tous.

Nous comprenons la décision du gouvernement qui par décret nous oblige à fermer nos magasins considérés comme commerce non essentiel. Et l'essentiel aujourd'hui c'est la santé de nos clients, de nos partenaires et de nos collaborateurs.

Même si cette crise sanitaire nous empêche d'être présents, physiquement à vos côtés, nous avons décidé de garder ce lien et cette proximité avec vous et vos projets.

#Restezchezvous est une véritable opportunité pour s'inspirer, pour rêver et imaginer un nouvel aménagement de votre intérieur... Une occasion pour s'évader.

C'est pourquoi nous avons mis à votre disposition **un numéro vert gratuit** pour répondre à l'ensemble de vos questions et surtout pour vous aider à préparer au mieux votre futur projet. Nos conseillers sont à votre écoute au :

0 806 006 870

Prix d'un appel local

Du lundi au samedi de 10h à 19h.

Nous allons aussi durant cette période, vous proposer des offres inédites et nous vous préparons également quelques surprises pour vous divertir pendant ces quelques jours de confinement... Retrouvons-nous sur notre site web ou sur nos réseaux sociaux.

[Coronavirus] Idée n°44 : relever le seuil du paiement sans contact

YVES PUGET | ENTREPRISES, DISTRIBUTEURS, CORONAVIRUS

PUBLIÉ LE 03/04/2020



DOSSIER Les industriels et les distributeurs sont confrontés pour la première fois à une telle gestion de crise. Pour combattre la pandémie, il est urgent que tout le monde travaille ensemble et partage ses bonnes pratiques. C'est pourquoi le site LSA.fr propose de recueillir toutes les bonnes idées et de les publier. Ici, une bonne idée analysée par Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce. Vous pouvez nous envoyer vos propositions directement à cette adresse : ypuget@lsa.fr

Waitrose, enseigne du Royaume-Uni, augmente la limite de paiement sans contact dans ses supermarchés et magasins de proximité de 30 £ à 45 £ (soit un peu plus de 50 €) pour aider les clients à minimiser les contacts en magasin.

Après un test dans 10 magasins, Waitrose a indiqué que le paiement sans contact à 45 £ a été déployé sur l'ensemble du réseau (un peu plus de 350 magasins).



[Coronavirus] Idée n°45 : développer les paiements sans contact sur tous ses canaux et particulièrement en magasins

YVES PUGET | ENTREPRISES, DISTRIBUTEURS, CORONAVIRUS

PUBLIÉ LE 03/04/2020



DOSSIER Les industriels et les distributeurs sont confrontés pour la première fois à une telle gestion de crise. Pour combattre la pandémie, il est urgent que tout le monde travaille ensemble et partage ses bonnes pratiques. C'est pourquoi le site LSA.fr propose de recueillir toutes les bonnes idées et de les publier. Ici, une bonne idée analysée par Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce. Vous pouvez nous envoyer vos propositions directement à cette adresse : ypuget@lsa.fr

Dans un communiqué du 27 mars 2020, 27 mars 2020, Janey Whiteside, vice-président exécutif et Chief Customer Officer de Walmart explique :

« Nous vivons une époque sans précédent. La façon dont nous vivons et faisons tous nos achats change. Nous savons que les clients veulent et doivent être servis différemment. Et nous évoluons rapidement pour nous adapter à ces nouveaux besoins... Walmart propose dorénavant à ses clients du sans contact sur tous les canaux, magasins, retraits (drive) et livraison. »

En magasin Walmart, le paiement est entièrement sans contact sur n'importe quelle caisse lorsqu'un client utilise Walmart Pay sur l'application Walmart. Auparavant, les clients devaient sélectionner un mode de paiement en touchant un écran sur les caisses automatiques. Désormais, tous les clients qui ont un smartphone peuvent simplement scanner un QR code et Walmart Pay est synchronisé, ce qui permet aux clients de payer complètement sans contact.



08/04/2020

Covid-19 : Livraison, drive... La distribution alimentaire française passe en mode agile

ANALYSE Livraison, drive ou click & collect, les consommateurs ont massivement recours à Internet pour faire leurs courses durant la pandémie de Covid-19. Une explosion des commandes en ligne qui poussent les gros acteurs à trouver rapidement des solutions, parfois technologiques mais souvent de bon sens.

AUDE CHARDENON | PUBLIÉ LE 08 AVRIL 2020 À 07H00

DIGITAL RETAIL, E-COMMERCE, LIVRAISON



A partir du 6 avril, [les chauffeurs Uber Eats livreront certaines commandes des clients Carrefour](#) dans les grandes agglomérations. Le distributeur français déploie également la livraison collaborative [en s'appuyant sur la start-up nantaise Shopopop](#), qui propose un dispositif de livraison par les particuliers, et qui travaille déjà avec Intermarché, Leclerc et Système U.

"Face à la crise, nous avons le devoir d'imaginer des solutions nouvelles, et le digital nous ouvre collectivement beaucoup de possibilités", expliquait dans un communiqué Amélie Oudéa-Castéra, directrice exécutive e-commerce, data et transformation digitale de [Carrefour](#), le 1er avril dernier. Une phrase qui résume la situation dans laquelle se trouvent aujourd'hui la majorité des distributeurs alimentaires face à des pics inédits de commandes en ligne.

DES SERVICES E-COMMERCE EN SURCHAUFFE

Selon le baromètre FoxIntelligence, une augmentation de 50% des commandes e-commerce alimentaire a été observée lors de la deuxième semaine de confinement par rapport à son niveau d'avant crise. Chez Houra.fr, on enregistre une *"hausse des commandes pouvant aller jusqu'à +400% selon les régions, les progressions les plus fortes étant enregistrées dans les régions les plus proches des foyers de contamination"*.



Covid-19 : la retail tech se mobilise pour les commerçants

Résultat : des ruptures en série, des sites e-commerce qui mal fonctionnent, des délais de livraisons allongés et parfois, un service tout simplement suspendu. Houra.fr a ainsi décidé de stopper ponctuellement la prise de nouvelles commandes, ce qui lui permet d'honorer les commandes déjà enregistrées par ses clients. "*Un contrôle du calendrier de livraisons sur les 7 prochains jours est effectué en temps réel pour chaque code postal desservi par houra.fr,*

précise la filiale de Cora. Ainsi, si l'ensemble des créneaux d'un code postal est saturé, la prise de nouvelles commandes est automatiquement fermée puis rouverte dès que de nouveaux créneaux de livraison sont disponibles".

Autre chiffre significatif de cette "surchauffe" : 4 secondes, soit la durée pendant laquelle un créneau de livraison reste disponible sur le site de Monoprix. "*Certaines zones sont toujours sous tension, avec une très forte demande, et donc une saturation des 6 prochains jours, comme notamment Paris intramuros, concède la filiale du groupe Casino. Sur d'autres zones, la situation évolue favorablement, avec des créneaux disponibles à +3 jours sur une majorité des magasins*". D'ailleurs, même les acteurs spécialistes de l'e-commerce, comme [Amazon](#), sont en difficulté. Le géant américain prévient sur l'application Prime que "*les disponibilités des produits et des créneaux de livraison sont actuellement limitées*". Le ton est donné.

DES "DARK STORE" CHEZ FRANPRIX, ET DES PARTENARIATS À TOUT VA

Les distributeurs français étaient-ils prêts ? Non. "*Mais qui s'était préparé ? Personne*", relève Frank Rosenthal, spécialiste en marketing du commerce. Malgré des investissements conséquents sur le digital et des partenariats avec des grands de la tech – Carrefour y alloue 2,8 milliards d'euros d'ici à 2022 et [s'est allié avec Google](#), le Groupe Casino avec Amazon –

Aux Etats-Unis, une start-up a révolutionné le picking

A l'image de HEB, [l'enseigne texane citée en exemple pour sa gestion de crise](#), nombre de retailers travaillent avec Curbside. La start-up californienne, fondée par des ingénieurs passés chez Apple, a misé sur le picking – appelé en France click-and-collect – et a mis au point une interface qui prévient le magasin lorsque le client approche pour venir récupérer ses achats. Une solution qui a l'avantage de transformer n'importe quel magasin en point de retrait. Rachetée par Rakuten en 2017, la solution s'appelle depuis juin 2019 Rakuten Ready.

Or dans le même temps, la croissance de la livraison à domicile réalisée par les distributeurs généralistes atteint 45% sur le premier trimestre 2020, contre 24% en 2019 selon Nielsen. Pour répondre à cette demande inédite, la distribution doit faire preuve d'agilité.

Cela par des partenariats sur la livraison, "*point faible de la distribution française*", note Frank Rosenthal, à cause en partie d'un modèle économique toujours difficile à rentabiliser, et qui a parfois freiné son développement. Les fournisseurs à grosse capacité de livraisons sont donc privilégiés : Carrefour, [qui travaillait déjà avec Glovo](#), multiplie les alliances ; Franprix accroît son partenariat avec Deliveroo afin de garantir la livraison de courses d'appoint et de produits de première nécessité en moins de 30 minutes. L'entreprise britannique assure également, depuis le 6 avril, des livraisons pour l'enseigne Monoprix.

Autre mesure mise en place par Monoprix pour faciliter la répartition des commandes et la fluidité des livraisons : la transformation de 5 magasins parisiens fermés – parce qu'ils se situent dans des zones de bureaux par exemple, et sont donc délaissés – en "dark store". Des points de vente désormais dévolus aux préparations de commandes e-commerce et déjà opérationnels, selon l'enseigne.

LE DRIVE, POINT FORT DE LA DISTRIBUTION FRANÇAISE

Côté expérience utilisateur, on fait également des efforts. Casino a mis en place une file d'attente virtuelle pour permettre aux clients de savoir combien de minutes ils devront attendre pour arriver sur la page "*constitution du panier*", un dispositif qui permet au client de patienter tout en sachant quel sera le délai d'attente. Idem chez Carrefour, qui a également mis en place une file d'attente virtuelle pour réguler le trafic sur son site, qui enregistre "*6 à 7 fois plus de connexions qu'en période normale*", selon le distributeur.

Ocado-Monoprix, l'entrepôt qui tombe à point nommée

Outre son entrepôt parisien de Gennevilliers, dont les capacités ont été accrues, Monoprix va bientôt pouvoir compter sur sa structure logistique automatisée située à Fleury-Mérogis (91), conçue par le spécialiste britannique Ocado. De premières livraisons ont eu lieu le 18 mars, et la phase de bêta-test se poursuit auprès d'employés et de clients sélectionnés. La structure sera opérationnelle en juin et pourrait donner, prolongement de la crise ou pas, une longueur d'avance en e-commerce alimentaire à Monoprix, ainsi peut-être qu'à d'autres enseignes du Groupe Casino.

Carrefour a également créé un service de livraison de panier par abonnement, histoire de lisser les livraisons mais aussi les stocks de produits particulièrement demandés. Ces paniers, composés pour garantir un socle commun de denrées essentielles, sont livrés à une cadence hebdomadaire, avec une livraison organisée autour d'un jour fixe par arrondissement, comme par exemple tous les mardis pour le XVIIIème arrondissement.

La pression e-commerce s'exerce aussi sur le drive et le click-and-collect. *"Les consommateurs choisissent tout ce qui leur permet d'éviter de faire leurs courses en magasins, ou contournent les problèmes de livraison actuels par le drive"*, explique Frank Rosenthal. Horaires étendus, nouveaux créneaux de livraison ou réorganisation des équipes, chaque distributeur revoit sa logistique. D'autant plus que *"la sécurité sanitaire en entrepôt est bien plus facile à garantir qu'en supermarché"*, poursuit-il.

Une réorganisation certes, mais possible du fait de la maturité de ce canal. Fin 2019, le nombre de points drive en France atteignait, toutes enseignes confondues, 5 437 unités, selon nos confrères de LSA. Un maillage du territoire qui permet aujourd'hui de "faire le job", avec l'appui dans les zones très urbanisées des services de click-and-collect et drive piéton, ce nouveau concept [développé par Leclerc](#) et Carrefour. Chez Monoprix, le click-and-collect représente aujourd'hui 40% des ventes à distance contre moins de 10% avant la crise. Pour faciliter les retraits, l'enseigne a mis en place des stands à l'extérieur.

La VR pour former les préparateurs de drive

La start-up Jungle VR a développé une formation en réalité virtuelle à la préparation de commande dans un Drive E.Leclerc. Objectif : *"libérer du temps au manager et éviter de former au milieu d'employés qui traitent des commandes réelles"*, explique Florian Pons, fondateur de la jeune pousse. Les employés apprennent à l'aide d'un casque HTC Vive à se servir d'une scanette, repèrent les emplacements des produits ou ont accès à la procédure à suivre en cas de produit indisponible. Une solution pertinente dans un contexte de sur-sollicitation des drives, avec *"des métiers administratifs ou des caissiers qui prêtent main forte en devenant opérateur de Drive du jour au lendemain"*, poursuit-il.

Car les professionnels le savent : si les distributeurs sont au rendez-vous, et si les commandes sont honorées, la période pourrait faire enfin décoller l'e-commerce alimentaire et contribuer à changer les habitudes des Français. Selon Nielsen, l'e-commerce alimentaire ne pesait en 2018 que 6,6% des achats du quotidien en France.

Coronavirus : Les initiatives des enseignes les plus appréciées des Français [Tribune]

JÉRÔME PARIGI | ENTREPRISES, DISTRIBUTEURS, BOULANGER
 PUBLIÉ LE 27/04/2020

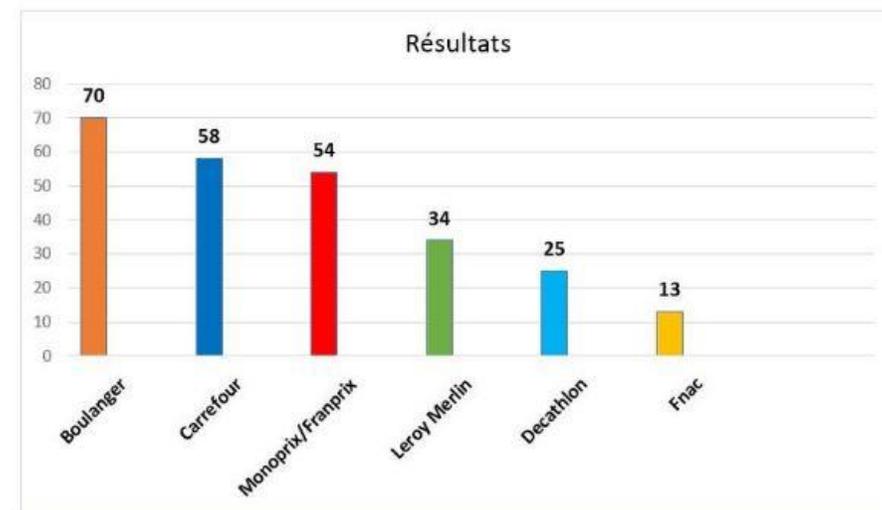
TWITTER FACEBOOK LINKEDIN GOOGLE+ EMAIL IMPRIMER

TRIBUNE D'EXPERTS Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce, a demandé à Kantar d'interroger les Français sur 6 initiatives majeures engagées par 6 grandes enseignes lors des premières semaines de la crise du Coronavirus. Découvrez le résultat.



Quelles sont les initiatives des grandes enseignes de distribution françaises prises lors des premières semaines de la crise du Covid-19 jugées les plus intéressantes par les Français ? Pour répondre à cette question, j'ai choisi 6 initiatives majeures et demandé à Kantar d'interroger 1009 personnes dans le cadre de son panel Kantar Profiles (une option proposée par le panéliste aux participants de son dernier webinar qui le souhaitaient, le 15 avril 2020). Nous avons donc demandé aux 1009 sondés quelles étaient les 3 initiatives qu'ils jugeaient les plus intéressantes prises par les enseignes pendant la crise du Covid-19 parmi 6 d'entre elles : **Boulangier** offre 10 000 tablettes avec visio-conférences aux Ehpad et hôpitaux ; **Decathlon** vous propose des programmes sportifs de coaching à domicile ; **Fnac** relaie avec Fnac Sessions Maison des concerts "à la maison" de grands artistes ; **Monoprix et Franprix** mettent à disposition des personnes âgées un numéro de téléphone spécifique pour passer des commandes ; **Carrefour** propose des paniers de courses "essentiels" disponibles à la livraison et, enfin, **Leroy Merlin** propose des "drive" pour retirer des produits essentiels alors que l'ensemble de ses magasins sont fermés.

Les résultats : Boulangier vainqueur en fédérant toutes les tranches d'âges



Source et méthodologie :

Etude réalisée sur le panel Kantar Profiles, le 15 avril 2020, sur un échantillon de 1009 répondants.

C'est la très intéressante initiative de Boulanger qui l'emporte assez largement avec 70% de réponses positives (réponses multiples). Cela prouve incontestablement le sens de ce travail de fond pour retrouver du lien entre les aînés et leur famille. Cette initiative fédère d'ailleurs toutes les tranches d'âge de la population interrogée et est une parfaite justification de la signature de cette action : « Si bien ensemble ». Seules les Femmes de 18-24 ans préfèrent l'initiative de Carrefour avec ses paniers de produits « essentiels » et les Femmes de plus de 65 ans qui préfèrent l'initiative de Monoprix et Franprix.

Le panier de courses « Essentiels » de Carrefour commandé sur le site de Carrefour et livré à domicile arrive en deuxième position et est plébiscité par 58% des répondants mais par 60% de femmes contre 55% d'hommes. Enfin, le podium est complété par Monoprix et Franprix qui ont ouvert un numéro de téléphone dédié pour que les personnes âgées puissent passer leur commande.

On voit que ces 3 initiatives sont à la fois très simples, « essentielles » et sont chacune porteuse de sens. On peut d'ailleurs penser que lancées en temps de crise, elles ont vocation à perdurer. A noter que la facilitation de la pratique du sport par Decathlon a sans doute reçu une forte adhésion des pratiquants (on le voit dans l'étude sur les moins de 34 ans, mais n'est pas au-delà de cette cible une priorité pour l'ensemble de la population).

A noter que cette étude viendra illustrer mon prochain livre à paraître en juin prochain « Inspirer le commerce : 101 cas inspirants à travers le monde » publiée par les Editions Kawa.

LA CRISE ACCÉLÈRE LA DIGITALISATION DU RETAIL

Les mesures de protection contre la pandémie et les nouvelles habitudes de consommation obligent les enseignes à vendre autrement. Comment naissent de ces contraintes des solutions et des atouts concurrentiels ?

En ces temps, mieux vaut être patient, si l'on fait du shopping. Pour respecter la distanciation sociale, les enseignes limitent le nombre de clients dans les points de vente et à l'extérieur des files se forment. Pourtant, grâce au digital, il est possible de ne pas faire attendre le client. Des applications permettent aux enseignes de l'avertir. « Un tel dispositif qui pendant la pandémie était de circonstance peut devenir une nouvelle norme en dehors de la crise sanitaire, avance Félix Mathieu, directeur du planning stratégique chez Lonsdale



« ILY A FORT À PARIER QUE LES CYCLES D'INNOVATION, ASSEZ LENTS EN FRANCE, VONT S'ACCÉLÉRER. QUAND ON VOIT LA VITESSE À LAQUELLE DES PARTENARIATS SE SONT NOUÉS PENDANT CETTE PÉRIODE DE CONFINEMENT ON PEUT ÊTRE OPTIMISTE. »

Félix Mathieu, directeur planning stratégique Lonsdale Design.

Design, car même sans la Covid-19, la digitalisation avait augmenté notre impatience dans le commerce. On peut facilement imaginer qu'après l'épisode Covid, cette intolérance à l'égard de l'attente soit encore plus forte. » Pour répondre à des clients pressés, des distributeurs comme Fnac-Darty ont par exemple mis en place des systèmes de paiement autonome, sans passage et donc sans attente à la caisse. La start-up britannique Mishi Pay propose depuis 2015 une application pour scanner l'étiquette du produit et payer sur son smartphone. Elle a été testée dans un magasin pilote Mango à Londres et Leroy Merlin à Bron près de Lyon. Dans un autre registre, il y a bien sûr la supérette sans caisse (paiement via une appli) Amazon Go aux États-Unis. « Le paiement autonome deviendra-t-il la norme demain ? En attendant, il peut être un avantage compétitif pour les retailers qui seront les premiers à l'adopter », assure Félix Mathieu.

CLICK, PICK & COLLECT ET DRIVE

Poussée à l'extrême, cette notion d'autonomie gagne les formats de distribution. Ainsi la marque scandinave Koop a mis en place des containers consignés disponibles 24h/24 pour récupérer les produits. Alors que cette pratique était surtout propre aux pure players comme Amazon avec ses fameux casiers jaune orangé installés dans des lieux publics, dans des centres commerciaux, ou



« LA CRISE EST UN ACCÉLÉRATEUR DES TENDANCES QUI SE DESSINAIENT : UNE COMBINAISON DU DIGITAL ET DU COMMERCE PHYSIQUE QUI DÉPASSE LA NOTION D'OMNISCANALITÉ. »

Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce.

chez des enseignes du groupe Casino en France depuis 2017. « Le click & collect va continuer à être très plébiscité par les consommateurs », dit Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce, tout comme le drive sous toutes ses formes voiture, piéton, trottinette, vélo. Il n'est plus réservé aux produits de grande consommation. Le groupe d'indépendants, Passion Beauté, a mis en place un service de drive devant les parfumeries depuis le 16 avril. Aux États-Unis, des enseignes dont Ulta Beauty ont adopté depuis le confinement la solution de la start-up californienne Curbside (groupe Rakuten depuis 2018) pour remettre les articles commandés online au client dès son arrivée en voiture. « Contrairement au drive, cela ne nécessite pas une zone de stationnement dédiée. La solution Curbside identifie le client et sa commande 5 minutes avant son arrivée devant le magasin, afin que le vendeur n'ait plus qu'à la lui remettre en quelques secondes », détaille Frank Rosenthal. Ce développement du drive « oblige les enseignes et leur personnel à adopter de nouveaux gestes, de



Photos DR

nouvelles façons d'accueillir le client, d'emballer les produits, qui ne sont pas les mêmes selon les moyens de transport du client », ajoute Gilles Lepoutre, président de Fora (organisme de formation expert des réseaux de points de vente).

CONSEILS À DISTANCE

Le rôle du vendeur est donc amené à évoluer en raison d'abord des mesures sanitaires. « C'est le moment de réintroduire de l'humain dans un processus très clinique, déclare Félix Mathieu, directeur du planning stratégique chez Lonsdale Design. Aujourd'hui avec la pandémie, le shopper est présumé coupable en pénétrant dans un magasin. Plus l'enseigne sera empathique, moins il se sentira stigmatisé ». Le personnel de vente doit donc être formé pour rassurer, voire déculpabiliser les clients. Ensuite, des personnes n'osent pas revenir en point de vente. « Pendant le confinement, elles ont pris l'ha-

bitude d'acheter, d'échanger à distance avec leurs proches, leurs collègues de travail, elles maîtrisent mieux les outils digitaux qu'avant la Covid-19 », rappelle Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce. Ce qui n'est pas sans conséquences sur les achats et le conseil. Des enseignes comme Fnac-Darty en France et Macy's aux États-Unis ont mobilisé leur force de vente confinée à la maison en leur confiant l'animation de certains forums en ligne. Certains se sont pris au jeu et ont endossé un nouveau rôle d'ambassadeur online de la marque. Outre-Atlantique, les équipes de Credo ont utilisé l'appli CredoLive développée avec Hero pour maintenir le contact avec leurs clients. « Si vous n'aviez dit que notre entreprise se porterait aussi bien, je ne suis pas sûr que je l'aurais cru, a déclaré Dawn Dobras, PDG de Credo Beauty, non seulement nous obtenons des résultats exceptionnels avec la vente digitale par Hero, mais nous avons également

réussi à garder tous nos employés, ce dont nous sommes très fiers en tant qu'entreprise axée sur les valeurs sociétales. » Hero annonce avoir constaté une augmentation de 41 % des taux de conversion chez tous ses partenaires du secteur de la beauté. « Cette discussion virtuelle avec les vendeurs pourrait bien devenir un nouveau standard », affirme Félix Mathieu.

D'autant que « les



Credo Beauty a mis en place avec Hero l'appli CredoLive pour maintenir le contact avec les clients.

consommateurs seront de plus en plus nombreux à préparer leur venue en point de vente en consultant au préalable les sites des commerçants, souligne Frank Rosenthal. 80 % des visites dans les magasins spécialisés étaient préparées en ligne, avant la crise sanitaire. » D'où l'intérêt d'établir un premier contact avec le client, de le rassurer sur la disponibilité des produits en boutique, voire de lui proposer des conseils à distance s'il hésite à se déplacer, ou de le rassurer avec un service de shopping privatif sur rendez-vous dans le point de vente proposé par exemple par les parfumeries Marionnaud. « La crise est un accélérateur de tendances : une combinaison du digital et du commerce physique qui dépasse la notion d'omniscanabilité puisque cette évolution ne touche pas seulement les canaux de vente, mais tout le parcours d'achat, affirme Frank Rosenthal, certains parlent de commerce augmenté. » Une nouvelle étape dans la mutation de la distribution.

Maryline Le Theuf

02/06/2020

E-commerce : Le défi d'une livraison responsable et réussie

Les ventes en ligne connaissent depuis plusieurs années une croissance que la crise du COVID 19 semblerait encore accélérer. Cet essor suppose une meilleure coordination des acteurs de la chaîne de livraison, un engagement sans faille et une bonne dose d'innovation.



Ce ne fut pas vraiment une surprise... Les Français, durant les deux mois de confinement, ont été encore plus nombreux à faire des achats en ligne... alimentaires, mais aussi dans l'équipement de la maison et de la personne. Les spécialistes sont persuadés que cette tendance va durer, mais attention, prévient pourtant l'expert de la distribution Frank Rosenthal : « Plus que jamais c'est le moment de s'intéresser à la livraison responsable sinon de mauvaises habitudes vont se prendre ou perdurer. » Le risque étant de voir des flottes de camions polluants transporter au plus vite et à bas coût des colis emballés dans du plastique et générant toutes sortes de déchets.

Associer les acteurs

L'enjeu de la livraison responsable est d'autant plus important qu'il y a une explosion du e-commerce. Ce qu'on relève d'ailleurs à la Fevad : "certains consommateurs qui n'utilisaient pas internet pour leurs achats du quotidien auront pris de nouvelles habitudes pendant le confinement".

Alors que faire ? Commencer par acter que c'est l'affaire de tous, du e-commerçant lui-même, au consommateur final, en passant évidemment par le transport et la logistique.

Alors pourquoi ne pas associer tous les acteurs concernés ? A cette fin, le transporteur FM Logistics va regrouper sous le même toit des spécialistes du vrac, de l'emballage, de la préparation de commandes, de telle sorte que les boucles de livraison urbaine soient plus courtes en évitant des aller-retours inutiles. « Il y a un sujet de volume qui fait que si tout le monde s'y met on peut trouver un modèle », explique sa directrice du développement durable, Charlotte Migne, qui plaide pour une mutualisation des moyens.

C'est toute une chaîne qui se mobilise. Et ça démarre par le conditionnement qui utilise des dizaines de tonnes chaque jour. Raja, le leader européen, propose ainsi des emballages de hauteur réglable, pour éviter d'utiliser des matériaux de calage qui prennent de la place dans le camion.

Optimiser le chargement des colis

Réduire l'empreinte environnementale et compenser les émissions, c'est ce que fait Colissimo qui propose des livraisons neutres en carbone depuis 2012. La Poste dispose de la flotte électrique la plus importante au monde avec ses 37 000 véhicules électriques et 100% de l'électricité consommée est garantie d'origine renouvelable. L'entreprise qui distribue une vingtaine de colis chaque seconde, s'est mise en ordre de bataille et a optimisé le chargement des camions, notamment avec le "vrac" qui limite le vide et les caisses mobiles « permettant d'accueillir jusqu'à deux fois plus de colis » comme l'explique Martine Varieras directrice marketing de La Poste - Colissimo. Cette politique va s'accroître, doublée d'une relance des formations à l'éco-conduite pour les 80 000 facteurs et livreurs. Des conducteurs dont les conditions de travail ont été revues pour limiter la pénibilité et réduire l'accidentologie.

Un « dernier km » crucial

Cette explosion des ventes en ligne est aussi l'affaire des villes. Les enjeux y sont aussi nombreux que contradictoires : Comment lutter contre la pollution et les bouchons et en même temps permettre aux véhicules de livraison de circuler plus nombreux et d'assurer les délais de livraison promis au client ? Un casse-tête pour gérer la livraison du « dernier km », sujet crucial. « Si on veut gérer cette croissance du e-commerce il faut que la logistique soit un sujet posé dans l'organisation des villes », affirme Charlotte Migne qui suggère de réaffecter des endroits devenus vacants, comme des magasins fermés, en points de livraison.

Sensibiliser le consommateur

Enfin il reste un acteur essentiel à la réflexion : le consommateur lui-même. A-t-il réellement besoin qu'on lui livre un jean dans l'heure ? Est-il nécessaire qu'il prenne sa voiture pour aller récupérer son colis ? Il va falloir engager un travail de pédagogie et surtout choisir ses batailles. Car pour l'instant le client regarde avant tout si la livraison à domicile est offerte ou pas, dans quel délai elle intervient et seulement après, si le « green » est pris en compte. En Chine, JD et Alibaba se battent sur le front de la livraison en 30 minutes. Et montrent que la rapidité est un argument supérieur à l'aspect environnemental pour le client.

Être livré quand on veut, là où on veut... A condition que la livraison soit réussie. Si l'échec reste rare, l'enjeu est d'éviter au maximum un deuxième ou troisième passage du livreur pour parvenir à remettre le colis au client, ce qui entraîne davantage de pollution et provoque des coûts supplémentaires.

Répartir les points de livraison

D'ores et déjà certains géants du e-commerce ont décidé de prendre le risque de laisser le colis au pied des boîtes aux lettres dans les logements collectifs pour ne pas repasser, et d'assumer le remboursement en cas de vol. Mais pour éviter ce type d'arbitrage, l'expert Frank Rosenthal estime que la solution passera par beaucoup plus d'interactions via le mobile pour prévenir qu'on n'est pas là ou pour modifier la tournée en temps réel. Il faudra aussi répartir astucieusement des points de livraison dans les rues au pied des logements, accessibles facilement et sur des amplitudes horaires confortables.

Cette livraison responsable et réussie, c'est pour Colissimo un engagement de long terme, qui implique toute la chaîne de valeur et permet de réaliser des livraisons neutres en carbone depuis 2012. Son directeur général Xavier Mallet, poursuit désormais un triple objectif : « Notre livraison doit être responsable, réussie et au meilleur coût, il ne faut transiger sur aucun de ces points. C'est l'attente de nos clients, des citoyens et celle de nos enfants. Economie et écologie se conjuguent d'ailleurs souvent bien ensemble : quand il y a moins de camions sur les routes, vous réduisez votre empreinte carbone et maîtrisez vos coûts. Les consommateurs ont donc raison de vouloir que nous soyons efficaces et responsables, et ils peuvent compter sur nous. »

La Poste et Figaro Partner proposent une émission spéciale sur le thème de la livraison responsable dans le cadre des rendez-vous Postalk.

« **Livraisons réussies et responsables : le défi de la croissance du E-commerce** »

Rendez-vous le **04 juin à 16H sur lefigaro.fr** avec notamment : Yann de Feraudy, Directeur général adjoint en charge des Opérations & ITBS du groupe Yves Rocher, Danièle Kapel-Marcovici, Présidente-Directrice générale du groupe RAJA, Charlotte Migne, Directrice du développement durable du groupe FM Logistic et Xavier Mallet, Directeur général de La Poste - Colissimo.

13:48

INNOVER POUR
LE COMMERCE

20/06/2020



Le débat

BFM
BUSINESS

« INSPIRER LE COMMERCE, 101 CAS INSPIRÉS À TRAVERS LE MONDE », LE NOUVEAU LIVRE DE FRANK ROSENTHAL

13:48



FRANK ROSENTHAL Expert marketing digital et auteur de "Inspirer le Commerce" éd. Kawa

BFM
BUSINESS

« INSPIRER LE COMMERCE, 101 CAS INSPIRÉS À TRAVERS LE MONDE », LE NOUVEAU LIVRE DE FRANK ROSENTHAL

Pour visionner l'émission, à partir de 16'
<https://bfmbusiness.bfmtv.com/mediaplayer/video/innover-pour-le-commerce-carrefour-lance-son-nouveau-service-de-courses-a-la-voix-en-partenariat-avec-google-2006-1257>

13:51



FRANK ROSENTHAL Expert marketing digital et auteur de "Inspirer le Commerce" éd. Kawa

BFM
BUSINESS

CLICK AND COLLECT, DRIVE, RETOURS FACILITÉS, LES FRONTIÈRES S'ESTOMPENT ENTRE MAGASIN ET DIGITAL

08/07/2020



« **Que ce soit les hôtesses de caisse, ceux qui font le remplissage des rayons, préparent les livraisons ou les assurent, on n'a jamais autant parlé de ces métiers et de l'humain. C'est une bonne nouvelle, car cela revalorise aussi le commerce comme premier secteur employeur privé en France avec ses 3,5 millions d'emplois.** »

Frank Rosenthal,
Frank Rosenthal Conseils

Le Temps des Crises 2020 08/12/2020

« **Je condamne totalement le terme "monde d'après", pour plusieurs raisons.** 1/ Ce "monde d'après" est impossible à dater, et comme la pandémie est mondiale, la date de "l'après" sera forcément différente d'un pays à l'autre, sans savoir s'il y aura des rebonds ou des reprises de l'épidémie et sans savoir les dates de traitements et vaccins que la science pourra trouver. Rien qu'en France, 30 laboratoires travaillent sur un futur vaccin ! 2/ Le monde "actuel" est un monde d'incertitudes et d'inconnues devenu un monde de court terme. Brosser le nouveau portrait-robot du "prochain monde" est à ce stade purement fantaisiste. Cela renvoie à deux questions clés : jusqu'à quand l'inconnu et l'incertitude vont demeurer ? Et, surtout, comment faire et gérer avec cet inconnu ? 3/ Ceux qui parlent du "monde d'après" imaginent souvent deux scénarios, d'ailleurs totalement opposés : vers une consommation meilleure et "idéale" et vers une consommation minimaliste. »

Frank Rosenthal, Frank Rosenthal Conseils

« **La mobilisation de l'ensemble de la distribution alimentaire, sa capacité à maintenir des approvisionnements et à adapter très rapidement les magasins aux nouvelles exigences sanitaires ont été saluées par une large majorité de Français. Mais, fait nouveau, on a vu nos gouvernants (le président de la République, le Premier ministre et le ministre de l'Économie et des Finances, notamment) reconnaître son rôle, sa solidarité et la qualité de « suivi » de sa mission. Les études Brands&You de CSA ont montré que les enseignes de la distribution ont été plébiscitées de bout en bout du confinement comme les marques les plus utiles. Et, parmi celles qui manquaient le plus aux Français, on a vu aussi Leroy Merlin sur le podium tout au long de la crise et même Action sur la dernière période. Une excellente nouvelle pour l'ensemble du commerce en France.** »

Frank Rosenthal, Frank Rosenthal Conseils

PERRI
SCOPE



16/07/2020

FRANK ROSENTHAL

—

INSPIRER
LE COMMERCE

101 CAS INSPIRANTS À TRAVERS LE MONDE

Préface de Jacques Creysset
Délégué général de la Fédération du Commerce
et de la Distribution (FCD)

EDITIONS
Kailash

COMMERCE : SE RÉINVENTER POUR SURVIVRE

LCI



Visionner l'émission :

<https://www.lci.fr/replay/video-perri-scope-du-jeudi-16-juillet-2020-2159454.html>
ça démarre à 35'



"Inspirer le commerce, c'est encore plus vital aujourd'hui", l'interview de Frank Rosenthal

JÉRÔME PARIGI | ENTREPRISES, DISTRIBUTEURS, TRIBUNE D'EXPERTS

PUBLIÉ LE 17/07/2020



TWITTER



FACEBOOK



LINKEDIN



GOOGLE+



EMAIL



IMPRIMER

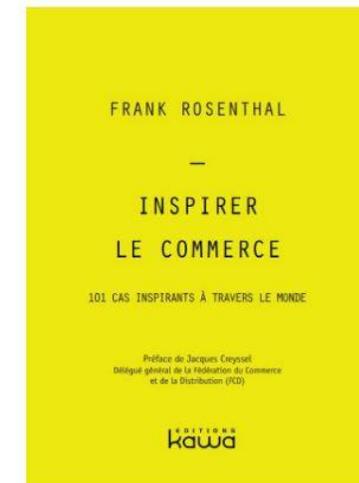
TRIBUNE D'EXPERTS A l'occasion de la sortie de son 8ème livre « Inspirer le commerce », Frank Rosenthal, spécialiste en marketing du retail qui collabore fréquemment avec LSA a accepté de mettre en perspective cet ouvrage autour de 3 questions d'actualité. Interview.



Frank Rosenthal vient de publier son 8ème livre, « Inspirer le commerce » aux éditions kawa.

LSA : Les 10 tendances du retail que vous mettez en avant dans votre dernier ouvrage « inspirer le commerce » sont-elles solubles/compatibles dans la crise du Covid ?

Frank Rosenthal : Dans ce livre, chaque chapitre correspond à une tendance marquante du retail. Comme j'ai commencé l'écriture du livre au tout début du confinement, j'ai été très largement influencé par ce qui se passait tout au long de cette crise et inclus 25 cas (sur 101) issus de cette période des 55 jours de confinement.



La période a été intense en innovations et initiatives. C'est vrai pour le commerce alimentaire qui devait s'adapter à une « extraordinaire » demande (à laquelle il a su faire face) dans un contexte sanitaire très tendu et avec des effectifs réduits. C'est aussi vrai pour le commerce spécialisé, qui a su rivaliser d'agilité pour servir en drive leurs clients (quand les enseignes en avaient le droit comme par exemple les enseignes du bricolage) ou pour maintenir le lien et faciliter la réouverture survenue seulement le 11 mai.

Plus on avançait dans le confinement, plus je refusais l'idée d'un livre daté sur le commerce « d'avant ». Mais en même temps, je ne voulais pas non plus, d'un livre sur la crise, où forcément et on le savait alors, beaucoup d'initiatives n'avaient pas vocation à perdurer. Mais, on a assisté à un vrai labo grandeur nature.

En fait, c'est Jacques Creyssel, le Délégué général de la Fédération du Commerce et de la Distribution (FCD) et auteur de la préface du livre qui le dit très bien : « *Penser l'avenir du commerce devra donc combiner le meilleur de ce qui se faisait avant la crise, et le meilleur de ce qui s'est fait pendant la crise.* » Une pensée à laquelle je souscris totalement.

Avec un peu plus de recul et 2 mois après la sortie de confinement, on peut se dire que cette crise a été (et ce n'est pas fini) un accélérateur des tendances les plus marquantes du commerce.

Pour ce livre, plusieurs chapitres sont parfaitement solubles et compatibles avec cette crise du Covid. Par exemple, le premier d'entre eux : « Etre généreux/être centré sur l'humain » ou encore le deuxième : « Abolir les frontières entre digital et magasin ».

Cela existait bien sûr avant la crise mais cela prend maintenant une importance accrue. Enfin, je pense que deux autres chapitres sont très influencés par cette crise : « Réconcilier consommateur et citoyen », qui va être un enjeu colossal, notamment dans l'alimentaire, lors de la prochaine rentrée. Enfin le chapitre « Manager et performer » dans lequel je parle des prises de parole ou de positions de grands leaders. D'ailleurs, je fais référence dans le livre à une action de Walmart et de son CEO Doug McMillon, qui dans une lettre adressée à tous ses salariés, au plus fort de la crise, le 2 avril 2020, s'exprime : « *En moyenne, nous embauchons environ 5 000 nouveaux (collaborateurs) chaque jour. C'est un moment inhabituel pour commencer un nouvel emploi, alors n'oubliez pas de saluer ces nouveaux membres de l'équipe avec chaleur et gentillesse. C'est un moment de convivialité.* »

Un très bel exemple d'humanisme et de management inspiré !

LSA : Plus largement, comment faire des magasins et du commerce dans un monde de plus en plus VUCA ?

Frank Rosenthal : Rappelons ce qu'est un monde VUCA et précisons que cet acronyme date d'il y a quelques années, donc avant crise, mais s'adapte parfaitement au contexte que nous vivons tous en 2020. V, pour Volatilité qui traduit un contrôle difficile des fluctuations .U, comme Uncertainly (incertitude), cela traduit le manque de compréhension du présent et futur proche. C, pour complexité, cela traduit notamment la multiplicité des facteurs de décisions. A, pour Ambiguïté qui se résume à une interprétation floue du sens des événements.

De ce modèle, pour le commerce et les magasins, la volatilité et l'incertitude me semblent prédominants. Revenons sur le contexte économique. La définition d'une récession correspond à deux trimestres consécutifs de croissance du PIB négative, donc 6 mois. Dans le cas présent, tout est allé plus vite. Bruno Cavalier, le chef économiste d'Oddo BHF expliquait récemment « *Le pic a été atteint en février, le creux en avril : deux mois, techniquement, ce n'est pas une récession. Ici On a quelque chose qui est 5 à 7 fois plus court qu'une récession standard, mais 10 à 15 fois plus sévère* » (Source : L'opinion 9/7/2020).

Donc pour revenir à la question « comment gouverner dans un monde d'incertitudes ? », il vaut mieux, le plus vite possible, réfléchir à une méthode, j'en ai proposé une : « CAP 40 » à la fin de mon livre avec **40 questions essentielles pour préparer l'avenir.**

Mais au-delà de cette méthode, chaque équipe dirigeante d'une enseigne peut élaborer différents scénarios donc chacun pourrait correspondre aux courbes de la reprise, en V ou en U ou en W ou en racine carré ou encore swoosh (la forme du logo de Nike) pour ne citer que quelques modèles dont parlent les économistes. A chaque possibilité doit correspondre un scénario. Le plus important est de ne pas seulement subir mais anticiper.

Enfin, face à cette incertitude omniprésente, là aussi il faut aller chercher la croissance, évidemment chaque enseigne est un cas particulier. Mais de cette crise nous pouvons tirer au moins deux leçons :

1/ Une enseigne forte l'est sur tous les terrains. On a vu par exemple que Lidl sur une très forte dynamique depuis quelques années, avait encaissé violemment sa non-présence en digital. D'ailleurs, depuis, Lidl a réagi le mois dernier en Allemagne en faisant l'acquisition de Real.de (une marketplace). Primark a aussi souffert sur le plan mondial sans site de e-commerce. Une enseigne forte doit être forte sur tous les terrains. C'est en cela qu'il faut abolir les frontières entre physique et digital.

2/ Les champs de concurrence sont de plus en plus forts avec la digitalisation croissante.

Prenons l'exemple de la distribution alimentaire, plus de digitalisation, c'est la très forte accélération du drive, mais a contrario subit la concurrence accrue des circuits courts, drive fermiers ou producteurs locaux qui se digitalisent et sont ainsi plus accessibles, plus faciles à trouver. La restauration qui était essentiellement uniquement hors foyers, propose maintenant aussi du drive, du click and collect et de la livraison à domicile. Mc Donald's est un symbole de cette offensive sur tous les canaux. Nul doute que cela va aussi entraîner des conséquences. Et ce qui est vrai pour la distribution alimentaire est vrai pour beaucoup de secteurs.

LSA : Quels sont les 3 concepts récents que vous préférez dans le monde, pourquoi ?

Frank Rosenthal : Un chapitre « 10 magasins inspirants à travers le monde » vient clôturer le livre. Ces 10 magasins sont issus de mes visites et de ma sélection dans 7 pays (Chine, Etats-Unis, France, Pays-Bas, Portugal, Allemagne, Italie). Pour les 3 que je préfère, 2 sont en France et 1 en Allemagne.



En France, **Franprix**, pour tous ses efforts sur le renouveau de la proximité et particulièrement le magasin à Paris de la rue Réaumur qui est un concentré de tout ce que la proximité peut proposer de mieux (expérience avec la **cuisine** sur place dont on a beaucoup parlé, mais aussi nouvelles tendances avec la mise en scène du **bio** ou la valorisation de l'offre dans ses rayons d'autres enseignes comme **Hema**, Le Drugstore Parisien, **Cdiscount** ou encore récemment Decathlon.

Deuxième concept que je trouve très inspirant, celui de **Lancôme sur les Champs-Élysées**, un modèle de magasin de marque qui est inspirant pour au moins 5 bonnes raisons : 1/ C'est le premier flagship en Europe de la première marque mondiale de **beauté** ; 2/ Il incarne l'expérience client sous toutes ses formes : Murs animés, vidéos, robots, couleurs vives, tout est fait pour susciter la

curiosité ; 3/ il est spectaculaire avec notamment un monumental lustre de 8.000 pétales de roses (symbole de la marque) ; 4/ La personnalisation des produits y est présente sous toutes ses formes : graver une inscription sur un flacon de parfum ou un rouge à lèvres, créer un fond de teint sur mesure ou encore le « Shade finder » qui permet d'avoir la couleur la plus adaptée à sa peau parmi « plus de 20 000 carnations de peau » ; 5/ La qualité du design et les couleurs très chaleureuses sont à la hauteur de l'image de la marque.



Enfin, dernier magasin, qui surprendra beaucoup tous ceux qui ne le connaissent pas. Il s'agit de **Edeka Zurheide**, une surface de près de 8000 m² en alimentaire, en Allemagne, en plein centre-ville de Dusseldorf, avec 11 points de restauration sur place dont un premium beef bar et un restaurant étoilé à l'intérieur du magasin. L'offre, la mise en scène, le design sont remarquables. D'ailleurs, ce magasin a été élu magasin de l'année en 2019 en Allemagne et finaliste du prix européen de l'innovation dans le commerce en 2019.



11/08/2020

SOLDES : BILAN TRÈS DÉCEVANT EN ÎLE-DE-FRANCE

ALERTE INFO - Deux personnes sont mortes dans un incendie cette nuit dans un immeuble de Vincennes dans le Val-de-Marne. (Pompiers de Paris)



FRANK ROSENTHAL Spécialiste en marketing du commerce

SOLDES : BILAN TRÈS DÉCEVANT EN ÎLE-DE-FRANCE

ALERTE INFO - Incendie à Vincennes : plus de 150 pompiers ont été mobilisés, l'un d'entre eux a été légèrement blessé. (Pompiers de Paris)



FRANK ROSENTHAL Spécialiste en marketing du commerce

SOLDES : BILAN TRÈS DÉCEVANT EN ÎLE-DE-FRANCE

ALERTE INFO - Deux personnes sont mortes dans un incendie cette nuit dans un immeuble de Vincennes dans le Val-de-Marne. (Pompiers de Paris)



SOLDES : BILAN TRÈS DÉCEVANT EN ÎLE-DE-FRANCE

ALERTE INFO - Deux personnes sont mortes dans un incendie cette nuit dans un immeuble de Vincennes dans le Val-de-Marne. (Pompiers de Paris)



08/09/2020

Frank Rosenthal : "Aujourd'hui, un retailer doit être performant sur tous les terrains"

Publié par Dalila Bouaziz le 8 sept. 2020 - mis à jour à 15:23



Dans son livre "Inspirer le commerce : 101 cas inspirants à travers le monde", Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce, revient sur les initiatives les plus marquantes des retailers pour maintenir ou relancer le commerce pendant et après cette crise sanitaire. Entretien.

Quels sont les grands enseignements de votre ouvrage ?

Dans ce livre, j'ai souhaité mettre en avant les transformations et l'internationalisation du commerce, même si sur ce dernier point le coronavirus a rebattu les cartes, cela reste temporaire. **Des acteurs comme Walmart, Alibaba ou Amazon ont fortement progressé pendant cette crise.** Autre point clé, nous observons une **accélération du retail** via l'ouverture de plus en plus rapide de nouveaux concepts de magasins, un lien plus ancré entre le commerce physique et l'e-commerce et un accroissement des innovations technologiques. **Il est devenu indispensable d'innover régulièrement.** Une enseigne qui reste statique pendant deux ans est très vite pénalisée car son environnement évolue très rapidement ainsi que les attentes et besoins des consommateurs.

Parmi les 101 cas inspirants à travers le monde, quels sont les plus marquants au vu de la crise actuelle ?

L'une des tendances du moment exacerbée par la crise est la **générosité et l'attention portée aux clients**. Aux États-Unis, Zappos, leader mondial dans la vente de chaussures en ligne (site appartenant à Amazon) et reconnu pour l'excellence de son service client ouvert 24h sur 24, a mobilisé ses équipes pour créer une hotline "Anything Hot Service", sans obligation d'achat, à destination des personnes qui ont eu besoin d'échanger pendant la crise sanitaire. L'objectif était de lutter contre l'isolement social en effectuant de la conciergerie, du relationnel... En termes de générosité, de proximité et d'utilité de la marque, cette démonstration de service client a été particulièrement remarquable. Zappos a indiqué que cette hotline allait se poursuivre.

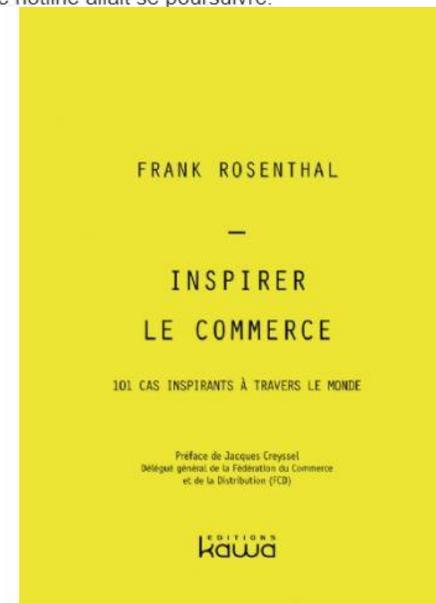
En France, l'enseigne Boulanger, à travers sa Fondation, a offert plus de 25 000 tablettes numériques -avec possibilité de visio-conférence, à destination des Ehpad et hôpitaux pour lutter contre l'isolement des personnes âgées pendant la pandémie.

Une manière également de montrer l'utilité des nouvelles technologies.

Autre initiative

intéressante celle de

l'enseigne de grands magasins "Nordstrom Local" qui a créé de nouveaux formats dédiés aux services et à l'expérience client. Ces magasins suppriment tous les points noirs de l'e-commerce : possibilité de rapporter les produits commandés sur internet, cabines d'essayage pour vérifier immédiatement si le produit est bien à sa taille, "retoucherie" pour procéder aux ajustements nécessaires, présence de stylistes pour conseiller les clients et bien sûr la mise à disposition de tablettes pour commander sur le site marchand.



Enfin, il est très intéressant d'analyser tous les efforts du numéro 1 de la distribution Walmart dans la formation de ses collaborateurs pour développer leur agilité, la fierté d'appartenance au sein de l'entreprise -et ainsi diminuer le turnover-. **Walmart a été l'un des grands gagnants de la crise car il a su être performant aussi bien dans ses points de vente que sur le digital en investissant fortement sur l'ensemble des canaux depuis 5 ans.** C'est un très bel exemple de transformation d'un distributeur.

Depuis quelques années, tous les distributeurs évoquaient le " réenchancement " de l'expérience en magasin, cette crise sanitaire n'a-t-elle pas remis à plat leurs efforts ?

Nous sommes dans une période transitoire. **Il est vrai que la période avant cette pandémie avec ce leitmotiv " tout pour l'expérience client " est moins vraie aujourd'hui.** Les consommateurs français sont très demandeurs de sécurité sanitaire en point de vente. Ces normes sanitaires se font un peu en décalage, essentiellement pour des raisons opérationnelles, de timing et de budget, avec l'expérience client. Néanmoins, une enseigne comme Sephora a, par exemple, réussi à rester dans ses codes graphiques, noir et blanc, pour toute la nouvelle signalétique. **Les normes sanitaires sont venues au-dessus de l'expérience client.** Néanmoins, en fonction du secteur d'activité la fréquentation en magasin a plus ou moins repris fortement.

Plus que jamais, les distributeurs vont devoir redonner envie aux clients de se déplacer en point de vente en travaillant l'expérience client.

Comment voyez-vous les évolutions du retail dans les prochains mois ?

À la fin de la crise, les enseignes qui survivront seront les plus "fortes". Ce terme a totalement changé pendant cette pandémie, il y a un an, nous pouvions parler d'enseignes fortes pour celles qui étaient très fortes dans le commerce physique et pas forcément

sur le digital comme Primark dans le textile ou Lidl pour l'alimentaire. C'est un vrai tournant dans la crise : aujourd'hui, un retailer doit être performant sur tous les terrains. **La complexité est dans cette multiplication des canaux et dans la réponse d'un distributeur à toutes les tendances du moment : pouvoir d'achat, fluidité du commerce, développement durable et préoccupations environnementales...** Une enseigne doit être performante dans beaucoup plus de domaines qu'auparavant. La véritable voie du succès est de rendre lisible et visible tous ces aspects via une cohérence dans son positionnement et dans des actions utiles.



10/09/2020

Mesures sanitaires : les clients veulent toujours plus de réassurance

Malgré un allègement du protocole, les enseignes maintiennent les mesures sanitaires imposées en sortie de confinement. Des méthodes que les clients approuvent nettement, d'après un sondage exclusif YouGov pour LSA. Reste à donner plus de corps, d'âme et de garanties à ces nouvelles pratiques.

Il n'y a pas de profond désamour des Français pour le magasin, mais la crise sanitaire a provoqué des ajustements dans les pratiques d'achat et dans l'accueil attendu. C'est ce que révèle le sondage exclusif YouGov pour LSA mené du 21 au 23 août. Ainsi, près de 60 % des Français assurent avoir modifié leurs comportements d'achats depuis le déconfinement. Parmi les évolutions, 45 % des consommateurs indiquent se rendre encore en point de vente mais à une fréquence moindre et 25 % ciblent davantage les enseignes de proximité. La vente en ligne n'attire « que » 15 % des sondés. La fréquentation est donc en baisse mais, selon les professionnels, les paniers moyens sont en forte hausse et les visites des clients sont optimisées. En juin et juillet, certaines enseignes et centres commerciaux se félicitaient même des résultats réalisés, supérieurs à ceux de juin 2019, même s'ils ne compensaient pas les effets des fermetures des semaines précédentes.

Si les Français n'ont pas complètement déserté les magasins, c'est en partie parce qu'ils ont été rassurés par les mesures des enseignes. L'ajout de Plexiglas en caisse, qui a commencé dans les commerces alimentaires, est devenu un incontournable dans presque toutes les boutiques. Cet équipement est d'ailleurs, d'après le sondage LSA-YouGov, la quatrième mesure qui rassure le plus les Français lors de leur venue en magasin. On retrouve dans le top 3 le port du masque obligatoire, la distribution de gel hydroalcoolique et le nettoyage systématique des

L'ENFER, C'EST LES AUTRES...

% de personnes qui citent le point parmi les trois premiers en réponse à la question « Quels sont les 5 points qui vous inquiètent le plus depuis la crise du Covid-19 ? »

	En %
La cohabitation avec les autres clients	58
La désinfection et la propreté des équipements	52
La manipulation des produits en rayon	50
L'attente en magasin	34
L'essayage en cabine	22
Le passage en cabine	18
L'information sur les mesures de sécurité prises par l'enseigne ou le magasin	16
Le paiement	9
L'échange avec les vendeurs	6
La livraison	5

MÉTHODOLOGIE

Étude réalisée en ligne du 21 au 23 août 2020 par YouGov pour LSA auprès de 1011 personnes représentatives de la population française âgée de plus de 18 ans.

chariots et des caisses. Et ces quatre points font écho aux principales inquiétudes que les clients ressentent en boutique, à savoir la cohabitation avec les autres, la désinfection et la propreté des équipements et la manipulation des produits.

Certes, le protocole sanitaire imposé aux magasins s'est allégé aujourd'hui. Officiellement, il se résume au port obligatoire du masque avec le respect de la distanciation sociale, mais « les mesures sanitaires instaurées

... LA SOLUTION, C'EST LE MASQUE

% de personnes qui citent la mesure parmi les trois premières en réponse à la question « Quelles sont les 5 mesures qui vous rassurent le plus lors d'un achat en magasin ? »

	En %
Le port du masque pour tous	62
La distribution de gel hydroalcoolique à l'entrée	46
Le nettoyage systématique des chariots et paniers	41
La mise en place de protections en caisse	29
Le paiement sans contact	22
Les sens de circulation obligatoire	18
L'accueil dès l'entrée par un vendeur ou un vigile	11
L'information sur l'hygiène du magasin en vitrine	10
La possibilité de payer de façon autonome sur son mobile en zappant la caisse	7
L'affichage en temps réel de la fréquentation du magasin	6
La digitalisation de la file d'attente	6
La possibilité d'être livré sur le trottoir	5
La mise en place d'un rendez-vous avec un vendeur	3

au moment du déconfinement sont devenues une norme, juge Frank Rosenthal, expert en retail. *« Ne pas les mettre en place peut être pénalisant mais les déployer ne représente pas un atout différenciant ».*

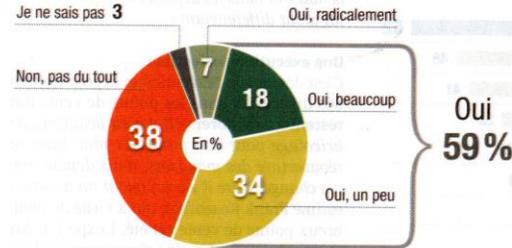
Une exécution perfectible

C'est désormais l'exécution et la présentation des dispositifs dans les points de vente qui restent à améliorer. *« Il y a eu beaucoup de bricolage pour être prêt le 11 mai, pour la réouverture des magasins, mais depuis rien n'a changé, voire il y a un retour un arrière »*, estime Frank Rosenthal, qui a visité de nombreux points de vente cet été. L'expert a, par exemple, constaté moins d'engouement dans le nettoyage des chariots car *« cela coûte cher »*, lui a glissé un dirigeant de magasin. Les affiches A4 placardées à la hâte en vitrine en mai sont toujours en place, mais défraîchies. *« Beaucoup d'enseignes étaient en attente par rapport à la rentrée, pensant que l'épidémie se calmerait, et elles n'ont pas pris en compte que ces mesures allaient s'instaurer dans*



DES COMPORTEMENTS PROFONDÉMENT MODIFIÉS

Diriez-vous avoir modifié vos comportements d'achat depuis le déconfinement ?



« La mise en place d'un protocole sanitaire pourrait devenir un actif si les enseignes communiquaient positivement autour. »

Matthieu Aubusson de Cavarlay, partner chez PwC France et codirigeant de l'Experience Center

le temps, estime Matthieu Aubusson de Cavarlay, partner chez PwC France. La mise en place d'un protocole sanitaire pourrait devenir un actif si les enseignes communiquaient positivement autour. »

MOINS SOUVENT, MOINS LOIN

Quels comportements d'achat avez-vous adoptés depuis le déconfinement (plusieurs réponses possibles) ?



Rassurer et améliorer l'expérience
Or, pour les deux experts, les distributeurs sont restés sur la phase initiale d'information et non de communication. Prenons l'exemple du gel hydroalcoolique, le nouveau *must have* des boutiques. Chez Nature & Découvertes à Boulogne-Billancourt (92), une véritable PLV aux couleurs de l'enseigne a été créée pour accrocher le distributeur en plastique rigide. Positionné sur la gauche de l'entrée, l'équipement a un rendu qualitatif et se fond dans le décor. Alors que dans la boutique qui lui fait face, l'enseigne n'y a accordé aucune attention, installant un pied en métal lambda flanqué au milieu de l'entrée, sur lequel est attaché avec du gros ruban adhésif un flacon de gel à l'aspect poisseux.

SANS LES AUTRES, SANS LES MAINS

Quelles pratiques d'achat avez-vous adoptées depuis le déconfinement (plusieurs réponses possibles) ?



Au-delà de l'aspect esthétique, le ton doit aussi évoluer. « Les distributeurs ne peuvent plus se contenter d'un langage autoritaire, centré sur le respect des gestes barrières placardé dans tous les magasins, conclut Frank Rosenthal. Ils doivent passer à un mode relationnel et apporter plus d'attention sur les actions menées pour toujours rassurer le consommateur mais aussi améliorer l'expérience client. » Citons ainsi Burger King qui a changé son nom en « Burger Klean » dans une campagne de communication pour valoriser toutes les actions mises en place afin de désinfecter et nettoyer ses restaurants. Une prise de position qui lui a valu un joli buzz sur les réseaux sociaux. ■

c. c.

22/9/2020

L'essor du commerce en ligne, les changements d'habitudes de consommation ou encore la désertification des centres-villes accélèrent la mutation en cours du commerce physique, contraint de réduire la voilure.

Y a-t-il trop de magasins en France ?



Marie Bartnik
@mariebartnik

DISTRIBUTION

Les tribunaux de commerce sont devenus familiers du secteur de la distribution. Depuis le début de la crise sanitaire, les enseignes y défilent à rythme régulier. Camaieu, Naf Naf, La Halle, Alinéa, Orchestra, André ou très récemment le groupe Kidiliz de vêtements pour enfants (Cattimini, Z, Absorba) ont été placés en redressement judiciaire. Plusieurs d'entre eux ont déjà changé de mains. Les enseignes, pour l'instant, ne disparaissent pas. Il se trouve toujours des candidats pour les reprendre... amputées d'une partie, souvent grande, de leur parc et de leurs salariés. Les points de vente les moins rentables sont sacrifiés, dans l'espoir de sauver la marque et le reste du réseau.

De nombreuses autres enseignes réduisent d'elles-mêmes leur parc de magasins. Le spécialiste du jouet PicWicToys, par exemple, en fermera vingt-trois, C&A, trente, comme annoncé l'année dernière, et Gap plusieurs de ses boutiques parisiennes. Le destin de ces entreprises, contraintes de réduire la voilure, préfigure-t-il plus largement celui des enseignes non alimentaires en France ? Le parc de magasins français est mis sous forte pression par les changements de façon de consommer des Français et l'essor du E-commerce, qui s'est accéléré à la faveur du Covid. Aux vœux de nombre d'acteurs du secteur, une réduction du nombre de magasins semble inévitable.

Après la crise de 2008, les ouvertures de nouvelles surfaces commerciales ont ralenti. La France se situe aujourd'hui un peu au-dessus de la moyenne européenne, en termes de surfaces commerciales par habitant. Mais les enseignes paient aujourd'hui les erreurs du passé. Leur parc surdéveloppé ne passe sur leur rentabilité. « Tous les gains de marges réalisés grâce à la délocalisation de la production en Asie ont été absorbés par les loyers », déplore-t-il y a quelques mois Roland Beaumanoir, qui a repris à la barre du tribunal la plus grande partie des magasins La Halle. Tandis que le chiffre d'affaires réalisé en magasin stagnait, et déclinait dans l'habillement, les loyers ont continué de progresser. Ils représentent souvent le deuxième poste de coût des enseignes non alimentaires (10 % à 20 % du chiffre d'affaires selon l'ÉY), derrière la masse salariale. Il n'est pas étonnant que ce sujet du paiement des loyers ait pris une telle importance lors du confinement.

L'E-COMMERCE CHANGE LE PAYSAGE

Le tsunami de l'e-commerce déferle aujourd'hui sur un paysage commercial éprouvé. « Je pense que jusqu'à récemment les fermetures de magasins étaient essentiellement liées à cette offre excessive », analyse Pascal Madry, Dévotimois, la distribution est confrontée aux forces destructrices d'un nouveau cycle. » Les ventes en ligne représentaient 10 % des ventes de produits en 2019, alimentaire compris. Mais l'épidémie de Covid leur a donné un énorme coup d'accélération. Elles devaient atteindre 13 % cette année. Des consommateurs s'y sont essayés, ils ont été convertis.

UNE FORTE CROISSANCE DU PARC PAR LE PASSÉ

Les commerces sont aujourd'hui victimes de leurs ambitions passées. « Avant même que l'e-commerce ne fasse irruption, il y avait déjà trop de magasins en France », constate Pascal Madry, directeur de l'Institut pour la ville et le commerce. Cela fait trente ans que les surfaces commerciales croissent plus vite que la demande des clients. « Nombre de réseaux ont fait grossir leur parc par de mauvaises raisons. Les nouvelles ouvertures cherchaient moins à satisfaire une demande nouvelle qu'à prendre des parts de marchés aux concurrents. Le phénomène a été particulièrement marqué dans l'habillement, où l'arrivée des nouveaux

compteurs H&M et Zara ont accru la concurrence. « Camaieu est l'exemple même de ces enseignes qui péchissent aujourd'hui de s'être trop étendues, alors que la demande n'était pas au rendez-vous », constate le consultant Franck Rosenthal. Dans l'habillement, les ventes ont chuté de 17 % entre 2007 et 2019.

Après la crise de 2008, les ouvertures de nouvelles surfaces commerciales ont ralenti. La France se situe aujourd'hui un peu au-dessus de la moyenne européenne, en termes de surfaces commerciales par habitant. Mais les enseignes paient aujourd'hui les erreurs du passé. Leur parc surdéveloppé ne passe sur leur rentabilité. « Tous les gains de marges réalisés grâce à la délocalisation de la production en Asie ont été absorbés par les loyers », déplore-t-il y a quelques mois Roland Beaumanoir, qui a repris à la barre du tribunal la plus grande partie des magasins La Halle. Tandis que le chiffre d'affaires réalisé en magasin stagnait, et déclinait dans l'habillement, les loyers ont continué de progresser. Ils représentent souvent le deuxième poste de coût des enseignes non alimentaires (10 % à 20 % du chiffre d'affaires selon l'ÉY), derrière la masse salariale. Il n'est pas étonnant que ce sujet du paiement des loyers ait pris une telle importance lors du confinement.

Le succès de certaines enseignes florissantes, dont le parc se développe, rend la tendance générale moins visible. Des magasins discount, comme Action, Stokomani ou Centrakor, ouvrent des points de vente à tour de bras. « Le développement de leur parc correspond à une réelle demande », constate Franck Rosenthal. Action peut même se permettre de s'implanter dans des zones périphériques isolées et très peu chères. Les clients sont, malgré tout, au rendez-vous. « Autre exemple, l'entreprise française Chaussés, dont l'année 2019 a été bonne, vient de reprendre 128 points de vente La Halle. Dans les centres-villes, des marques nées sur internet comme Le Slip français ou Lunettes pour tous ouvrent des magasins physiques.

La montée de l'e-commerce n'empêche par ailleurs pas certaines enseignes de continuer à miser sur le commerce physique. Pour répondre à cette demande nouvelle, les distributeurs peuvent déployer plusieurs stratégies. Il y a ceux qui n'ont d'autre choix que de fermer les magasins où le trafic est le moins dense. Car l'e-commerce coûte cher, et suppose des investissements

LE MAGASIN EN APPUI DE LA VENTE EN LIGNE

Le succès de certaines enseignes florissantes, dont le parc se développe, rend la tendance générale moins visible. Des magasins discount, comme Action, Stokomani ou Centrakor, ouvrent des points de vente à tour de bras. « Le développement de leur parc correspond à une réelle demande », constate Franck Rosenthal. Action peut même se permettre de s'implanter dans des zones périphériques isolées et très peu chères. Les clients sont, malgré tout, au rendez-vous. « Autre exemple, l'entreprise française Chaussés, dont l'année 2019 a été bonne, vient de reprendre 128 points de vente La Halle. Dans les centres-villes, des marques nées sur internet comme Le Slip français ou Lunettes pour tous ouvrent des magasins physiques.

La montée de l'e-commerce n'empêche par ailleurs pas certaines enseignes de continuer à miser sur le commerce physique. Pour répondre à cette demande nouvelle, les distributeurs peuvent déployer plusieurs stratégies. Il y a ceux qui n'ont d'autre choix que de fermer les magasins où le trafic est le moins dense. Car l'e-commerce coûte cher, et suppose des investissements

jeux, l'effet est très net. Les ventes en ligne y sont à un niveau élevé, et le nombre de magasins spécialisés a baissé, de 900 000 en 2004 à 830 000 aujourd'hui. « Avant la crise, 30 % des jouets s'achetaient déjà sur internet (dont une partie, croissante, d'occasion). Le secteur s'est consolidé : l'enseigne PicWicToys a repris une partie du parc de Toys'R'Us. Les ventes en ligne atteignent un quart des ventes de produits high-tech, 20 % pour les articles d'équipement de la maison et 14 % dans l'habillement. Mais dans cette dernière catégorie, l'e-commerce devrait représenter 20 % des ventes à la fin de l'année.

L'effet conjugué des « gilets jaunes », des grèves, du Covid et de la montée de l'e-commerce commence à se faire sentir sur les surfaces commerciales disponibles, qui ont fortement augmenté. « Entre les fermetures de magasins et les faillites, plus de 2 millions de mètres carrés commerciaux ont été remis sur le marché », constate Christian Dubois, directeur du commerce chez Cashman & Wakefield. En six mois, c'est trois fois plus qu'habituellement sur une année. »

LE MAGASIN EN APPUI DE LA VENTE EN LIGNE

Tous les territoires ne sont pas égaux face à cette crise du commerce physique. Le cœur des villes moyennes, qui pâtit de la concurrence de la périphérie ou les habitants se sont peu à peu installés, y est exposé plus que les autres. Avant la crise sanitaire, la proportion de commerces inoccupés (le taux de vacance) atteignait 8,5 % dans les zones commerciales de périphérie mais 12,5 % dans les centres-villes. Un phénomène qui s'accroît année après année.

Sous l'effet de la crise sanitaire, le gouvernement craint que ce taux de vacance ne grimpe encore de quelques points. Le plan Action cœur de ville déploie toute une batterie de mesures pour réinsuffler de la vie dans les centres des villes moyennes françaises. « Le commerce n'est que le symptôme », constate le maire de Douai, Frédéric Chéreau. Il faut agir pour faire revenir des habitants en centre-ville. Si les logements sont vides, le commerce ne peut tenir. « Mais insuffler de la vie et soutenir les magasins urbains ne signifie pas conserver tous les commerces coûte que coûte. Au ministère de la Cohésion des territoires, on anticipe que « dans certaines villes, il faudra mieux conserver 400 cellules commerciales sur 500, si celles-ci sont mieux équipées et mieux

« La montée de l'e-commerce implique de reorganiser les flux logistiques et de supply chain », explique Christian Dubois. C'est souvent la question du périmètre de rattachement des enseignes, plutôt que dans les magasins. D'autres, comme Inditex, qui défient Zara, font le choix de fermer les boutiques les plus petites, pour se concentrer sur les grandes, mieux équipées. 1 200 magasins sont amenés à fermer dans le monde.

Une dernière catégorie d'enseignes juge enfin crucial de mailler le territoire pour toucher un grand nombre de clients, et servir de relais à l'e-commerce. Franck Bartny, qui réalise désormais 30 % de ses ventes en ligne, a prévu d'ouvrir une quarantaine de points de vente d'ici la fin de l'année dans des villes moyennes. La moitié des commandes passées en ligne est récupérée en magasin, ce qui permet aussi de générer des ventes additionnelles. Le magasin n'est dès lors plus seulement un lieu de vente : il se mue en plateforme de stockage et de livraison.

DES CENTRES-VILLES EN SOUFFRANCE

Tous les territoires ne sont pas égaux face à cette crise du commerce physique. Le cœur des villes moyennes, qui pâtit de la concurrence de la périphérie ou les habitants se sont peu à peu installés, y est exposé plus que les autres. Avant la crise sanitaire, la proportion de commerces inoccupés (le taux de vacance) atteignait 8,5 % dans les zones commerciales de périphérie mais 12,5 % dans les centres-villes. Un phénomène qui s'accroît année après année.

Sous l'effet de la crise sanitaire, le gouvernement craint que ce taux de vacance ne grimpe encore de quelques points. Le plan Action cœur de ville déploie toute une batterie de mesures pour réinsuffler de la vie dans les centres des villes moyennes françaises. « Le commerce n'est que le symptôme », constate le maire de Douai, Frédéric Chéreau. Il faut agir pour faire revenir des habitants en centre-ville. Si les logements sont vides, le commerce ne peut tenir. « Mais insuffler de la vie et soutenir les magasins urbains ne signifie pas conserver tous les commerces coûte que coûte. Au ministère de la Cohésion des territoires, on anticipe que « dans certaines villes, il faudra mieux conserver 400 cellules commerciales sur 500, si celles-ci sont mieux équipées et mieux

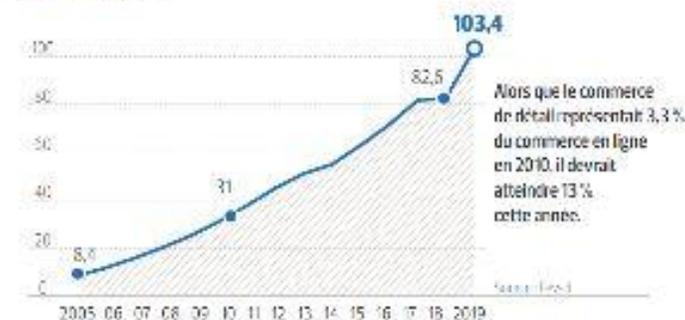
1 Une augmentation de l'offre ces dernières années

ÉVOLUTION DU NOMBRE D'ÉTABLISSEMENTS DANS LES SECTEURS DU COMMERCE DE DÉTAIL. TORS AUGMENTAIRE



2 Le tsunami du e-commerce

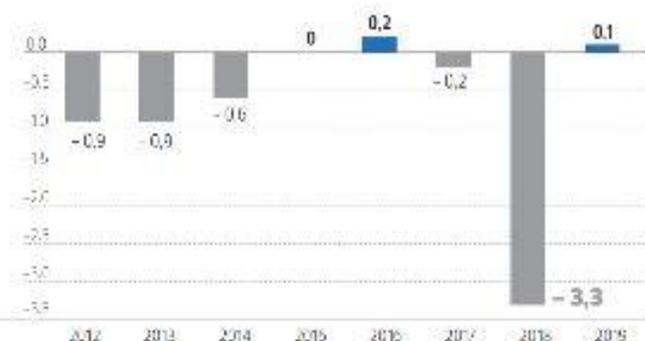
CHIFFRE D'AFFAIRES DU E-COMMERCE EN MILLIARDS D'EUROS



3 Une consommation en perte de vitesse dans les magasins

ÉVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES DU COMMERCE SPÉCIALISÉ PAR ANNÉE

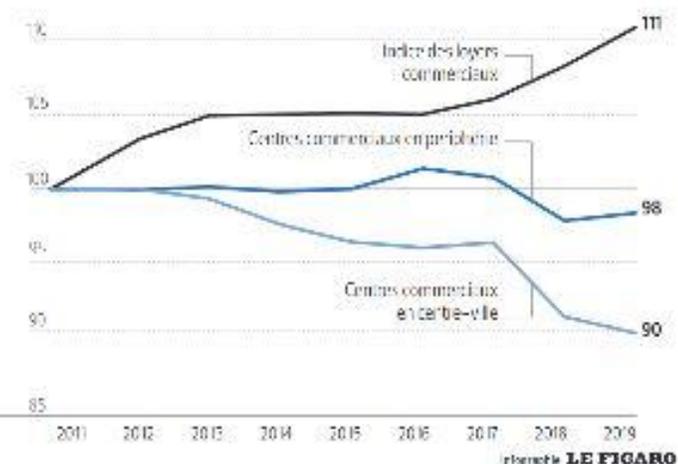
L'ensemble de l'année 2019 s'est soldé par un bilan à + 0,1 %, après une année 2018 marquée par une très forte baisse d'activité de - 3,3 %. liée en partie au mouvement des « gilets jaunes »



4 Des marges qui se réduisent

ÉVOLUTION DE L'INDICE DES LOYERS COMMERCIAUX ET DES CHIFFRES D'AFFAIRES DES MAGASINS BASE 100 EN 2011

Depuis 2011, les loyers commerciaux augmentent, tandis que le chiffre d'affaires des magasins diminue en centre-ville et en périphérie



« Il y a un créneau à prendre dans le retail »

La vente de produits alimentaires est une alternative regardée de près par des opérateurs en recherche de leviers pour soutenir leur activité. Quels produits choisir, et comment les intégrer dans sa proposition ?

PROPOS RECUEILLIS PAR YANNICK NODIN

La vente de produits alimentaires est-elle une piste intéressante pour le hors-foyer ?

Non seulement elle est intéressante, mais vitale pour certains restaurateurs, qui mettent tout en œuvre pour maintenir leur ticket moyen et soutenir leur activité. Cela passe par la livraison, la vente à emporter et le click & collect, cela peut aussi se compléter de ventes additionnelles en retail. L'hybridation des commerces n'est pas née avec la crise sanitaire, mais celle-ci l'accélère. Il n'y a plus de frontière dans la concurrence, pas plus qu'il n'y en a dans la tête d'un consommateur qui, avant la crise, ne s'étonnait déjà plus de trouver des sushis préparés sur place dans les allées de son hyper. Ce qui compte, c'est le lieu et l'occasion de consommation, sur lesquels tout le monde se bat. La restauration a gagné des parts sur la GMS ces dernières années, mais la Covid-19 a rebattu les cartes.

Avec quels arguments se positionner sur le retail ?

Comme la GMS qui tâtonne pour préciser son offre hors foyer, la restauration n'est pas sur son cœur de métier sur le commerce alimentaire. Elle doit le faire avec ses atouts. Le restaurateur, pour ses clients, n'est pas un distributeur, mais un sélectionneur, reconnu sur le goût et sa capacité à sourcer de bons produits. Y compris et surtout ceux issus de circuits courts, qui ne sont pas toujours disponibles dans la grande distribution ou difficiles à repérer en magasin. Le contexte est favorable, servi par les spécificités du métier, et par son basculement sur le digital, qui s'est amplifié depuis la crise sanitaire, en restauration rapide ou assise.

En quoi les services digitaux favorisent-ils ce type de proposition ?

La commande en ligne est très favorable à l'achat d'impulsion. Insérer dans le parcours digital du client une proposition additionnelle en produits alimentaires est pertinent, et perçu très favorablement par le consommateur. Il faut souligner que l'on peut mettre beaucoup plus d'informations sur le produit et son origine qu'en restaurant. C'est plus compliqué à mettre en œuvre en restaurant, car la surface est comptée, et elle l'est d'autant plus depuis les dispositions liées à la crise sanitaire. Sauf bien sûr à ce que dès le départ, les surfaces retail soient intégrées au concept, à l'instar d'Eataly, qui a poussé la démarche à l'extrême.

Le prix de ces produits ne risque-t-il pas d'être un frein à leur succès ?

Si l'on donne des occasions supplémentaires de consommer, il faut faire attention à ses prix, a fortiori dans un contexte où les pouvoirs d'achat vont être plus contraints. Rappelons-nous la crise économique espagnole, en 2012, où les parts de marché de la grande distribution se sont envolées, au détriment de la restauration. Mais le prix des produits n'est pas la seule variable à avoir en tête. Il faut miser sur une offre courte et de qualité; proposer des produits originaux, qui en plus de valoriser le sourcing et la proposition du restaurateur, rendent les comparaisons de prix moins pertinentes; apporter au consommateur des ingrédients signature, telle sauce ou condiment utilisé dans ses best-sellers, qu'il ne retrouvera pas ailleurs... L'exercice n'est pas simple, mais il y a un créneau à prendre. •



Coup d'envoi des promos

Amazon ouvre le bal des promotions de grande envergure de ce second semestre avec ses **Prime Days** les 13 et 14 octobre. De grandes marques d'hygiène-beauté y participeront notamment celles de L'Oréal (C.A. 2019 : 29,8 Md€), mais aussi de plus petites. Le pure player encourage en effet ses clients Prime à les aider en récompensant 10€ dépensés en produits de sa boutique PME française, entre le 28 septembre et le 12 octobre, d'un code promotionnel de 10€ à valoir sur toutes les marques lors des Prime Days. Amazon met ainsi la promotion au service d'une cause. L'e-commerçant annonce investir plus de 85 M€ pour promouvoir les PME, les aider à augmenter leurs ventes et conquérir de nouveaux clients, dans le monde, tout au

long de la période des fêtes. « Cette année, Prime Day est l'occasion idéale pour anticiper les achats de fin d'année depuis la maison », déclare Frédéric Duval, Country Manager Amazon.fr. Nous sommes heureux de pouvoir offrir aux membres Prime la possibilité de soutenir les entrepreneurs locaux, tout en économisant sur les produits dont ils ont besoin ou envie. » Les consommateurs français y seront-ils sensibles ? Dans ce contexte de crise sanitaire, leurs comportements restent incertains. Parmi les précédents en matière d'animations commerciales, on peut noter que les opérations beauté de fin mai des enseignes alimentaires avaient permis au rayon hygiène-beauté d'avoir réalisé un mois à +2% (baromètre IRI pour Cosmétiquemag n°219). Mais ce résultat reste fragile. « Les opérations Beauté créent peu de trafic additionnel pour les magasins. Elles permettent surtout aux acheteurs de faire des stocks et des économies sur des produits qu'ils ont déjà l'habitude d'acheter. Nous

avons vu ces dernières années une hausse graduelle de la générosité promotionnelle, mais avec une baisse de l'efficacité des opérations beauté en parallèle », constate-t-on chez le panéliste IRI.

Des consommateurs inquiets

Les prochains mois, rythmés par le Black Friday et le Cybermonday, apporteront très vite des réponses aux commerçants on et surtout offline désireux de rattraper une partie du manque à gagner liée à la crise sanitaire. « Cette arme qu'est la promotion va plus que jamais devoir être attractive pour persuader des Français hésitants.

Même si en août, la consommation en France n'était en recul que de 2% par rapport au même mois de 2019, les consommateurs ont des inquiétudes sur leur

pouvoir d'achat soit parce que c'est déjà une réalité pour certains d'entre eux, n'oublions pas que les associations caritatives et la Banque alimentaire battent des records de fréquentation et de demandes, soit parce qu'ils anticipent une dégradation de leur pouvoir d'achat et sont tentés de continuer à épargner, 85 Md€ à ce jour », explique Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce. Vont-ils se lâcher et se faire plaisir en cette fin 2020 ? « Le rôle de la promo est d'être le déclencheur des achats. Plus il y a d'hésitation de la part du client, plus le prix va devoir être attractif pour le faire passer à l'acte, ajoute Frank Rosenthal, il faut s'attendre dans ce contexte à des promotions massives. Sachant qu'elles coûtent cher. Elles déclenchent des achats opportunistes sans résoudre le problème de fond d'activité de business model. Mais beaucoup de retailers ont des préoccupations à très court terme : finir l'année correctement. »

MARYLINE LE THEUF



22/10/2020

GAP quitte la France

Pour écouter l'intervention :

<http://www.retail-distribution.info/2020/10/dans-les-medias-200-france-info-la-fermeture-de-gap-en-france-et-en-europe.html>

COVID-19

Vers de nouveaux modèles retails

La crise sanitaire modifie les comportements d'achat des Français. Les enseignes doivent faire preuve de créativité, voire accélérer certaines évolutions digitales, comme le constatent trois spécialistes du retail.

Vers un commerce augmenté

Les consommateurs ont pris l'habitude durant le confinement d'utiliser les outils digitaux pour échanger à distance avec leurs proches, avec leurs collègues de travail, mais aussi pour acheter. Cette maîtrise du digital va avoir un impact sur le commerce. Le click & collect va ainsi continuer à être très plébiscité. Il faut aussi s'attendre à ce que les déplacements et achats en magasins soient encore plus programmés en amont via le digital. Avant la crise, 80 % des visites dans les points de vente physiques spécialisés étaient précédées d'une consultation sur Internet. Le conseil à distance pourrait aussi s'accroître, tout comme la prise de rendez-vous pour des sessions de shoppings personnalisés dans les boutiques. La crise est un accélérateur des tendances qui se dessinaient : une combinaison du digital et du commerce physique qui dépasse la notion d'omnicanalité puisque cette évolution ne touche pas seulement les canaux de vente, mais tout le parcours d'achat. Certains parlent de « commerce augmenté ».

Frank Rosenthal, expert en marketing du retail.

Inscrire durablement l'omnicanalité

Les contraintes sanitaires ont changé les façons de consommer et donc de vendre. Nous menons actuellement une étude shoppers à la sortie des magasins et online pour comprendre ces nouveaux comportements, identifier ceux qui vont se perpétuer et ainsi guider les décisions de relance commerciale des enseignes. Les premiers résultats montrent que plus d'un mois après le déconfinement, nombre de clients sont encore prudents, voire réticents envers les magasins. Les scénarios de shopping plaisir restent minoritaires. Cela oblige les retailers à être imaginatifs, pour concilier sécurité et commerce. Pendant le confinement, le click & collect s'est généralisé. Il faut continuer à explorer ces nouvelles solutions. Pour les mois à venir, il y a de sérieux défis à relever : fidéliser les clients nouveaux puisque beaucoup ont changé leurs habitudes et recontacter les anciens clients fidèles qui pour certains ont pris leurs distances depuis trois mois ; digitaliser en inscrivant durablement l'omnicanalité dans le parcours client, surtout si l'on redoute une deuxième vague de confinement. Trouver le juste dosage entre une sensibilité aux prix qui va augmenter, des enjeux RSE à prioriser de nouveau, et le besoin de sens et de relation plus que jamais importants.

Victoria Rapoport, consultante Diarmat Group.

Le shopping personnalisé

Des bonnes pratiques ont été mises en place, des choses intéressantes ont été trouvées. Il faut maintenant les consolider. C'est le cas du click & collect, du drive piéton qui se sont développés. Ils ont obligé les enseignes et leur personnel à adopter de nouveaux gestes, de nouvelles façons d'accueillir le client, de lui emballer les produits, par exemple pour les clients à vélo ou même à trottinette. Des distributeurs ont mis en place des protocoles pour donner des conseils à distance par téléphone ou en visioconférence. On a vu des tendances apparaître comme le shopping personnalisé sur rendez-vous, dans le magasin, la livraison à domicile, et la création de communautés de consommateurs régulièrement réunis pour l'instant par visioconférences pour des animations ou des démonstrations des produits. Une enseigne londonienne, The People's supermarket, va plus loin dans cet esprit communautaire, en proposant à des clients d'être des vendeurs pendant quelques heures ou une journée moyennant des bons d'achat. Aujourd'hui la priorité pour tous est bien sûr de sauver leur trésorerie et d'écouler les stocks à très court terme, puis de consolider les bonnes pratiques déployées pendant cette crise et d'inventer de nouvelles formes de commerce. Des chantiers importants sont en cours de discussion pour un lancement après les soldes de juillet.

Gilles Lepoutre, président de Fora (organisme de formation expert des réseaux de points de vente).

17/11/2020

Repenser son espace commercial à l'heure du e-commerce

Les enseignes commerciales revoient leur stratégie face à l'accélération du commerce en ligne. La pandémie et les confinements successifs donnent un nouveau coup d'accélérateur à la transformation digitale des espaces commerciaux.

Lire plus tard

Mapic 2020

Partager

Commenter



Par Vincent Lepercq (Pigiste)
Publié le 17 nov. 2020 à 9:41

L'e-commerce n'a, jusqu'ici, pas radicalement transformé l'allure du magasin physique en France. Mais le changement digital est en marche. Des distributeurs ont installé des espaces de click & collect dans leurs surfaces de vente, comme King Jouet après avoir constaté les limites de sa «supply chain» (gestion de la chaîne logistique) pour traiter des hausses importantes de commandes Web. Fin octobre, Amazon s'est également engagé dans cette voie aux Etats-Unis dans ses 487 magasins Whole Foods.

Et pendant ce temps-là Amazon tisse sa toile en France

« Le click & collect est plébiscité par les enseignes et les clients », souligne le consultant en marketing du commerce Frank Rosenthal. « On estime qu'entre 40 % et 60 % des enseignes l'ont adopté. Cela favorise l'omnicanal. Ce qui suppose de traiter correctement les retours de produits et ce n'est pas simple ! »

Vendeur « augmenté »

Les magasins ont aussi fait entrer dans leur espace physique des écrans et ont amélioré, dans cette optique, le merchandising de leurs produits. Des bornes Internet ont ainsi poussé, entre les rayons, pour que le client qui n'a pas trouvé l'article sur place puisse commander en ligne sur le site Internet de la boutique de l'enseigne, comme c'est le cas chez Decathlon.

Comment les distributeurs tentent de vendre en ligne les produits « non essentiels »

D'autres chaînes ont préféré équiper de tablettes ou de smartphones les équipes de ventes. « Ce vendeur 'augmenté', c'est une piste intéressante pour conseiller le client, juge Cédric Ducrocq, président de Diamart Group. Mais la portée de ces expérimentations pour développer l'activité commerciale reste limitée. Car, explique-t-il, le client préfère consulter Internet depuis son canapé ou son bureau, pas dans le magasin. »

D'autres chaînes ont préféré équiper de tablettes ou de smartphones les équipes de ventes. « *Ce vendeur 'augmenté', c'est une piste intéressante pour conseiller le client, juge Cédric Ducrocq, président de Diamart Group. Mais la portée de ces expérimentations pour développer l'activité commerciale reste limitée. Car, explique-t-il, le client préfère consulter Internet depuis son canapé ou son bureau, pas dans le magasin.* »

Effet Covid sur le drive

Les distributeurs d'alimentaire ont beaucoup développé le drive ces dernières années - plus de 5.000 en France - avec E.Leclerc en tête (45 % de part de marché). Ces lieux de retrait des courses existaient avant le boom du e-commerce. Et leur succès n'est pas lié à la profondeur de l'offre, atout majeur du e-commerce, puisque le choix y est plus limité que dans les rayons de l'hypermarché. Pourtant, crise de la pandémie de Covid-19 oblige, le non-alimentaire déploie maintenant le drive. Boulanger, par exemple, continue d'ouvrir des drives piéton et parking partout en France.

Il n'y a rien de vraiment révolutionnaire dans l'adaptation du magasin en dur à l'ère digitale, mais pourtant le service aux clients s'améliore. « *La créativité des commerçants dans l'évolution physique du magasin n'est pas fantastique, sauf dans sa capacité à comprendre ce que veut le client et quels services il peut lui apporter* », estime Roland Beaumanoir, le président de Groupe Beaumanoir (Cache-Cache, Morgan, Bonobo, Bréal, etc.), qui vient de reprendre La Halle à la barre du tribunal de commerce.

Opinion Ce n'est pas le click & collect mais la livraison qui sauvera les commerçants

Selon Marc Mironneau, manager data et digital chez Axy's Consultants, « *la façon dont les enseignes communiquent avec leurs clients et dont elles gèrent leur 'supply chain' change, plus que la surface de vente elle-même. Le consommateur peut avoir une expérience agréable d'achat en ligne, qui va se terminer en magasin.* » Cela nécessite d'abord que les commerçants rattrapent leur retard sur des « basiques Web », comme les heures d'ouverture et les photos des magasins, les avis clients, etc.

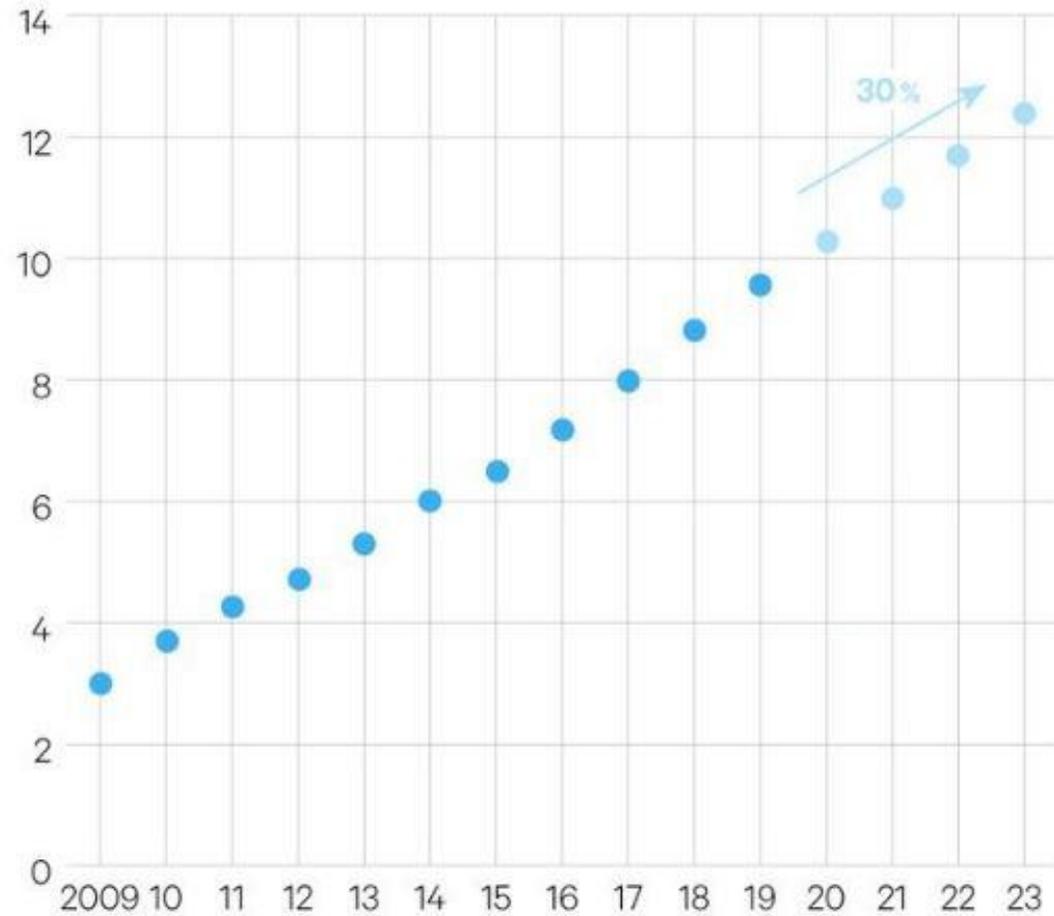
Format hybride

Il faut en réalité ne pas dissocier commerce physique et commerce en ligne. « *Il y a peu de clients exclusifs commerce physique ; et, de la même façon, peu de consommateurs uniquement e-commerce, d'où la nécessité d'être présent sur les deux. Quel que soit le canal de vente, il s'agit de traiter une expérience globale* », fait remarquer Frank Rosenthal.

Le physique et le digital s'appuient l'un sur l'autre pour mieux vendre. « *Il faudra arriver à vendre en magasin ce qui n'y est pas présent* », observe Cédric Ducrocq. Maisons du Monde semble réussir à vendre ses meubles en ligne, mais à partir de ses magasins. De son côté, Leroy Merlin ne peut pas exposer dans un seul magasin l'offre de 400 rideaux de l'enseigne, mais propose de commander le rideau choisi avec un QR Code depuis un smartphone.

Taux de pénétration du e-commerce dans les ventes aux particuliers

En % au quatrième trimestre 2019



* LES ÉCHOS / SOURCES : CBRE RESEARCH ET EUROSAT

Opinion Commerce en ligne : l'enjeu crucial du dernier kilomètre

Des pure players, qui commercialisent exclusivement leurs produits en ligne, ont ouvert des magasins pour « rassurer » leurs clients. « Le format s'hybride. Il y a des points de vente physiques qui sont dans le parcours client, mais ils n'en sont pas le centre », résume Cédric Ducrocq.

A l'heure du e-commerce, certains choisissent d'agrandir la surface de vente (Zara, H&M) pour proposer davantage de choix, tout en fermant leurs petits magasins. D'autres lancent des concepts compacts (Sephora Flash, Saint-Maclou Paris Nation, Fnac/Darty City, Ikea) ou décident de transformer une partie du magasin en entrepôt («darkstore»), comme Kroger et d'autres aux Etats-Unis.

Logistique du dernier kilomètre

« Le picking des produits dans un magasin pour des commandes en ligne, comme actuellement, a sa place, mais à condition de ne pas perturber le client qui fait l'effort d'y passer, dit Jean-Marc Mégnin, directeur général d'Altavia Shoppermind. Le client veut tout très vite. »

Une tendance qui entraîne la démultiplication des points logistiques pour se rapprocher du domicile du consommateur. C'est le défi de la **logistique du dernier kilomètre**. Par exemple, Amazon UK compte 8 points possibles de livraison pour tenir ses 2 heures chrono. Le distributeur doit détenir plus de stock ou trouver des moyens de le faire tourner plus vite. De même, Altarea-Cogedim a constaté, à l'occasion de l'extension de son centre commercial Cap 3000 à Nice, que des enseignes voulaient davantage de réserves, y compris déportées.

Ce qui compte aussi dans l'immobilier commercial du futur, c'est de mieux prendre en compte « l'humain ». « Tous les magasins se ressemblent, dit Olivier Saguez, président-fondateur de Saguez & Partners. Il faut revoir le parcours client et l'humaniser. Mettre de la musique, créer une expérience avec les clients, valoriser son personnel... » Digital, physique, ou mixte des deux, l'immobilier commercial se doit d'être plus « empathique ».

Déstockeur, épicerie automatique, drive... les nouveaux concepts de vente fleurissent

DISTRIBUTION

+ SUIVRE

SOPHIE LECLUSE | PUBLIÉ LE 30/11/2020 À 15H42



© Bruno Levy pour Capital

SAUVEGARDER CET ARTICLE

La proximité, la convivialité, une offre très ciblée et un service numérisé : les commerçants doivent jouer sur tous ces registres pour résister aux vents contraires.

«Mangez et cassez-vous!» Le nom de ce restaurant parisien n'est pas très avenant. Pourtant, difficile de s'y attabler sans s'acquitter d'une longue attente dans la rue. Car cette nouvelle enseigne a de quoi appâter le chaland: de délicieux burgers à des prix défiant toute concurrence, entre 2,70 et 2,90 euros! Le secret? Du fait maison et une rotation rapide des clients qui assure des volumes importants: ici, le jeune rassasié cède rapidement sa place au suivant. Signe que le modèle fonctionne, une deuxième adresse vient d'ouvrir cet été dans le IXe arrondissement de la capitale... Voilà une preuve, parmi d'autres, que le chaos sanitaire n'a pas eu raison de la créativité de nos restaurateurs. Polichinelle offre le premier buffet 100% végétarien en France. Cédric Grolet, avec sa pâtisserie restaurant avenue de l'Opéra, devient le chef de file de toutes les nouvelles adresses hybrides mêlant métiers de bouche (boulangerie, poissonnerie, boucherie) et restauration... «On bat des records de nouvelles idées en ce moment», nous explique le spécialiste de la restauration Bernard Boutboul. Et c'est vrai pour l'ensemble de la distribution alimentaire ou de la consommation courante.

Malgré le poids toujours plus élevé de l'e-commerce, les graves difficultés d'enseignes emblématiques comme André ou Camaïeu, et maintenant la crise du Covid, de nouveaux concepts ne cessent de fleurir. Parce que le pays ne manque pas d'entrepreneurs motivés aux idées originales. Parce que certains changements d'habitudes, dans notre façon de consommer, leur offrent un espace. «Les Français fractionnent de plus en plus leurs achats, il y a donc de la place pour des petits intervenants de niche à côté des grands comme Leclerc, Darty ou Sephora, observe le spécialiste de la distribution Olivier Dauvers. Plus c'est spécialisé et pointu, plus cela paraît légitime aux yeux des consommateurs.» Reste à tenir la distance, en cette période particulièrement difficile qui plus est... «Pour s'imposer, une nouvelle enseigne a besoin de respecter des fondamentaux forts, complète l'expert Frank Rosenthal. Il lui faut un concept original, une offre compréhensible et s'inscrire dans les tendances du moment.»

L'appel des prix bas

Première tendance qui, crise oblige, ne risque pas de se démoder: l'appel des prix bas. Affichant des croissances insolentes, les bazars discount Action, Noz ou encore Stokomani ont fait des petits. Parmi eux, le danois Normal sort du lot. Contrairement aux déstockeurs de périphérie, lui est un drugstore de centre-ville où l'on ne trouve que des grandes marques: 4.000 références, dénichées partout en Europe – là où la meilleure offre se présente – et achetées pour l'ensemble du continent (afin d'obtenir les meilleurs tarifs), qu'il revend entre 30 et 50% moins cher qu'en grandes surfaces. Au passage du Havre à Paris, on trouve par exemple un gel douche Sanex 650 millilitres à 3 euros ou du ketchup à 1 euro. Un parcours d'achat fait serpenter dans le magasin à la recherche des 100 nouveautés hebdomadaires. «Normal est sans conteste le réseau qui va faire le plus parler de lui», assure Frank Rosenthal. Il compte déjà 240 boutiques à travers l'Europe, sept ans après sa création, et vient d'en ouvrir 13 en un an en France, où le viking danois en vise 150.

Très ambitieux également, le concurrent Klo compte ajouter 20 magasins aux 25 déjà ouverts sur les cendres des Tati. Ici les 1.500 références d'alimentaire, de mode et de cosmétiques sont achetées à bas coût à des industriels pressés de libérer des stocks. Elles sont ensuite bradées jusqu'à -70% et produisent déjà un chiffre d'affaires moyen par mètre carré de 3.000 euros. Selon Xerfi, les ventes des huit premiers déstockeurs de France vont bondir de 12% d'ici 2022.

Le prix, toujours le prix. Même chez le révolutionnaire **Boxy**, qui propose avant tout un service de proximité et une expérience d'achat novatrice, les étiquettes sont au centre du concept. Lors de notre visite, on y trouvait 500 grammes de pâtes Barilla à 90 centimes ou une salade Sodebo à 2,90 euros. Par quel miracle? Les coûts d'exploitation sont ici mini. Des loyers au ras des pâquerettes, pas de frais de personnel, juste un manutentionnaire qui remplit les rayons une fois par jour avec des colis bientôt préparés en entrepôt pour 10 Boxy. Et les marques paient pour représenter à elles seules leur catégorie. «Ici le client n'a que de l'Evian s'il veut de l'eau, explique David Gabai en saisissant une bouteille de 50 centilitres à 60 centimes, et quand les places sont rares elles sont chères.» Auchan propose lui aussi des épiceries en conteneur avec son format Auchan Minute développé pour la Chine, mais l'on y paie sur des caisses automatiques.

Une consommation plus saine et responsable

Autre créneau porteur: satisfaire les bataillons de nouveaux adeptes d'une consommation plus saine et responsable. Chez Sources, la nouvelle enseigne de cosmétiques développée par Carrefour, les 3500 références ont toutes été passées au crible de Clean Beauty, le Yuka de la beauté. L'idée? Assurer aux clients qu'aucun des 75 ingrédients bannis par l'application ne s'y trouve. Et pour les extrémistes, une marque propre baptisée Les Yeux fermés est encore plus intransigente que le reste de l'offre sur les allergènes.

Dans une logique écolo, la lutte contre les déchets a donné naissance à de nombreux concepts de vrac. Il y a les avancés comme Day by day et ses 66 magasins. Le Drive tout nu met quant à lui les bocaux de farine ou de flageolets dans votre coffre de voiture. Enfin The Naked Shop s'est spécialisé dans la cosmétique et l'entretien. Parmi les 800 références, ses dentifrices solides, son démêlant au lait de riz ou encore son nouveau spray détartrant pour toilettes sont des best-sellers. Lancée début 2019, l'enseigne compte déjà un site et deux boutiques dans Paris. «Nous avons fait l'an dernier deux fois les ventes d'une boutique de vrac alimentaire classique», se félicite la fondatrice Maria Mella, une ancienne avocate.

Jolie revanche de ce commerce physique, les «pure players» de l'Internet sont de plus en plus nombreux à ouvrir, eux aussi, de «vraies» échoppes. Amazon a donné le «la» avec ses concepts Go (sans caisse), 4-Star (qui ne propose que les produits les mieux notés du site) et le petit dernier, Fresh, pour les produits frais avec chariot connecté. Citons aussi le spécialiste du matelas Casper qui avec The Dreamery sur Broadway permet d'acheter un matelas, mais aussi de réserver quarante-cinq minutes de sieste dans des petits cocons en forme de maison avec pyjama et huiles essentielles à disposition. Ou, dans les cosmétiques, la marque américaine Glossier et ses boutiques décorées comme des poudriers roses, avec mascaras géants et achats livrés par une drôle de machine à l'entrée du magasin. Une marque qu'a d'ailleurs voulu racheter Amazon, sans succès.

Plus près de nous, en France, une foultitude de sites émergent aujourd'hui pour rapprocher les producteurs des consommateurs et défendre une alimentation plus locale. La Belle Vie, Epicery, Pourdebon, Potager City... La plupart ayant été rachetés par de grands noms de la distribution, il ne serait pas étonnant de retrouver leur boutique en bas de chez vous demain...

Boxy propose la proximité et les prix sans caissière ni caisse

Amazon n'a déployé qu'une trentaine d'Amazon Go. David et Tom espèrent faire bien mieux avec leur Boxy. Ce drôle de conteneur peut être posé n'importe où grâce à un simple branchement électrique. Comme chez le géant américain, ici point de caisse. Pour entrer, le client scanne l'appli Boxy de son portable dans laquelle il a enregistré sa Carte bleue. Aussitôt 15 caméras associent sa silhouette à sa carte et analysent chacun de ses gestes. Lorsqu'il saisit un des 300 produits – snacking, épicerie et hygiène de dépannage à prix accessible –, l'étagère détecte la disparition. Une fois les courses terminées, il suffit de passer la porte. L'addition est prélevée sur la Carte bleue. Sur le port de Gennevilliers où la nouvelle enseigne a ouvert fin août, 8.000 cols-bleus se ravitaillent jour et nuit. «Nous savons tout de leur comportement d'achat», se félicite David, qui compte bien poser 10 Boxy supplémentaires dans les gares, zones industrielles et autres parcs d'activité d'ici l'été 2021.



David Gabai, 26 ans et Tom Hayat, 26 ans, cofondateurs de Boxy © Bruno Levy pour Capital

Désirée vend des fleurs en bouquet ou à l'assiette

Un granola à la sauge ananas ou un couscous végétarien à l'œillet d'Inde ça vous dit? Chez Désirée (déjà deux adresses parisiennes dans le XIe et le XIXe) on peut acheter des fleurs, mais aussi en grignoter dans le café attenant à la boutique. Un 2 en 1 bien dans l'air du temps. Les ventes se répartissent cette année à cinquante-cinquante entre les deux activités. Mais le café n'est qu'un appât pour faire venir les gens de loin. «Notre ambition est de sauver la filière française en ne vendant que des fleurs locales et de saison», expliquent ces deux engagées. Pensez donc, seulement 15% des fleurs vendues en France y sont aussi produites. Deux fois moins qu'il y a dix ans. Le reste vient de très loin, est bourré de pesticides et produit comme en usine. Les deux amies, qui ont quitté en 2017 leurs postes d'acheteur fromage chez Metro, ont été à l'équilibre l'an dernier. Elles hésitent encore entre un développement en propre ou en collaboratif façon Interflora.



Mathilde Bignon, 33 ans et Audrey Venant, 34 ans, cofondatrices de Désirée © Bruno Levy pour Capital

Le Drive tout nu rend le vrac accessible

Partant du principe que 580 kilos de déchets par Français et par an, c'était trop, mais aussi que trimbaler ses propres bocaux en verre pour faire ses courses en vrac, c'était fastidieux, Salomé et son mari Pierre ont créé Le Drive tout nu. Un drive comme ceux de Leclerc ou Carrefour. Mais dont les 2.000 références d'aliments frais et secs, de cosmétiques et de produits d'entretien sont toutes sans emballage. Et locales autant que possible: plus de 60% de l'offre doit provenir d'un rayon de moins de 100 kilomètres. La start-up créée fin 2018 a vu son activité bondir pendant le confinement. Ses trois premiers sites se situent en banlieue de Toulouse, mais l'enseigne veut essaimer en franchise dans le reste de la France d'ici fin 2021. Pour une sécurité maximale, les bocaux et sacs rapportés par les clients sont lavés par l'entreprise avant réutilisation et les prix sont au niveau de ceux de Biocoop.

Thème 2

FRANCE CONFINEMENT 1

DU 17 MARS AU 11 MAI 2020

Commerce en tension, la part du conjoncturel

30/03/2020

*Derrière la crise du Covid-19, le spectre de la crise économique. Inégalement touché selon le secteur, le commerce y sera plus ou moins résilient. La grande distribution alimentaire, avec à son amont tous les maillons de la chaîne dont les industriels, est très en vue. Les Français, la crise surmontée, y auront-ils les mêmes comportements de consommation ? Le point de vue de Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce**

Quelles conséquences la crise sanitaire peut-elle avoir sur le commerce ? S'il est prématuré de se lancer dans des prévisions à long terme, le court terme laisse apparaître certains faits saillants. Tant sur l des acteurs, distributeurs et industriels, que sur les consommateurs. Une évidence : la grande distribution, en France, a bien et vite agi pour protéger ses salariés et ses clients, ce qui est lié. Beaucoup de distributeurs ont fait preuve d'une rapidité exemplaire. Ainsi Carrefour a réalisé en quelques jours l'exploit de mettre partout des barrières en plexiglas pour protéger clients et caissières : entre le début du confinement le 17 mars et le 20 en fin de journée, dans plus de mille points de vente !

Agir sur l'offre ?

La question a été posée de savoir si les industriels doivent réduire la largeur de l'offre et privilégier les achats de nécessité ? Si cela se justifie pour des gammes destinées à la restauration hors foyer évidemment au ralenti, cela ne semble pas opportun pour les autres circuits. Nous ne savons pas combien de temps la crise sanitaire va durer ni quelles seront ses conséquences sur le plan sanitaire ou économique. Une réduction des gammes est un pari risqué, car l'industriel ne peut être sûr qu'en sortie de crise il retrouvera toute sa place en linéaire, aussi peut-il préférer se préserver pour la phase de relance, une fois le confinement levé et la crise passée.



Côté distributeurs, on observe qu'à l'étranger la distribution alimentaire applique des restrictions sur les produits les plus demandés (ils sont faciles à identifier au vu des panels et des comportements des consommateurs). En France, les restrictions sont assimilées à du refus de vente. La loi devrait peut-être évoluer pour donner plus de souplesse à la distribution, au moins avec les particuliers. Les distributeurs doivent être en mesure de décider localement ou nationalement de telles restrictions. Ce n'est pas choquant, juste prudent, pour ne pas mettre la santé des clients en danger par des conflits devant les rayons.

En ligne, les sites généralistes comme Amazon – en France, en Italie et aux États-Unis – font face à un afflux inhabituel de commandes et sont conduits à limiter leur offre aux produits essentiels. Ces entreprises qui semblaient infaillibles sont exposées comme les autres distributeurs et ont aussi leurs failles. Des produits disponibles et en stock, et avec un abonnement Amazon Prime, ne peuvent être livrés que sous trois semaines ou un mois. En Angleterre, le site d'Ocado, le référent de l'e-commerce alimentaire, a été inaccessible à cause du surcroît de demandes.

Des hauts et des bas en ligne

Contrairement à ce qui se dit beaucoup, l'e-commerce ne va pas tirer profit des fermetures de magasins. Il faudra vérifier les chiffres à la fin de la crise et les comparer à la hausse de l'an dernier, qui était en France de 11,6 % selon la Fevad ; à chaque crise on s'attend qu'elle profitera au e-commerce, et à la fin de chaque crise il faut nuancer. Dans la crainte sanitaire, l'envie de consommer faiblit, et cela nuit aussi aux ventes en ligne. Lors de la récente grève SNCF-RATP, l'e-commerce n'a progressé que très peu.

Dans cette crise du Covid-19, inédite par son ampleur, les commandes ont d'abord explosé pour le drive alimentaire : il a bénéficié du contexte « gestes barrières », puisqu'il permet d'éviter le magasin. Autre hausse prévisible : la livraison à domicile, d'autant que le click and collect (hors le drive alimentaire et le bricolage de première nécessité) est à l'arrêt. Il y aura donc des reports spectaculaires. Pour le reste du commerce en ligne, beaucoup d'enseignes ont décidé de fermer, comme Intersport ou Chaussea, pourtant parmi les leaders dans leurs catégories. Là aussi, l'effet devrait être limité.

Demain va se jouer la survie du tissu de petits commerçants, une question déjà cruciale avant la crise. Elle dépendra de plusieurs facteurs, un soutien national, le soutien à l'échelon des mairies, et le soutien des consommateurs qui adopteront ou non un comportement civique en phase de relance pour rétablir les équilibres. Chacun est acteur.

La crise pourra, espérons-le, conduire à une relocalisation de certaines activités, pour moins dépendre de fournisseurs étrangers. En 2018, on pouvait encore fabriquer 200 millions de masques par an en Bretagne ; des usines de masques ont été fermées, notamment Honeywell à Plaintain. La production locale est une tendance lourde qui, faisons le pari, va se renforcer. Parce qu'il faudra en sortie de crise soutenir les producteurs, maintenir ou créer des emplois industriels, mais aussi parce que le local est plus rassurant pour les consommateurs.

Questions de confiance

Quel sera leur comportement ? Si dans la crise ils ont voulu consacrer le minimum de temps à faire le maximum d'achat, en sortie de crise ils voudront peut-être reprendre leurs habitudes : regarder de nouveau les étiquettes, vérifier la composition des produits et chercher le meilleur choix : est-ce que cela vaut bien le prix qu'on me demande ? Les premiers prix, déjà en difficulté avant la crise, vont souffrir encore plus. Aussi faudra-t-il des gammes larges, pour que chacun fasse son choix. Il y a beaucoup de ruptures en magasin, réduire les gammes accentuerait un sentiment de magasins vides qui en rajouterait aux effets négatifs de la crise.

Le confinement ne conduit pas les consommateurs au « fait-maison », car s'ils disposent de plus de temps chez eux, le fait maison est chronophage. Les produits frais subissent d'ailleurs une désaffection dans la grande distribution, due sans doute à un problème de confiance. La fermeture des marchés forains va autant à l'encontre d'un essor du fait-maison. En revanche l'origine, la composition ou les qualités nutritionnelles des produits vont être toujours plus essentiels. Avec 87 % de Français inquiets de la crise sanitaire (sondage Élabé-Berger-Levrault pour BFMTV diffusé le 25 mars), il est probable que nous allons faire plus attention à notre santé et à notre alimentation.

Se pose aussi la question de arbitrages entre l'utile contre le futile. Près d'un Français sur deux arbitre son budget en fin de mois à 10 euros près, il dans l'utile à 100 % . Pour les autres, une consommation un peu futile sera... utile en période de relance. Pour l'heure, l'urgence est de garder le lien, à l'instar de Leroy-Merlin qui a tout de suite affiché sur son site « *Même fermé, Leroy Merlin reste à vos côtés* ». Si la crise peut renforcer les liens entre les Français et leurs commerçants, ce sera une bonne chose.

* <http://www.frank-rosenthal.com>.

Partager sur:  

— Frank Rosenthal —

20/04/2020



Frank Rosenthal
Expert en marketing
du commerce

« Nouer des relations privilégées avec sa clientèle »

En cette période de confinement, quelles ont été les bonnes initiatives prises par la grande distribution ?

F.R. Donner la priorité à certaines catégories de clients. Monoprix et Franprix, par exemple, ont mis en place un numéro vert, pour permettre aux plus âgés de commander des paniers type et être livrés gratuitement à domicile. D'autres enseignes ont réservé des créneaux horaires aux plus de 70 ans ou, encore, créé des accès prioritaires aux soignants... Un des objectifs est de nouer des relations privilégiées avec cette clientèle et en bénéficier par la suite, lors du redémarrage de l'activité.

Quid des officines ?

F.R. En France, les groupements de pharmaciens ont mis un peu plus de temps à s'adapter à la situation. Au début, le président de Pharmabest, David Abernaim, a été très présent dans la presse locale marseillaise pour rappeler les gestes barrières... Il était dans son rôle de professionnel de santé. Ensuite, le groupement a communiqué sur le renouvellement d'ordonnance, etc. Pharmactiv a aussi publié « les bons réflexes pour éviter la propagation », etc... Mais, Walgreens, aux Etats-Unis, s'est montré plus réactif. Plus en avance que nous sur la partie digitale, l'enseigne a mis en place un système omnicanal complet, avec un tchat (un pharmacien est présent 24h/24, NDLR), un service livraison, un drive, un système de téléconsultation « Find care online »... Walgreens a aussi mieux expliqué la situation en tantant de rassurer la population. Son président, Richard Ashworth, est omniprésent sur les réseaux sociaux pour faire le point sur les efforts réalisés, les conseils... Il se met en scène en vidéo. Là-bas, tous les présidents d'entreprise prennent la parole !

Propos recueillis par Fabienne Colin

Accueil LSA

Masques : la polémique qui aurait du rester confinée [Tribune]

YVES PUGET | ENTREPRISES, DISTRIBUTEURS, TRIBUNE D'EXPERTS

PUBLIÉ LE 03/05/2020



TWITTER



FACEBOOK



LINKEDIN



GOOGLE +



EMAIL



IMPRIMER

TRIBUNE D'EXPERTS En pleine polémique stérile et stupide sur les stocks de masques de la grande distribution, le consultant Frank Rosenthal, spécialiste en marketing du commerce et grand connaisseur du retail, nous a transmis cette Tribune le 2 mai 2020. Nous avons décidé de la publier



"Finalement, ce fameux monde d'après qu'on nous promet est en train de ressembler en pire au monde d'avant."

La Grande Distribution va donc (et félicitons-nous de la nouvelle), tout comme les buralistes et pharmaciens distribuer des masques "chirurgicaux" destinés au grand public à partir du 4 mai.

Arrêtons au passage d'appeler des masques grand public des masques chirurgicaux, cela évitera bien des incompréhensions et des confusions.

Donc, on devrait tous accueillir ce large accès aux masques comme une bonne nouvelle alors que le moral des Français (et également des chefs d'entreprise) est au plus bas.

Une bonne nouvelle par exemple pour les 32 départements qui sont ce soir encore en rouge à 8 jours du "déconfinement".

Et bien non ! Voici les citoyens pris à témoin et voici qu'une nouvelle polémique sur les masques surgit, déclenchée par 7 signataires représentant 7 professions de santé et pas des moindres : Le Conseil National de l'Ordre des Médecins, des Infirmiers, des Chirurgiens Dentistes (qui s'est retracté), Le des Masseurs-Kinésithérapeutes, des Pédiatres Podologues et enfin des Pharmaciens.

Que reproche-t-on aux distributeurs ?

D'avoir stocké les masques ? D'avoir commandé si vite des millions de masques (la mission leur a été confiée le 24 avril) ? De les avoir obtenus si rapidement ? De les vendre à prix coûtant ?

D'être des "profiteurs" de "guerre" ?

Oui tout cela à la fois, une polémique où le bouc-émissaire est désigné sur la place publique (les réseaux sociaux servant également de caisse de résonance) et les chaînes d'information ont de nouveau une suite au feuilleton des masques.

On oublie de dire au passage que les stocks de masques de la distribution avaient été réquisitionnés en début de crise par l'Etat pour les soignants, mais peu importe !

Un premier point qui devrait être suffisant pour disculper "l'accusé, la grande distribution" : peu importe la date des commandes passées par la distribution (Monsieur Muselier exige la production des bons de commande), ce n'est en aucun cas des masques "détournés" des soignants puisque l'on a cessé de nous dire et de nous rabâcher pendant des semaines que les masques pour les professionnels de santé étaient très différents des masques destinés au grand public et il s'agit bien ici de masques destinés au grand public. Donc visiblement cela ne gêne personne de contredire tout ce qui a été expliqué jusqu'alors !

Donc tant bien même que ces masques auraient été stockés depuis des semaines, ce qui n'est pas le cas selon toutes les déclarations successives de la semaine (et d'aujourd'hui) des patrons d'enseignes et de leur représentant de la FCD, la demande a été faite par l'Etat le 24 avril, donc comment cela pouvait être stocké depuis de semaines ! Et puis , ces masques ne pouvaient en aucun cas manquer aux soignants puisque leur protection n'est pas suffisante. On va de contradiction en contradiction.

On fait donc fausse route, une polémique pour rien !

Mais plus c'est gros, plus ça passe.

Alors reste une dernière polémique, celle du prix des masques, qu'il aurait fallu soit encadrer d'emblée comme le prix des gels hydroalcooliques, soit aller jusqu'à la gratuité comme le fait un grand nombre de mairies en France. Mais qui devait le décider ? Qu'aurait représenté la gratuité totale des masques, 2 heures de chômage partiel pour la France ? Ou une demi-journée ? Ou même une journée !

Donc là aussi une polémique qu'on aurait pu éviter.

On lit ici et là que les distributeurs auraient du faire action commune, mais ils l'ont fait en ne prenant pas de marge et en vendant ces masques à prix coûtant.

Laissons-leur la liberté de choisir comment ils veulent vendre et distribuer leurs masques. Alexandre Bompard a expliqué jeudi soir sur le plateau de BFM et BFM Business que Carrefour avait décidé que cela passerait par les caisses et il a donné de bons arguments, c'est sa liberté de commerçant et tout le monde n'est pas obligé de suivre la même procédure et tant mieux, à chaque enseigne de décider !

A force de parler de mission de service public, on oublie toute notion de concurrence !

Donc encore une bonne nouvelle, la concurrence est vive et tant mieux car c'est une condition nécessaire pour relancer une économie qui en a bien besoin.

Enfin, le rôle des médias est d'être neutre.

Le 20 heures de France 2 ce soir se croyant être impartial, fait son sujet sur cette polémique. On donne la parole aux Français, à "l'accusateur" Renaud Muselier dont on se demande encore pourquoi il a endossé ce rôle et au défenseur Jacques Creyssel, le délégué général de la FCD qui lui, est bien dans son rôle et multiplie les efforts de pédagogie avec une grande clarté.

Donc revenons au sujet de France 2 qui commence par l'habituel micro trottoir dans lequel évidemment des Français interrogés dans la rue condamne en saluant (on ne comprend pas très bien) ces millions de masques qu'on espérait plus mais qu'on aurait du sortir plus tôt tant on les attend et qu'il fallait donner avant qu'on puisse les commander, si la situation n'était pas aussi dramatique, un humoriste pourrait en rire.

Puis c'est le Président de la Région PACA qui y va de sa polémique en exigeant la production des bons de commandes (d'entreprises privées) pour savoir à quelle date les masques ont été commandées.

Décidément sur les libertés, on ne se pose plus aucune question, un Président de Région demande des bons de commandes aux entreprises privées. On laisse 3 jours pour produire les bons de commande. On est samedi soir, allez disons jusqu'à mardi !

Enfin, le rôle des médias est d'être neutre.

Le 20 heures de France 2 ce soir se croyant être impartial, fait son sujet sur cette polémique. On donne la parole aux Français, à "l'accusateur" Renaud Muselier dont on se demande encore pourquoi il a endossé ce rôle et au défenseur Jacques Creyssel, le délégué général de la FCD qui lui, est bien dans son rôle et multiplie les efforts de pédagogie avec une grande clarté.

Donc revenons au sujet de France 2 qui commence par l'habituel micro trottoir dans lequel évidemment des Français interrogés dans la rue condamne en saluant (on ne comprend pas très bien) ces millions de masques qu'on espérait plus mais qu'on aurait du sortir plus tôt tant on les attend et qu'il fallait donner avant qu'on puisse les commander, si la situation n'était pas aussi dramatique, un humoriste pourrait en rire.

Puis c'est le Président de la Région PACA qui y va de sa polémique en exigeant la production des bons de commandes (d'entreprises privées) pour savoir à quelle date les masques ont été commandées.

Décidément sur les libertés, on ne se pose plus aucune question, un Président de Région demande des bons de commandes aux entreprises privées. On laisse 3 jours pour produire les bons de commande. On est samedi soir, allez disons jusqu'à mardi !

Enfin, le représentant de la FCD, Jacques Creyssel, explique que les distributeurs ne font que remplir une mission qui leur est demandée par l'Etat pour le 4 mai (tout comme les buralistes et les pharmaciens).

On n'a cessé de nous rabâcher les lignes, la 1ère, la deuxième, la troisième dans laquelle je m'inscrit n'étant ni soignant, ni "caissier" "ni héros du quotidien" mais un simple consultant lassé des ces débats dignes du monde d'avant le monde d'avant.

Et voilà qu'alors le confinement n'est pas fini, toutes ces lignes sont battues en brèche ! Regardez les réseaux sociaux aujourd'hui.

Et pour quelles raisons ? On se le demande !

Les représentants de l'Etat ne prennent pas la parole et regardent les coups pleuvoir des deux côtés : de la 1ère ligne vs la deuxième ligne sur les réseaux sociaux où chacun y va de son commentaire, de son soutien (ce que je fais ici) ou de son accusation.

Et si on avait besoin de tout le monde ? S'il y en a encore qui pensent qu'on peut se passer de la grande distribution, ils font erreur, elle est irremplaçable tout comme les 7 syndicats professionnels qui ont signé ce manifeste, ni plus, ni moins.

Finalement, ce fameux monde d'après qu'on nous promet est en train de ressembler en pire au monde d'avant. c'était la crainte de Jean-Yves Le Drian, espérons que l'avenir lui donne tort !

Une polémique au final qui aurait méritée de rester confinée !

Quand au distribashing, je crains malheureusement qu'en France au-delà de 45 jours on ne puisse pas s'en empêcher !

Mon département : les Hauts de Seine est en rouge ce soir mais rouge c'est aussi la couleur du carton que devrait recevoir tous ceux qui ont initié cette polémique et tous ceux qui l'ont amplifié.

Qu'est-ce qu'on aura gagné avec tout ce qu'on a perdu ? [Tribune - La conso demain]

LA RÉDACTION | TRIBUNE D'EXPERTS, ENTREPRISES, DISTRIBUTEURS
 PUBLIÉ LE 09/05/2020

[TWITTER](#)
[FACEBOOK](#)
[LINKEDIN](#)
[GOOGLE+](#)
[EMAIL](#)
[IMPRIMER](#)

DOSSIER **TRIBUNE D'EXPERTS** **Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce, se penche pour LSA sur les questions qui se posent à l'heure du déconfinement. Il relève au moins 10 bonnes nouvelles dans la morosité et l'inquiétude ambiante tout en condamnant totalement le terme de "monde d'après". Son analyse.**



Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce, fondateur de Frank Rosenthal Conseil.

SOMMAIRE DU DOSSIER

- > Serge Papin: "L'entreprise sera politique ou ne sera plus" [Tribune - La conso demain]
- > Vade mecum de l'après confinement [Tribune - La conso demain]
- > **Qu'est-ce qu'on aura gagné avec tout ce qu'on a perdu ?** [Tribune - La conso demain]
- > Magasins, marques : démasquez l'essentiel [Tribune - La conso demain]
- > Distribution Alimentaire : L'abonnement, c'est maintenant ! [Tribune - La conso demain]
- > Covid19, l'urgence d'adapter son offre [Tribune La conso demain]

Une phase de la crise du Covid-19 s'achève avec la fin du confinement le 11 mai. On a reçu une avalanche de chiffres inédits, alarmistes, préoccupants, agissant quasi immédiatement sur un moral au plus bas à la fois des chefs d'entreprise et des Français dans leur ensemble. Par exemple, une enquête menée auprès de 1005 personnes, interrogées du 31 mars au 2 avril, après deux semaines de confinement par l'IHU Méditerranée Infection, montre que la principale répercussion du confinement est nocturne. Les trois quarts (74%) des Français présentent des perturbations du sommeil dans les huit jours précédant l'enquête. Certes, ils sont d'habitude 50% à dormir mal. Mais l'augmentation est spectaculaire. Toujours dans cette étude, 78% des jeunes dorment mal et 93% des personnes au chômage signalent des troubles du sommeil. On n'en finit plus de constater jour après jour les dégâts causés par la pandémie, à tel point qu'au final cette époque ressemble au « temps des crises ». Faisons l'inventaire : crise sanitaire, économique, boursière, pétrolière, financière, sociale (l'exemple du décrochage scolaire ou la gestion des « ainés »)...chaque crise entraînant une nouvelle.

Alors, quelle suite ? La première : condamner l'expression « Le monde d'après »

L'occasion m'est donnée ici de condamner totalement le terme du « monde d'après » pour plusieurs raisons :

1. Ce « monde d'après » est impossible à dater et comme la pandémie est mondiale, la date de « l'après » sera forcément différente d'un pays à l'autre, sans savoir s'il y aura des rebonds ou des reprises de l'épidémie et sans savoir les dates de traitements et vaccins que la science pourra trouver. Rien qu'en France, 30 laboratoires travaillent sur un futur vaccin !
2. Le monde « actuel » est un monde d'incertitudes et d'inconnues devenu un monde de « court terme ». Brosser le nouveau portrait-robot du « prochain monde » est à ce stade purement fantaisiste. Cela renvoie à deux questions clés : jusqu'à quand l'inconnu et l'incertitude vont demeurer ? Et surtout comment faire et gérer avec cet inconnu ?
3. Ceux qui parlent du « monde d'après » imaginent souvent deux scénarios, d'ailleurs totalement opposés.

Premier scénario : vers une consommation meilleure et « idéale » (vs celle du monde d'avant). On pourrait le souhaiter mais il faudra avancer avec la cohésion sociale la plus forte possible. Cette consommation « idéalisée » (il n'y aurait « plus » que du **bio**, des circuits courts, du local, production française...) prendrait du temps (le non-alimentaire étant à distinguer de l'alimentaire), dans le meilleur des cas parfois quelques années selon les filières et entraînerait probablement une logique inflationniste.

Dans le même temps, le Ministère des Solidarités et de la Santé estime en 2020 que 8 millions de Français auront besoin d'une aide alimentaire contre 5,5 millions en 2019 (Source : L'opinion 29/4/2020). Sachant aussi que les fins de mois depuis le début du confinement sont encore plus difficiles à boucler : 28% des Français disent boucler difficilement voire jamais leurs fins de mois et 53% ont des difficultés pour payer leurs courses (Source : Kantar, Vague 4, semaine 5 du confinement). Enfin, l'augmentation du chômage impactera la consommation et on a l'habitude de dire qu'un foyer comportant un chômeur consomme 25% de moins pour l'ensemble du foyer !

Deuxième scénario : vers une consommation minimaliste, retour à l'essentiel, dont on supprimerait le futile. Mais qui décide de ce qui est futile et ne l'est pas, si ce n'est le consommateur ? Je condamne ce scénario, même s'il a des vertus par exemple sur le **développement durable**, pour deux raisons :

1. la « moralisation » de la consommation comme nous en avons eu un aperçu lors du dernier Black Friday... quand on voit tout ce qui s'est passé depuis pour les commerçants !
2. Le risque de « déconsommation », qui est tout sauf souhaitable, surtout en sortie de crise et avec un PIB très négatif (dernière estimation de la commission européenne pour la France le 6/5 avec un recul de 8,2%). Cela encouragerait (tout le problème est là) des arbitrages supplémentaires et rajouterait des effets négatifs à l'économie déjà profondément atteinte et à certains secteurs ou acteurs en particulier.

Et si on valorisait le positif ? 10 bonnes nouvelles de la crise

On dit souvent que la crise conduit à des opportunités. On l'a vu dans le secteur du commerce où malgré toutes les contraintes liées au confinement, la créativité et la réactivité ont été fortes (même pour ceux qui étaient fermés ou ouverts partiellement en e-commerce et/ou drive). **Cette période a été un gigantesque « test and learn »** des plus grandes enseignes en haut du Top 100 de LSA, aux plus petits acteurs, commerçants indépendants et producteurs locaux qui se sont digitalisés à une vitesse incroyable.

C'est une excellente nouvelle pour le commerce Français. Il en existe d'autres et voici ici **le recensement de 10 raisons d'espérer** :

1/ La revalorisation du secteur retail

La mobilisation de l'ensemble de la distribution alimentaire, sa capacité à maintenir des approvisionnements et à adapter très rapidement les magasins aux nouvelles exigences sanitaires a été saluée par une large majorité de Français tout au long de la crise. Mais, fait nouveau on a vu nos gouvernants, (le Président de la République, le Premier Ministre et le Ministre de l'Economie et des Finances notamment) reconnaître le rôle, la solidarité et la qualité de « suivi » de leur mission. Les études « Brands & You » de CSA ont montré que les enseignes de la distribution ont été plébiscitées de bout en bout du confinement comme les marques les plus utiles. Et parmi les marques qui manquaient le plus aux Français, on a vu aussi **Leroy Merlin** sur le podium tout au long de la crise et même Action sur la dernière période. Une excellente nouvelle pour l'ensemble du commerce en France, même si la polémique récente sur les masques a un peu atténué un parcours « sans faute » du secteur.

2/ La revalorisation des métiers et de l'humain

Que ce soit les hôtesse de caisse, mais aussi ceux qui font le remplissage des rayons ou qui préparent les livraisons ou les assurent, on a jamais autant parlé de ces métiers et de l'humain. C'est une bonne nouvelle car cela revalorise aussi le commerce comme 1er secteur employeur privé en France avec ses 3,5 millions d'emplois.

3/ La solidarité et le sens de l'action utile des distributeurs

Ils ont multiplié les actions et initiatives pour préserver ou reconforter les populations les plus exposées (les soignants) ou les plus sensibles (personnes âgées) et toutes les enseignes sont à saluer. Enfin, citons ici l'action remarquable de **Boulangier** qui a fait beaucoup pour maintenir le lien entre les aînés et leurs familles, avec ses plus de 20000 tablettes distribuées dans les Ehpad et hôpitaux. S'intéresser aux personnes âgées et sensibles, leur réserver des créneaux dédiés dans le magasin est une bonne initiative que beaucoup ont pris en local et qui peut perdurer au-delà de la crise.

4/ De nouvelles manières (complémentaires) de faire ses courses

L'essor du drive est significatif avec un recrutement estimé par Kantar à 2,5 millions de nouveaux clients. On a vu aussi pour certains acteurs la fin des circuits « réservés » comme par exemple **Promocash** s'ouvrir au grand public ou **Rungischezvous.com** pour livrer les particuliers. Les exemples sont nombreux et on arrive à des lignes beaucoup moins figées. A signaler aussi et c'est une excellente nouvelle, la digitalisation des commerçants traditionnels comme les producteurs sur les marchés s'organisant pour le drive, de même que certaines librairies indépendantes.

5/ Un nouvel essor des produits locaux

Ils sont passés selon Kantar de la 7ème raison d'achat en 1ère semaine du confinement à la 4ème raison d'achat. On a vu aussi beaucoup d'appels « publics » sur le plan local des magasins pour écouler les produits des producteurs locaux, sans doute le démarrage de nouvelles collaborations. Jusqu'à des magasins, comme certains Super U, accueillant des producteurs sur leurs stands marchés en lieu et place des marchés fermés par obligation.

6/ Le digital pour maintenir la relation, le conseil à distance et de nouveaux canaux de vente

Certains distributeurs, tout en considérant le conseil indispensable, ont su trouver des parades avec les rendez-vous en visio avec des conseillers, c'est le cas par exemple d'**Ikea** en Belgique, Crédo spécialisée dans la **beauté** transparente « clean beauty » aux Etats-Unis qui proposent des rendez-vous en visio. Le digital devient ainsi un nouveau circuit pour la vente de voitures neuves ce que font des concessionnaires avec Citroën Carstore ou Peugeot Store pour vendre des véhicules neufs. De son côté, l'américain Best Buy n'ouvre ses magasins (provisoirement) que sur rendez-vous avec un conseiller.

7/ L'explosion du sans contact

Alors que ce 11 mai, le seuil passe de 30 à 50 euros, le sans contact est devenu une attente majeure. Kantar dans sa 4ème vague et 5ème semaine du confinement a posé la question suivante : « Pensez-vous conserver ces habitudes de courses à la sortie du confinement ? 92% ont répondu qu'ils continueront de privilégier le paiement par carte bancaire. Aux Etats-Unis, Walmart a modifié ses **caisses** automatiques dès le début de la crise pour que le paiement puisse se faire par son application Walmart Pay sans contact et sans limite.

8/ L'agilité des distributeurs en période de crise

Je vais ici prendre un seul exemple : **Carrefour**, qui n'a probablement jamais autant innové en si peu de temps. Sa pub « Innover pour prendre soin de tous les Français » résume les initiatives :

- Les paniers essentiels en livraison sur l'Île de France (13 paniers thématiques sont proposés)
- La livraison expresse gratuite et prioritaire pour les soignants
- Un Numéro Vert de commande pour les Aînés
- Des paniers repas gratuits pour les routiers

Des initiatives qui n'existaient pas il y a encore 2 mois !

De leur côté, les belges Delhaize et **Colruyt** se sont unis pour faire des livraisons pour les soignants dans les hôpitaux. L'Américain Seven Eleven a même ouvert un magasin dans l'hôpital de Dallas en pleine période Covid.

9/ Une forte envie de changement...

Selon un sondage mené par YouGov pour le magazine Society les 6 et 7 avril derniers, 87% des Français disent vouloir « voir la société changer » (Oui, tout à fait : 52% / Oui, plutôt : 35%) après la crise sanitaire.

10/ Un pouvoir d'achat peut-être en berne mais des réserves d'épargne importantes

Pendant le confinement, les réserves d'épargne « forcées » s'élèveraient à 55 milliards d'euros et le Trésor estime même cette réserve à 100 milliards d'ici septembre 2020 (Source Les Echos 21/04/2020), on imagine que si une partie est réinvestie dans l'économie, la courbe du PIB pourrait peut-être se faire en V et tout le monde y gagnerait !

Ce bilan très partiel du « positif » étant dressé, chacun peut faire le même exercice et on pourra alors répondre à la question dont l'excellente formulation est issue du texte « Effets Secondaires » de Grand Corps Malade au début du confinement : « Qu'est-ce qu'on aura gagné avec tout ce qu'on a perdu ? »

Cela permettra au moins de lutter contre le pessimisme ambiant !

22/05/2020

C'est mon époque les soldes d'été : quelles dates ?

Pour écouter l'intervention :

<http://www.retail-distribution.info/2020/05/dans-les-medias-172-france-info-soldes-2020-quelles-dates.html>

25/05/2020

RÉOUVERTURE DES ENSEIGNES

ET MAINTENANT ?



Durant ces deux derniers mois, la pandémie de Covid-19 a mobilisé toutes les enseignes et tendu les chaînes logistiques et humaines. Une période inédite sur le plan des ventes, de la vie en magasin et des relations avec les consommateurs. Quelles seront les principales tendances de demain ? Premiers éléments de réponse post-déconfinement.

PAR JEAN-BERNARD GALLOIS

Les enseignes non alimentaires ont rouvert leurs portes le 11 mai dernier. Le "monde d'après Covid-19", très indécis, est parsemé de points d'interrogation. Mesures sanitaires à respecter pour les clients et les salariés des magasins, nouveaux comportements d'achats, accélération de la transformation numérique... Autant de questions qui se posent et dont les réponses s'affineront dans les semaines et les mois à venir. Quels circuits de consommation vont-elles s'imposer ? Le développement de la crise sanitaire a entraîné une explosion des ventes tous azimuts. "La période pré-confinement a vu des magasins pris d'assaut et les hausses de ventes en valeur et en volume ont été de +20 %, transversales à tous les circuits", observe Gaëlle Le Floch, directrice marketing de Kantar, qui s'appuie sur le panel Worldpanel. Les supermarchés (+1,5 point de PDM sur la période P3), la proximité (+0,5 point) et le e-commerce (+1,2 point) ont enchaîné →

© B. Lombard - M&L&A

Le Temps des Crises 2020



→ les records de vente. Quelques enseignes spécialisées comme Picard et Biocoop ont tiré leur épingle du jeu et

le bio en a profité au vu des ruptures de rayon dans le conventionnel.

AVANTAGE AU DRIVE
Le drive a profité de cette consommation bouleversée. "Depuis le début du confinement, ses ventes ont augmenté de près de 80 % et ont été multipliées par deux entre le 6 et le 12 avril dernier, constate Charlotte Palud, consultante senior e-commerce chez Nielsen. La part de marché du drive avoisine les 10 % dans les achats des Français alors qu'elle était encore à moins de 6 % en 2019." Les quelque 5 500 drives implantés en France ont tous développé leurs ventes, même les 34 d'entre eux qui réalisent un chiffre d'affaires inférieur à 1 million d'euros annuels, celui d'une supérette. Une embellie durable? "Pas forcément, répond Charlotte Palud, car n'oublions pas que, du fait des coûts engendrés, l'équation économique du passage des

magasins physiques aux drives est structurellement négative."

Dès le début du confinement, les Français ont plébiscité le online tous secteurs confondus, "avec une accélération du 6 au 12 avril", commente Gaëlle Le Floch. Poursuivront-ils leurs courses dans un drive ou sur Internet? "Près d'un tiers des nouveaux clients prévoient de faire à nouveau leurs emplettes en ligne, avec de très bonnes notes sur le niveau d'appréciation et l'expérience globale vécue alors qu'il y a eu des problèmes informatiques et des pénuries de créneaux horaires durant le confinement, indique Gaëlle Le Floch. C'est comme si le bénéfice sécurité/service rendu était ressenti, en forme de remerciement d'un circuit qui les a bien dépannés, avec une fidélisation à court et moyen terme au rendez-vous." La responsable marketing de Kantar pointe également les 15 % de foyers français qui ont découvert des nouveaux sites web pour les achats de vêtements. Résultat, "on peut estimer que la part de marché du drive pourrait dépasser les 8 % à la fin de cette année", avance Charlotte Palud. Quant à la livraison à domicile, Frank Rosenthal, voit dans la période de crise aiguë qui vient de se dérouler, son véritable démarrage. L'expert marketing de la distribution cite les offres de paniers de courses "essentiels" (une quinzaine de produits différents) mis en place par Carrefour comme une des initiatives marquantes depuis mars. Casino a embrayé début avril, en partenariat avec Uber Eats (qui travaille aussi avec Carrefour), avec deux paniers, une offre disponible dans 17 villes.



CRÉATIVITÉ DES ENSEIGNES

Autre point positif, les enseignes qui ont su se mobiliser depuis le début de la crise en assurant une continuité des ventes et un soutien pour de nombreux producteurs, ont montré leur solidité et démontré leur rôle essentiel. Une sorte de "mission de service public" par délégation. "La réactivité mise à protéger leurs salariés et leurs clients devra se vérifier sur le long terme, et constitue un des principaux enjeux des prochains mois", estime Frank Rosenthal. Les initiatives se sont multipliées dans un "test and learn" grandeur



Tendance n° 1
Le online plébiscité

"Sur mars, près de 2,5 millions de nouveaux clients ont été recrutés et le trafic a connu une hausse de 50 % sur cette période", indique Gaëlle Le Floch, directrice marketing de Kantar. Cette forte augmentation a entraîné des évolutions chez les acteurs, plus ou moins impactés selon leur taille.



qui préparait depuis novembre dernier la livraison à domicile a pressé le pas et compte désormais deux transporteurs: DPD et Chronopost, tous deux filiales de La Poste. Les colis ne sont pas remis de la main à la main et un échange de codes par SMS permet la récupération du paquet. Le prix de la livraison s'est adouci, passant de 5,99 € à 1,99 €. "Notre activité a été multipliée par deux en mars où nous avons tourné à 800 colis par jour, poursuit le jeune patron. Nous avons recruté quinze personnes pour le picking et sommes passés à deux équipes par jour, une le matin et l'autre de 16h jusqu'au soir." À la suite des grosses commandes des premiers jours du confinement, le poids maximal des colis a été limité à 15 kg. Spécialisé sur les produits secs et le "fond de placard" (avec un boost sur les ventes de produits bruts à cuisiner), le site a connu une augmentation de +25 % de ses membres durant le premier mois. "Cette crise nous a permis de gagner plusieurs mois sur le développement de notre site", poursuit Lucas Lefebvre. Prochaine étape du jeune site, lancer la marque propre de La Fourche, sur une gamme de 60 produits durant le troisième trimestre 2020.



nature: créneaux réservés aux personnes âgées, parcours en magasins fléchés pour éviter les contacts rapprochés, organisation de click and collect dans les enseignes non alimentaires, livraison depuis Rungis, stand fruits et légumes confié à un maraîcher local... La créativité des enseignes a été au rendez-vous. En Allemagne, un "pacte de personnel" a même permis aux salariés de McDonald's de prêter main-forte aux équipes d'Aldi, en sous-effectifs. Ces contrats à durée temporaire

La réactivité mise à protéger leurs salariés et leurs clients devra se vérifier sur le long terme

FRANK ROSENTHAL
Consultant en marketing de la distribution

permettent un retour à l'enseigne initiale une fois la crise passée. Que restera-t-il de cet élan de créativité dans les prochaines semaines? "D'ici l'été, les enseignes vont faire les comptes sur la rentabilité des services mis en place, observer les appréciations des clients et décider avec pragmatisme quelles expériences poursuivre", indique Frank Rosenthal. "Développé depuis le 6 avril dans 150 points de vente Boulanger, notre service de "drive sans contact parking et piéton" est étendu à l'ensemble des 170 magasins depuis le 9 mai et il sera conservé par la suite", explique Grégoire Rousseau, directeur opérationnel France pour Boulanger. Le 24 avril dernier, l'enseigne a aussi testé Allo Boulanger, un service de commande de produits essentiels par téléphone.

RELATION DE CONFIANCE

Ce lien avec le consommateur sera-t-il prolongé? Un des éléments de réponse sera le retour des consommateurs en magasin. La problématique de la →

→ distanciation sociale et des mesures de désinfection est centrale dans la réassurance des clients. "Les consommateurs ont envie de sortir et sont inquiets, ils sont impatients de retrouver la relation humaine et craignent une trop grande proximité dans les surfaces de vente, commente Jean-Paul Crenn, fondateur de Vuca Strategy, cabinet de conseil en e-commerce et omnicanalité. Cette crise est une magnifique opportunité pour les enseignes de montrer leur attachement à leurs salariés et d'en faire des pivots dans l'organisation. L'employé est le futur du retail; c'est lui qui vous fournit le gel hydroalcoolique et les lingettes à l'entrée, qui tient les rayons et remplit votre

L'employé est le futur du retail

JEAN-PAUL CRENN
Fondateur de Vuca Strategy

coffre. La problématique de cette période est aussi éthique pour les enseignes qui ont l'occasion de poursuivre une relation de confiance avec leurs consommateurs, améliorée au plus fort de la crise.

Des parcours clients différents se mettent d'ores et déjà en place. Le repotage des rayons durant les heures creuses, la désinfection très régulière des locaux et les gestes barrières devraient s'installer pour longtemps dans les magasins. "Point très sensible, le passage en caisse peut être accéléré par l'augmentation des paiements sans contact (70 % des clients le privilégient), des caisses déportées et des tablettes pour chaque vendeur dans le non alimentaire, développe Estelle Mège, responsable retail à l'agence W. Dans cette situation génératrice de peur, les clients vont au plus rassurant. Jusqu'où aller dans ces preuves de réassurance? "Autant Nicolas peut rassurer en imposant une seule personne par boutique et interdiction de toucher aux bouteilles, autant je me demande si le système de Carrefour en Belgique, qui a installé des sas de décontamination par

Tendance n° 2

Les technologies à distance en test

Commerces non alimentaires mettant en place le click and drive, chaîne logistique perturbée, conditions sanitaires drastiques en magasin... La pandémie de Covid-19 accélère la transformation technologique des enseignes. Guillaume Rio, Technology trend manager à L'Échangeur BNP Paribas Personal Finance, présente trois tendances qui pourraient apparaître dans les prochains mois.

- **Le live-shopping.** "La plate-forme de e-commerce Taobao (filiale d'Alibaba) a renforcé son activité en live qui existe depuis 2016 et qui connaît un gros succès. Les entreprises ont développé leur activité en streaming pour continuer à communiquer avec les consommateurs avec des vendeurs présentant les produits en magasin. L'Oréal Color teste cette méthode et a augmenté ses ventes de 20 % sur le maquillage, indique Guillaume Rio. Les derniers chiffres montrent une activité multipliée par 8 depuis le début du confinement."
- **Les chatbots.** "Leroy-Merlin s'était équipé d'un chatbot développé avec la start-up iAdvize à la fin de l'année 2017. Ce robot conversationnel permet, à travers des réponses automatisées, de traiter le volume des demandes et d'orienter vers les bons experts. L'enseigne l'a installé sur sa home page et sur toutes les pages des produits dits de première nécessité." De manière plus traditionnelle, 300 vendeurs magasins Boulanger accompagnent à distance les clients sur le site par chat écrit, visio ou par téléphone.
- **Le computer vision.** Ce secteur englobe tout ce qui est reconnaissance par caméra. Amazon a ouvert la voie avec Amazon Go, Sainsbury's a lancé son premier magasin sans vendeur au Royaume-Uni et Carrefour a fait un test à son siège social en collaboration avec la start-up américaine AIFI, accessible à ses employés. "Une société israélienne, Binah.ai, propose de connaître le taux de pression sanguine, la fréquence cardiaque, le taux de saturation d'oxygène par reconnaissance d'image sur smartphone. Au-delà de la fonction première du magasin autonome, cette technologie, couplée à une caméra thermique, pourrait rassurer tant les consommateurs et les employés sur leurs états de santé."

Je me demande si le sas de décontamination de Carrefour n'est pas générateur d'anxiété

ESTELLE MÈGE
Responsable retail à l'agence W

lesquels passent tous leurs clients, n'est pas générateur d'anxiété", s'interroge Estelle Mège.

MESURES SANITAIRES EN CONCURRENCE

Quelles que soient les actions entreprises, l'information s'avère primordiale sur le point de vente. "Indiquer aux clients sur des panneaux à quelle fréquence sont nettoyés les points de vente, les rideaux des cabines d'essayage, comment est géré le stock... Aller jusqu'à ce niveau de détail sera peut-être nécessaire pour rassurer les clients", estime Matthieu Aubusson, Experience Center leader chez PwC. Plusieurs enseignes réfléchissent à la prise de température à l'entrée de la surface de vente. Indispensable? "Une démarche intéressante pour les distributeurs serait de

Nos services en magasin pendant le confinement

RETOURNEZ LES SERVICES ESSENTIELS DANS VOTRE magasin de Paris Daumesnil

Changer de magasin

Pour vous aider à grandir, nous avons développé nos services en magasin pendant le confinement. Nous avons mis à disposition des services essentiels pour vous aider à grandir.

Vos magasins ouvrent progressivement en libre-service

Nos experts continuent à vous accompagner gratuitement pour vos projets

capter la voix les clients, de les interroger au niveau local, afin de valider s'ils sont trop ou pas assez", poursuit

le responsable. Pour coordonner les actions, Isokan Formation a pensé à la mise en place d'un référent Covid au

Tendance n° 3

Les fractures économiques s'aggravent



Trois questions à Nathalie Damery, présidente de l'OBSeCo

► Quels sont les principaux enseignements de cette crise?

Nous avons mis en place un dispositif inédit, "Le Jour d'après", qui suit, chaque jour, depuis le 23 mars, et jusque fin mai, 50 Français dans leur quotidien. Ils partagent leurs ressentis et nous faisons le point sur l'évolution des comportements, des opinions et de leurs représentations. Le premier élément est que les Français sont peu rassurés face à l'avenir. Un quart des personnes interrogées se disent inquiètes par la perspective de perte de leur emploi ou d'un membre du foyer.

► Les distributeurs sont-ils bien perçus durant cette période?

Oui, la confiance dans la grande distribution alimentaire s'est améliorée. 76 % des répondants estiment que celle-ci a rempli une véritable "mission de service public". Mais elle pourrait faire long feu car une large fraction des Français a le sentiment d'être victime d'une double peine. 62 % constatent que les promotions sont moins nombreuses qu'en temps normal et 42 % des personnes interrogées ont le sentiment que les prix pratiqués ont eu tendance à augmenter. Même si l'absence de promotion s'explique de

sein de chaque magasin, qui faciliterait l'adoption de nouvelles pratiques managériales et de relation client. "Une autre démarche pourrait être de planifier une pratique commune à toutes les enseignes, comme Accor l'a fait dans l'hôtellerie avec le bureau Veritas, en lançant un label visant à certifier que le niveau de sécurité et des mesures d'hygiène est adapté à la reprise d'activité dans l'hôtellerie-restauration", ajoute Matthieu Aubusson. Une initiative qui semble cependant peu probable. La concurrence, qui devrait s'intensifier dans les prochains mois sur les prix et promotions, concernera également les mesures sanitaires. Et l'élan commun, démontré au plus fort de la crise du Covid-19, ne devrait pas survivre à l'été. ■

façon très rationnelle en cette période et si les indicateurs sur les prix prouvent le contraire; le manque de confiance est latent. Finalement, la grande distribution est perçue comme la "grande gagnante" de cette situation de crise, ce qui la met en situation de dette. Une dette à l'égard de ses salariés d'abord dont l'exposition au virus dans des conditions précaires est souvent décriée et qui suscitent empathie et reconnaissance. Mais aussi une dette à l'égard des petits producteurs et de la société dans son ensemble. Il existe ainsi une attente latente pour que, à l'heure du déconfinement, et alors que la crise économique aura fait suite à la crise sanitaire, la grande distribution fasse montre de solidarité et joue un rôle actif dans l'effort de relance.

► Comment se présente le "monde d'après"?

À travers les réponses des personnes interrogées, nous constatons l'approfondissement d'une double fracture. Tout d'abord la fracture au sein de la population entre, d'un côté, une avant-garde désireuse d'accélérer la transition écologique et engagée dans une logique de sobriété et, d'autre part, la majeure partie de la population qui demeure attachée au modèle de l'hyperconsommation. La seconde fracture s'opérera entre une large partie de la population et les "élites" politiques et économiques. Cette fracture risque de s'intensifier à mesure que la situation économique se dégradera et que la question du pouvoir d'achat se reposera en des termes beaucoup plus dramatiques qu'au moment de la naissance du mouvement des "gilets jaunes".



FRANK ROSENTHAL, expert en marketing du commerce

« Les Français ont encore beaucoup de raisons pour différer leurs achats »

Alors que les commerces ont rouvert depuis trois semaines, les consommateurs ne se sont pas forcément précipités dans les magasins. Les mesures sanitaires peuvent être des freins à l'achat, mais pas seulement. L'analyse de **Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce.**

Quelles sont les enseignes qui semblent pour l'instant mieux se sortir de cette crise ?

FR. Il faut distinguer trois catégories de commerces : le commerce alimentaire resté ouvert, celui partiellement ouvert grâce au e-commerce et celui totalement fermé pendant le confinement. La majorité des enseignes étant dans le deuxième groupe. Dans l'alimentaire, deux circuits ont tiré leur épingle du jeu : les magasins de proximité et le drive. La proximité a atteint une part de marché record de 9% pendant le confinement contre 6,5% habituellement. Le drive a gagné 2,5 millions de clients avec une part de marché de plus de 10% sur les produits de grande consommation.

En France comme à l'international, la crise accélère les tendances : les détailliers qui allaient bien s'en tirent encore mieux et inversement pour ceux qui structurellement avaient des difficultés.

En France, les hypermarchés ont été les mieux performés. Intermarché a eu une part de marché record en France suivi de Système U. Globalement, les enseignes dynamiques et celles en difficultés avant cette crise le sont restées. Les écarts entre les deux se sont accentués. Il y a un bénel sur Lidl. Le discount qui fonctionnait bien a connu un ralentissement car là aussi ses magasins sont souvent en périphérie des villes et le choix de l'assortiment est limité alors que les Français étaient plus dans une démarche de stockage et de paniers remplis. En fait, en France comme à l'international, la crise a accéléré les tendances : les détailliers qui allaient bien s'en tirent encore mieux et inversement pour ceux qui structurellement avaient des difficultés.

lère les tendances : les détailliers qui allaient bien s'en tirent encore mieux et inversement pour ceux qui structurellement avaient des difficultés. Par exemple, aux États-Unis, les ventes des magasins physiques Walmart ont progressé de 10,5% au premier trimestre et son e-commerce de +74%, en données comparables.

Les hypermarchés ont-ils pu se rattraper sur le drive ?

FR. Toutes les enseignes de PGC ont été gagnantes sur le drive ; certaines plus que d'autres comme Intermarché dont le chiffre d'affaires sur ce circuit est passé de 2/2,5% de son chiffre d'affaires total à 8/10% pendant le confinement, selon son président Thierry Cottillard interviewé sur BFM Business le 7 mai. Sur les 2,5 millions de clients recrutés par le drive en France, les panélistes estiment que 30 à 40% resteront acquis à ce canal de distribution. Selon les spécialistes de la consommation, il faut quatre à huit semaines pour changer les comportements des consommateurs. Donc il y a des chances pour qu'il y ait des modifications des comportements dans la durée. Je ne crois ni à un retour à l'avant Covid 19 ni à un scénario extrême du monde d'après. Car tout n'était pas négatif avant.

Est-ce que cette crise bénéficie au e-commerce ?

FR. L'e-commerce n'a pas forcément explosé au moment du confinement. En tout cas, les ventes n'ont pas compensé celles du commerce physique. On l'a vu pendant d'autres crises qu'étaient les « gilets jaunes », puis les grèves des transports. Plus que l'e-commerce, le plus marquant dans cette crise est la digitalisation avec la généralisation de

l'accélération du paiement sans contact, le click&collect. Par exemple, Leroy Merlin et Boulanger ont décidé de généraliser le click&collect sur tout leur parc. Un autre phénomène va bouleverser la distribution spécialisée : le conseil à distance par des visioconférences. Les enseignes devront dans ce cas repenser l'achat d'impulsion.

Aux États-Unis, la crise précipite la chute de grandes enseignes comme JC Penney ou Neiman Marcus, risque-t-on de voir la même chose dans la distribution en France ?

FR. Certaines étaient structurellement en difficulté avant la crise comme Orchestra, La Halle, André, Alinéa, toutes sur des secteurs et avec des historiques différents. Le profil de l'enseigne perdante pendant cette crise est celle qui était déjà en difficulté il y a déjà trois ans, qui est endettée et a donc du mal à investir, sur laquelle il y a peu d'espoir de croisances. Celles correspondant à ce portrait robot sont donc très vulnérables. Leur capacité à se redresser dépendra de plusieurs facteurs : la rapidité et la force de la relance, le pouvoir d'achat des Français pendant le confinement, ils ont battu le record d'épargne sur le livret A et 60 Md€ seraient disponibles selon le Trésor public, l'endettement et le soutien de l'État avec les PGE (prêts garantis par l'État). N'oublions pas qu'aux États-Unis, il n'y a pas ces aides.

Les conditions actuelles de déconfinement sont-elles propices à une reprise ?

FR. Des grands magasins, des centres commerciaux de plus de 40 000 m² sont encore fermés. Compte tenu des mesures sanitaires, les consommateurs doivent souvent attendre avant d'entrer dans le magasin. Il y a des freins anxieux que sont aussi le port du masque dans les points de vente, les mesures de distanciation, etc. Et il y a toujours cette crainte de comportements massifs. Il y a encore beaucoup de raisons de différer les achats moins essentiels. Plus la crise sanitaire diminuera, plus les bonnes pratiques du

commerce devront reprendre le dessus sinon il ne pourra pas continuer. Par exemple, le premier jour de son ouverture à New York, Nordstrom (30 000 m² entrées) a accueilli 70 000 personnes. Si on applique des mesures de distanciation de 8 à 10 m² par client, cela amène à avoir 3 000 à 5 000 clients par jour. On est loin des 70 000, 5 000 clients par jour, ce n'est économiquement pas viable pour ce type de magasins. Plus les mesures sanitaires vont durer, plus elles vont rendre l'économie à plat. Aucun commerce ne pourra s'en sortir avec de telles normes sanitaires.

Y a-t-il un risque de flambée des promotions ?

FR. On commence à en voir dans la grande distribution spécialisée. Cofis fait actuellement une grosse campagne notamment à la télé sur 50% en bons d'achat sur tout le magasin. C'est très malin de sa part car comme les magasins ont été fermés pendant deux mois et que leurs entrepôts sont pleins de marchandises, à un moment donné la location d'entrepôts supplémentaire leur coûterait plus cher que de déstocker. Autre exemple dans l'alimentaire, Carrefour vient d'annoncer son mois de promotions, E.Leclerc a lancé son opération majeure « le super pouvoir d'achats ». À partir du moment où le commerce, quel que soit le secteur, a besoin d'être dopé pour faire du chiffre, la promotion est un moyen pour stimuler des consommateurs habitués à moins acheter. Certains sont frustrés mais d'autres s'en accommodent.

ABONNEZ-VOUS Toute l'actualité

Service Abonnements - 4 rue de la...
 Tel : 01 70 37 31 00 - e-mail: abo...
OUI, je m'abonne à Cosmétique mag
 (en version papier et numérique) + les alertes e-...
 700€ (prix TTC, Europe) soit 20% d'économ...

Mode de règlement :

- Chèque bancaire libéré à l'ordre de L&L Media Group
- Je souhaite recevoir une facture séparée

► Cliquez sur ce lien sur cosmiquemag.fr

Règlement à réception de facture :

Pour mieux vous connaître :

<input type="checkbox"/> Magazine (FR)	<input type="checkbox"/> N° de vente (FR)
<input type="checkbox"/> Agence Distribution	<input type="checkbox"/> Site web (Demande)
<input type="checkbox"/> Canada (FR)	<input type="checkbox"/> Informations clients anglaises
<input type="checkbox"/> Belgique anglaise (FR)	<input type="checkbox"/> Informations clients français (FR)
<input type="checkbox"/> Portugal (FR)	<input type="checkbox"/> Informations clients allemands (FR)
<input type="checkbox"/> Suisse de commerce (FR)	<input type="checkbox"/> Suisse allemande (FR)
<input type="checkbox"/> Suisse romande (FR)	<input type="checkbox"/> Distribution sans contact (FR)

Thème 3

FRANCE CONFINEMENT 2

DU 30 OCTOBRE AU 15 DECEMBRE 2020

Confinement: et si on regardait les décisions prises à l'étranger ?

YVES PUGET | ENTREPRISES, DISTRIBUTEURS, CORONAVIRUS

PUBLIÉ LE 02/11/2020



02/11/2020

Le consultant Frank Rosenthal délivre dans cette tribune son analyse sur le confinement en France et ailleurs et parle de la montée en puissance d'Amazon et d'Alibaba.

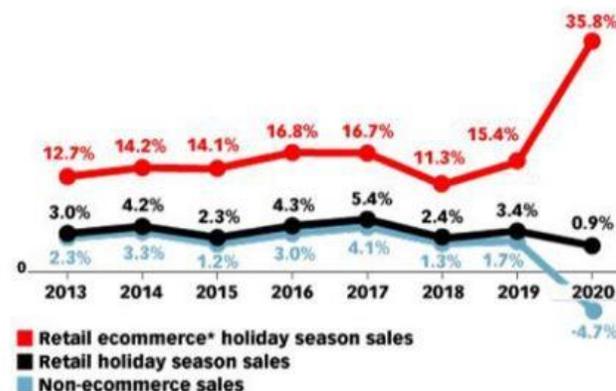


"beaucoup de produits ne vont être vendus qu'en ligne et uniquement en ligne !"

Voici les données de l'un des instituts de référence sur le digital, l'américain eMarketer, sur la montée du e-commerce et sur la baisse du commerce physique en 2020 aux Etats-Unis, 1er pays mondial du commerce.

On voit la rapidité de la transformation, sachant qu'il n'y a pas eu de confinement général aux Etats-Unis, mais des confinements partiels (par état) et que finalement peu de magasins ont été obligés de fermer, donc une situation plus favorable pour le commerce Français (non essentiel, terme que j'emploie pour plus de clarté, mais qui ne cesse de semer de la confusion) qui a subi déjà 55 jours de confinement en mars/avril/mai et vient de refermer pour au moins 4 semaines (seuls 12% des Français pensent que le "déconfinement" va s'effectuer au 1er décembre !).

US Retail and Retail Ecommerce* Holiday Season Sales Growth, 2013-2020
 % change



*Note: sales are for Nov and Dec of each year; retail ecommerce includes products or services ordered using the internet, regardless of the method of payment or fulfillment; excludes travel and event tickets, payments such as bill pay, taxes or money transfers, food services and drinking place sales, gambling and other vice goods sales; non-ecommerce retail excludes products or services ordered using the internet; excludes travel and event tickets, payments such as bill pay, taxes or money transfers, food services and drinking place sales, gambling and other vice goods sales; *includes products or services ordered using the internet, regardless of the method of payment or fulfillment*
 Source: eMarketer, Sep 1, 2020

259601

www.eMarketer.com

Alors et malheureusement pour la France les courbes risquent d'être encore plus nettes !

Concernant le e-commerce, c'est sans doute un des marchés les plus mondialisés. Une récente étude de Activate Consulting montre que le marché mondial du e-commerce est très concentrée à 60% entre 4 plateformes chinoises (Taobao et TMall d'Alibaba, JD.com et Pinduoduo) pour 42% pour les Chinois et 18% pour les deux plateformes américaines Amazon et eBay.

Revenons en France qui réalise 33 à 34% du commerce de l'année entière sur les seuls mois de novembre-décembre.

Si le commerce physique (autre que les produits essentiels) ne fonctionne plus, on va aller beaucoup plus loin que les courbes américaines... donc une accélération très rapide des transformations du commerce et là ne nous trompons pas on aura trois grands camps perdants en France :

1/ Le commerce indépendant qui ne pourra pas recevoir chaque mois des subventions de 20 milliards d'euros comme celle promise ce soir par le Premier Ministre et on a besoin d'eux tant pour l'économie que pour le tissu social indispensable au fonctionnement sain, apaisé et heureux de nos territoires.

2/ Nos grandes enseignes alimentaires (qui doivent se concentrer seulement sur les produits essentiels au moment où elles ont stocké comme les petits commerçants jouets et cadeaux de fin d'année) et enseignes spécialisées qui sont très souvent des fleurons de l'économie Française. On doit être fiers de ces enseignes qui sont d'ailleurs régulièrement classées parmi les entreprises préférées des Français et on se doit de tous les défendre.

3/ La société française dans son ensemble car le commerce est le premier secteur d'emplois privés en France !

Donc oui, tout le monde perd sauf des grandes plateformes comme Amazon (et n'oublions pas Alibaba dont on ne cesse de sous-estimer l'audience et les ambitions internationales) qui seront probablement les grands gagnants de cette année 2020 !

Et encore pour Amazon les décisions françaises ne changeront pas grand chose ! Ca va surprendre beaucoup de ceux qui me lisent, mais je m'explique.

Amazon et ses actionnaires ont vu le cours de l'action en 2020 progresser sur le Nasdaq à vendredi dernier depuis le 1er janvier de plus de 64% et dans le même temps leurs résultats ont flambé.

N'oublions jamais que la France est un petit pays pour eux (38% de parts de marché sur le e-commerce aux Etats-Unis !) et un des pays qui a le moins progressé parmi tous leurs pays pendant le 1er confinement, ce sont les analystes américains qui le disent !

Par contre, ce qui est significatif avec Amazon c'est sa capacité d'investissement. Amazon a investi sur le premier semestre 2020 autant qu'en 2018 et 2019 pour l'extension de ses entrepôts américains selon Amazon Edge et en cette année 2020 a multiplié ses lockers par 3 aux Etats-Unis et vient d'investir dans un parc de 100 000 véhicules électriques. Et ce n'est qu'un (tout) petit résumé.

Pour la France, s'il y a une baisse de consommation dans la période la plus cruciale de l'année, c'est catastrophique pour l'ensemble du commerce et de l'économie française. Quand ça repartira, car oui ça repartira c'est l'histoire des pandémies que de disparaître et ça on ne le dit pas assez, la capacité d'investissement des commerçants Français ne sera plus la même et on est en train d'assombrir l'avenir.

Donc comme pour les sports professionnels en France actuellement, il faut que le commerce Français puisse continuer à jouer ! (En s'adaptant avec des normes sanitaires sur lesquelles le commerce a été exemplaire tout au long de l'année !)

Oui le problème sanitaire est urgent, mais le problème économique l'est aussi et le seul côté positif des décisions est d'attendre leur efficacité sanitaire que nous espérons tous.

Sans multiplier les déplacements, on pourrait laisser le choix aux Français d'acheter leurs jouets et leurs cadeaux sur une période de deux mois pour éviter les rushes en magasin. Et on peut le faire (même sur rendez-vous) en magasins spécialisés, dans leurs supers ou hypers (dans lesquels ils vont de toutes façons donc pas de déplacement supplémentaire) ou même en e-commerce (ce qui est encore le cas, encore que cette semaine on risque aussi de fermer en e-commerce la vente des produits non-essentiels (débat du dernier confinement) !

Je terminerai par un point qui est totalement oublié dans le débat.

De fait, beaucoup de produits ne vont être vendus qu'en ligne et uniquement en ligne !

Il existe ne l'oublions pas une fracture numérique en France, on l'a vu pour l'école au printemps et pour le commerce ce serait différent ?

Tout le monde n'est pas connecté à Internet et tout le monde n'achète pas en ligne, donc là aussi une prétendue égalité qui entraîne pas mal d'inégalités !

Noël 2020 sera différent mais espérons que les grands parents pourront avoir la possibilité (même sur des créneaux réservés comme l'a fait la grande distribution alimentaire lors du premier confinement) avec toutes les précautions sanitaires les jouets de leurs petits enfants dans un commerce physique proche de leur domicile.

La France est un grand pays du commerce et doit le rester. C'était le cas avant l'épidémie et j'espère que ce sera le cas après l'épidémie ! Pour la relance, on aura encore plus besoin du commerce qui a toujours su prouver qu'il était essentiel.

Frank Rosenthal



04/11/2020

«La volonté de commercer et d'acheter pourrait l'emporter et entraîner des conséquences inattendues»

YVES PUGET | ENTREPRISES, DISTRIBUTEURS, LSA COMMERCE CONNECTÉ

PUBLIÉ LE 04/11/2020



TWITTER



FACEBOOK



LINKEDIN



GOOGLE +



EMAIL



IMPRIMER

Selon Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce, pour les produits non essentiels, la volonté de commercer et d'acheter pourrait l'emporter et entraîner des conséquences inattendues.



Comment imaginez-vous la fin de l'année pour le commerce ?

Tout est lié à l'évolution de la crise sanitaire et à l'objectif annoncé par le Président de la République de ramener le chiffre quotidien de contamination à 5 000. Si on regarde les chiffres communiqués mardi 3 novembre par Santé Publique France, on se situait à 36 330 cas contre 52 518 cas ce lundi pour le nombre de nouveaux cas de COVID-19 déclarés.

La procédure de « revoyure » après 15 jours de confinement, et qui devrait donc intervenir dès le 12 novembre prochain, pourrait donner lieu à la réouverture partielle ou totale. Mais elle pourrait aussi, si les indicateurs de la crise sanitaire restent mauvais, entraîner une fermeture plus longue (au moins jusqu'à la fin du confinement, soit le 1^{er} décembre) ou encore un durcissement des mesures. La seule chose qui demeure certaine actuellement est l'incertitude des Français qui souhaitent faire leurs achats et de l'ensemble du commerce (sauf le commerce en ligne).

On parle beaucoup de produits essentiels, mais la consommation est elle-même essentielle comme moteur de l'économie et comme moyen n°1 de lutte contre la pauvreté...

Les indicateurs économiques avaient redémarré. Rappelons que l'[Insee](#) a annoncé une croissance du PIB pour le 3^{ème} trimestre de 18,2% contre une baisse au deuxième trimestre de -13,2%. Pour l'économie française qui dispose comme toutes les économies de 3 moteurs, 2 sont très ralentis : le commerce extérieur avec des fleurons de l'industrie française comme le luxe -très touchés- et les investissements. Reste donc le 3^{ème} moteur qui est la consommation, moteur de l'économie française sous réserve que les foyers puissent acheter. Sur tous les produits non essentiels, c'est plus une question d'offre au ralenti que de demande. La part d'épargne comme lors du premier confinement ne doit pas être trop élevée. Il s'agit dans le même temps d'éviter tout nouveau « décrochage » de la consommation. Là aussi, c'est un véritable enjeu !

Le seuil de pauvreté est de 1 063 € par mois et par personne en France, et dès 2018 14,8% de la population française selon l'[Insee](#) était en-dessous de ce seuil de pauvreté !

Une situation aggravée malheureusement par la crise sanitaire puisque 1 personne sur 3 a subi une perte de revenus. Une étude de l'[Insee](#) fait apparaître qu'un tiers des foyers parmi les 10% les plus pauvres avaient subi une perte de revenus et que parmi les plus touchés, on trouve les artisans et les commerçants, ou encore les indépendants et les ouvriers, faute de pouvoir télé-travailler, contrairement aux cols blancs. On voit combien la moralisation de la consommation futile ou utile est hors de propos et déplacée pour tous ces Français.

Les consommateurs vont-ils s'en tenir aux restrictions concernant leurs achats dits « non essentiels » et restreindre leur consommation ?

Il faudra voir dans les jours qui viennent si la volonté de consommer perdure. Dans ce cadre, le click and collect devrait être plébiscité. On pourra donc acheter des fleurs, des décorations de Noël (surtout si on reste à la maison, beaucoup vont vouloir décorer leur foyer !), des DVD ou des livres auprès des commerçants et des enseignes...

Mais qui dit « click and collect », dit « click », et dit par conséquent nécessité de se connecter à Internet et de payer en ligne. La fracture numérique subie par beaucoup de foyers pour l'éducation scolaire et révélée lors du premier confinement (ce qui justifie en partie l'ouverture actuelle des écoles) risque de perdurer et de se confronter cette fois aux achats de produits « non-essentiels ».

Tous les autres pourront acheter en ligne et venir retirer leurs achats dans leurs commerces (de centre-ville, de proximité ou dans des grandes surfaces alimentaires ou spécialisées). Et qui dit « click and collect », dit « collect », donc peut-être une multiplication des flux dans le respect des attestations pour venir retirer des produits...

Et pour les grandes enseignes, quelles solutions ?

Les grandes enseignes spécialisées, qui sont de vrais fleurons du commerce et de l'économie française, ont su tirer leur épingle du jeu. Citons notamment, [FnacDarty](#), [Boulangier](#), [Leroy Merlin](#), [Castorama](#), [Brico Dépôt](#) ou encore Decathlon, et bien d'autres. Elles vont donc continuer et accélérer leur transformation.

Les enseignes alimentaires disposent quant à elles de deux armes massives :

1/ le drive : ces enseignes ne vont pas se priver d'étendre leur offre en ajoutant tous les produits « non essentiels » du **textile** basique, aux fleurs, en passant par les **jouets**, etc.

2/ la fréquence de visite en magasin pour faire le « plein » alimentaire, et dans le même temps retirer des produits commandés par téléphone, sur internet ou à l'accueil ? Une possibilité que le PDG de **Système U Dominique Schelcher** a annoncé sur RTL.

Pour les petits commerçants (et PME), comment vendre en ligne ?

Un vrai sujet quand on connaît le retard numérique des PME françaises, 1 sur 3 est numérisée mais entre posséder un site et avoir un site marchand, la nuance est grande. Oui, tous ceux-là vont avoir besoin d'exister en ligne. D'autant plus que sur la même période en 2018, il y a eu l'impact des « Gilets Jaunes » et en 2019 de la plus longue grève des transports que la France ait connue depuis l'après-guerre. Donc ils n'ont pas le choix. Mais il ne suffit pas d'avoir un site qui serait « le magasin en ligne », il faut aussi assurer un bon référencement.

Imaginez : vous êtes libraire indépendant en centre-ville et vous avez un excellent emplacement. Si la semaine prochaine, vous disposez de votre propre site de vente en ligne, encore faut-il qu'il soit bien référencé, sinon c'est comme si vous vous retrouviez au bout du bout d'une zone industrielle. Et pour le référencement, cela prend du temps, cela coûte (sauf le référencement naturel) et vous tombez dans les mains de **Google** (un autre Gafa) dont on parle peu. Certes, 100 millions d'euros sont prévus (initialement dans le plan de relance) pour la numérisation des TPE et PME, mais passer d'aucune présence en ligne à un site marchand abouti ne se fait pas en quelques jours.

Que pensez-vous de l'offensive à prévoir des grandes plateformes digitales ?

Ces plateformes disposent de beaucoup de clients potentiels qui ont un besoin urgent, sont en retard de leur digitalisation, et doivent être opérationnels le plus vite possible. Le e-commerce, c'est aussi les market places (places de marchés) avec les vendeurs tiers qui représentent une majorité du chiffre d'affaires des deux géants que sont Alibaba et **Amazon**. L'américain vient de réaliser une progression annuelle sur ses vendeurs tiers américains de +60% entre octobre 2019 et octobre 2020 selon Edge by Ascential. Pour Amazon, la part des vendeurs tiers franchit pour la première fois sur son marché américain la barre des 50% de chiffre d'affaires et la croissance est bien plus rapide sur sa market place que sur ses ventes directes.

Pendant que les commentateurs parlent d'Amazon, notons que **Rakuten**, plateforme d'origine japonaise, lance son Rakuten Academy le 5 novembre prochain avec la promesse suivante sur son site dédié :

« Un dispositif de formation gratuit pour tous les commerçants.

La crise actuelle est venue mettre en lumière l'urgence de réagir et ne se pas laisser envahir par le pessimisme ambiant. Dès ce jeudi 5 novembre, nous mobilisons toutes nos équipes pour accueillir les milliers de TPE & PME qui souhaitent bénéficier d'une formation accélérée et se former aux outils numériques. Tout au long de cette journée, des sessions de 30 minutes animées par nos experts vous permettront de comprendre les bases du e-commerce. Vous pourrez également bénéficier de conseils personnalisés de nos équipes qui vous accompagneront pas à pas dans l'activation de votre boutique. 1 heure et un ordinateur, c'est tout ce dont vous aurez besoin pour ouvrir une boutique en ligne et générer vos premières commandes. »

Certes, cdiscount défend les couleurs françaises mais c'est notre seul très grand généraliste. Les spécialistes comme Leroy Merlin ou Fnac.com n'ont pas de vocation aussi large sur tous les types de commerce et les pure players (comme Mano Mano ou Veepee par exemple) non plus.

Mais peut-on penser qu'Amazon va rester inactif ?

Peut-on penser que les commerçants ne vont pas se tourner vers l'américain quand c'est une des seules solutions de survie ? Peut-on penser qu'Amazon ne va pas vanter les avantages des nombreuses PME françaises qui travaillent déjà avec elles (ses services: la logistique, l'expédition de colis, la gestion des paiements et même pour les PME les déclarations de TVA !) ? Certes ce sont des services payants mais au regard d'un chiffre d'affaire réduit au minimum -sauf grandes performances en click and collect- on peut se dire que c'est tentant... Sauf pour les anti-Amazon, sans doute nombreux, mais ceux qui sont pragmatiques et dans le besoin sont sans doute encore plus nombreux.

Alors, Amazon à la rescousse des PME françaises, qui l'aurait cru il y a encore quelques jours ?

Nous verrons si le classement des commerces essentiels puis des produits essentiels n'a pas fait le jeu de l'Américain qui dispose en plus d'un trésor de guerre : ses abonnés Prime avec une promesse de livraison à domicile et la plupart du temps gratuite. Un effet boomerang de la crise qu'on aura du mal à mesurer tant Amazon publie peu de données sur son activité française et qui pourra donc se faire dans le plus grand silence jusqu'à ce que les dégâts soient constatés !

Les Français veulent consommer, les commerçants veulent vendre, tout le monde peut respecter les règles sanitaires, il y a matière à construire et c'est là une grande lueur d'espoir!

04/11/2020



MARQUES

"LE COMMERCE ET LA BUREAUCRATIE" SELON FRANK ROSENTHAL

L'un des meilleurs observateurs du commerce, le consultant en marketing Frank Rosenthal, ...

"LE COMMERCE ET LA BUREAUCRATIE" SELON FRANK ROSENTHAL



LE 04 NOVEMBRE 2020 À 20:24



PAR AMELLE NEBIA

L'un des meilleurs observateurs du commerce, le consultant en marketing Frank Rosenthal, répond ici aux multiples interrogations qui secouent la société tout entière sur les dernières décisions gouvernementales sur ce qui est essentiel et ce qui ne l'est pas.

C'EST UN BAZAR INDESCRITIBLE LES DÉCISIONS GOUVERNEMENTALES CONCERNANT LE COMMERCE...QUE DISENT-ELLES DE NOTRE SOCIÉTÉ ?

Frank Rosenthal - D'abord soyons positifs, la consommation en France a bien tenu cette année et le PIB était bien reparti avec une croissance selon l'Insee de +18,2%. Le commerce est le principal moteur de la consommation avec 3,6 millions d'emplois, le premier secteur employeur privé en France et 15% de la valeur ajoutée en France. Mais, la crise sanitaire a été plus vite que tout. Les courbes de contamination se sont affolées et le Gouvernement se devait d'agir. La grande différence avec le premier confinement, et elle est louable, est la volonté de la continuation d'une activité économique. Mais celle-ci ne peut pas continuer à 100% au risque de ne pas avoir d'amélioration de la crise sanitaire et c'est là que les ennuis commencent avec la fermeture des commerces dits « non essentiels ». Fermeture ressentie comme une injustice quand beaucoup d'activités continue, fermeture problématique au regard de la période cruciale du commerce : un tiers du commerce en France se fait sur ces deux mois de fin d'année. Des fermetures qui viennent s'ajouter aux problèmes antérieurs (crise des Gilets Jaunes, grève des transports, premier confinement, crise sanitaire). Tout cela consiste à faire monter la grogne et c'est des libraires qu'elle est venue. Puis après, par souci d'équité on ferme les rayons dits « non essentiels » des grandes surfaces. Ces derniers jours disent beaucoup de la société française : manque de concertation, les Allemands prennent trois à huit jours pour la concertation sur les commerces...Peur de décider et d'agir, peur de ne pas agir et surtout et malheureusement bureaucratie à outrance. Qu'est-ce que la bureaucratie ? Larousse propose deux définitions : « C'est l'ensemble des fonctionnaires, des bureaucrates, considérés du point de vue de leur influence. C'est aussi le pouvoir des membres de

l'appareil d'Etat ou d'un appareil administratif quelconque ». Deux simples exemples de cette bureaucratie inépuisable : les jardineries considérées comme commerce essentiel ont le droit de vendre des plantes mais n'ont plus le droit de vendre des fleurs... Une plante fleurie oui, des fleurs coupés non. Sur son blog, Michel-Edouard Leclerc a insisté pour les grandes surfaces alimentaires sur l'autorisation de vendre des pyjamas en taille 2 ans, mais l'interdiction en taille 3 ans !

QUE FAUT-IL CRAINDRE ? POUR LE SECTEUR ET POUR LES CONSOMMATEURS SELON VOUS ?

Frank Rosenthal - Pour le secteur, il faut surtout craindre une baisse de la consommation, non pas parce que la demande n'est plus là, mais parce que l'offre n'est plus la même. Rappelons que depuis ce mercredi, beaucoup de produits comme les livres, DVD, fleurs, décoration de Noël ne sont plus disponibles à la vente uniquement en ligne avec soit une livraison à domicile soit du click and collect. Moins vous avez de possibilités d'acheter, moins vous risquez d'acheter. Plus vous reportez vos achats, plus vous risquez de les annuler, ce sont des principes de bon sens de tout commerçant...qui s'appliquent en permanence même dans une crise sanitaire. Pour les enseignes, je crains au-delà des pertes de chiffre d'affaires et des conséquences sociales, une dégradation de l'expérience client. Il faudra beaucoup de pédagogie pour expliquer l'inexplicable comme le pyjama 2 ans et le pyjama 3 ans ! Enfin, pour les consommateurs, au-delà de la complexité pour les achats, par exemple décorer son foyer de Noël, je crains un renoncement aux achats d'impulsion. Je crains également qu'une partie de consommateurs ne puisse pas suivre faute de connexion Internet chez eux, la fracture numérique existait avant la crise et elle est toujours là.

CROYEZ-VOUS À LA DIGITALISATION À MARCHÉ FORCÉE DU SECTEUR ?

Frank Rosenthal - Précisons d'abord que la pandémie est surtout un accélérateur des tendances dans tous les pays et notamment de la digitalisation. On a vu par exemple l'envolée du drive alimentaire en parts de marchés en France lors du premier confinement. Pour le secteur du commerce, tout le monde n'est pas à égalité. Le top 100 du e-commerce de la Fevad montre l'ancienneté et la maturité des plus grands acteurs, qu'ils soient pure players ou généralistes comme Amazon, Cdiscount, Ali Express, Veepee et d'autres. Les grands acteurs du commerce physique ont agi très vite pour être performant en ligne. Par exemple, Boulanger a généralisé le click and collect sur tout son parc lors du premier confinement. Le vrai sujet dans cette « digitalisation à marché forcée », pour reprendre votre terme, c'est le petit commerce. Pourquoi ? Parce que cela se fait par défaut ou non par choix, sous la contrainte pour survivre et dans une précipitation totale. Nous avons des commerçants dynamiques qui peuvent s'en sortir seuls, mais d'autres vont tâtonner, ne pas savoir et risquent de se tourner vers des plateformes organisées comme eBay, Rakuten, Cdiscount et bien sûr Amazon. Toutes ces plateformes seront ravies de les accueillir, mais c'est une lourde décision de signer ces contrats qui engagent bien au-delà de la période ponctuelle de Noël. Un grand plan d'aide est prévu dans le plan de relance avec 100 millions d'euros mais si on prend le chiffre 2017 de la DGE, il y a 436 000 petits commerçants en France, cela fait donc 230 euros par commerce, le chiffre dit tout ! Pour autant, un commerçant quelle que soit sa taille, doit rayonner chez lui, sur son territoire local et aussi sur Internet ce qui peut lui assurer aussi de la croissance. Vendre dans ses six pays d'Europe est un des principaux arguments d'Amazon pour recruter sur sa place de marché des PME et c'est un excellent argument !

Fermeture des rayons "non-essentiels" : le coût réel pour la grande distribution

Emmanuel Botta avec Lucas Mediavilla,
publié le 03/11/2020 à 06:16, mis à jour à 21:42



Le Premier ministre, Jean Castex, a décidé dimanche de faire fermer tous les rayons non essentiels (fleurs, habillement, high tech, jouets, parfums,...) des géants de la distribution afficom/Remy Gabalda

Par souci d'équité avec les petits commerces, le Premier ministre a décidé d'obliger la grande distribution à fermer ses rayons "non essentiels". Un coup dur pour les hypers.

Dure semaine pour la grande distribution. Après avoir déjà imposé aux hypermarchés et aux grandes surfaces spécialisées de fermer leurs rayons livres et produits culturels, le Premier ministre Jean Castex a décidé dimanche de faire fermer tous les rayons non-essentiels (fleurs, habillement, high tech, jouets, parfums,...) de ces temples de la consommation. Un souci d'équité par rapport à tous les petits commerçants vendant ces mêmes produits et qui criaient à l'injustice, alors qu'ils ont dû fermer boutique pour toute la durée du confinement.

Le "non-alimentaire", seulement 20% du chiffre d'affaires

Une décision dont on a beaucoup discuté l'intérêt (incohérence sur le plan sanitaire, nivellement par le bas...), sans jamais poser la question de l'impact financier pour les grandes surfaces. Pour y répondre, il faut d'abord regarder combien pèse ce que les professionnels appellent le "non-alimentaire" dans le chiffre d'affaires des Carrefour, Leclerc, Auchan & Cie. Assez peu en réalité. Selon les derniers chiffres de l'institut Nielsen, que nous a communiqués la Fédération du commerce et de la distribution (FCD), seulement 20% des revenus, en moyenne, de la grande distribution se fait en dehors des rayons alimentaires. Un chiffre par ailleurs en chute libre : en 2010, les rayons jouets, habillements, high tech... représentaient 28% de leur chiffre d'affaires. L'explication ? Ces derniers ont à la fois été concurrencés par les enseignes spécialisées (Fnac, Darty, Boulanger, Leroy Merlin...), capables d'afficher des prix aussi bas, mais avec un choix bien plus large et du conseil, et par le boom du e-commerce, ses livraisons à domicile, son choix infini... "Beaucoup de patrons d'hypermarchés ont un peu baissé les bras, et préfèrent concentrer leurs efforts sur l'alimentaire", souligne Frank Rosenthal, expert en distribution.

05/11/2020

De là à dire que la décision du Premier ministre n'aura pas ou que peu d'impacts sur les géants de la "distrib'", il y a un pas... que l'on ne franchira pas. Pour certains gros hypermarchés, le non-alimentaire pèse encore pour près d'un tiers du chiffre d'affaires. Surtout, "à la différence du premier confinement, celui-ci prend place dans une période capitale pour tous les commerçants, qui réalisent sur les seuls mois de novembre et décembre un tiers de leur chiffre d'affaires annuel", pointe Frank Rosenthal. Outre le conséquent manque à gagner, les distributeurs petits et grands vont par ailleurs se retrouver avec des stocks gigantesques de jouets et autres décorations de Noël sur les bras. "Et sans leurs smartphones, télévisions, électroménager, textiles..... les grands hypers situés en périphérie des villes vont perdre en attractivité, ce qui va également faire chuter leurs ventes de produits alimentaires. Ceux-là risquent de vraiment "dérégler" le marché", poursuit l'expert en distribution.

Amazon en grand gagnant

Pour la FCD, c'est une solution "perdant-perdant". "C'est une décision qui va affaiblir le petit comme le grand commerce, en laissant le champ libre à des acteurs comme Amazon", a ainsi déclaré à l'AFP son délégué général Jacques Creyssel. Sur Twitter, Michel Edouard Leclerc, le président du Comité stratégique des centres E. Leclerc, a enfoncé le clou. "Tout le monde est renvoyé derrière son comptoir... Tous perdants ! Sauf Amazon, qui rafle la mise. Ça doit quand même faire sacrément réfléchir tout le monde...". Selon le consultant Frank Rosenthal, "7 à 8 millions de Français disposeraient d'un abonnement à Amazon Prime, qui permet de se faire livrer gratuitement, c'est potentiellement autant de gens qui risquent cette année de faire toutes leurs courses de Noël sur la plateforme plutôt que dans les commerces traditionnels".

Ce qui est sûr, c'est que la crise profite largement au géant américain du e-commerce. Alors que la pandémie a mis à genoux la quasi-totalité des entreprises de la planète, Amazon affiche une santé insolente. Au troisième trimestre, son chiffre d'affaires a ainsi augmenté de 37% pour atteindre les 96 milliards de dollars et son bénéfice a triplé. Surtout, alors que les plans sociaux ne cessent de se multiplier, le groupe de Jeff Bezos à lui créé 400 000 emplois depuis le début de l'année. Les malheurs des uns...

Plus de la moitié des Français prêts à attendre la réouverture des commerces physiques

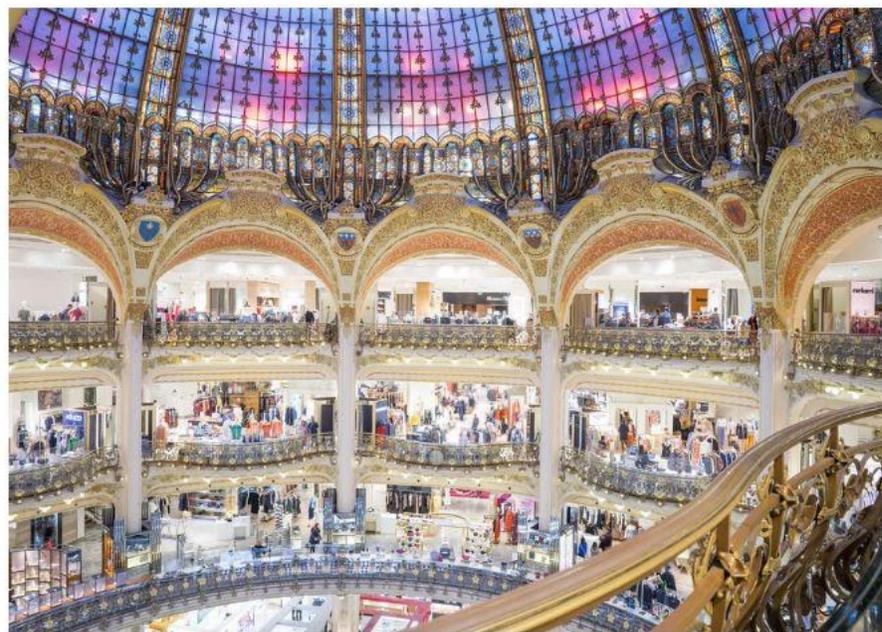
MAGALI PICARD | ENTREPRISES, DISTRIBUTEURS

PUBLIÉ LE 09/11/2020

TWITTER FACEBOOK LINKEDIN GOOGLE+ EMAIL IMPRIMER

09/11/2020

Attachés à leurs commerces, 56% des Français sondés par Bonial déclarent vouloir attendre la réouverture des magasins physiques pour faire leurs emplettes de Noël. Ces dernières seront d'ailleurs en baisse : 29% prévoient un budget plus serré.



Les Français pourront-ils aller en magasins faire leurs cadeaux de Noël?

LA RÉDACTION
VOUS CONSEILLE

> Covid-19: le grand bazar du reconfinement

Voici un sondage qui devrait fort intéresser ceux qui se penchent en ce moment à Bercy sur une éventuelle réouverture des commerces dits "non essentiels" à partir du 12 novembre, date fixée par le président de la République pour revoir les règles édictées le 29 octobre. Bonial a interrogé un peu plus de 1000 personnes entre le 29 octobre et le 3 novembre. Il en ressort qu'une grande majorité (plus des deux tiers exactement) se déclarent défavorables à la fermeture desdits magasins et 67% à celle des rayons non alimentaires des grandes surfaces. Le commerce apparaît même presque plus essentiel que les bars et restaurants...

Envie de consommer

Contraints par un budget plus serré, de l'ordre de 150 euros en moyenne, 61% des personnes interrogées prévoient de profiter du Black Friday...si celui-ci a lieu. L'envie de consommer est toujours là et beaucoup se montrent solidaires des commerces fermés : 56% au total se disent prêts à attendre la réouverture pour effectuer leurs achats de Noël, 39% jusqu'au 1er décembre, 17% deux semaines. "Pour le consommateur, la vie commerciale continue, décrypte Frank Rosenthal, expert en commerce. Il ne veut pas faire d'arbitrage entre la protection de la santé et l'envie de consommer".

Le e.commerce aussi

Le e.commerce n'en sort pas pour autant complètement perdant : 40% des personnes sondées se disent prêtes à acheter en ligne ce qu'elle ne peuvent pas acheter en magasin. La crainte d'un confinement plus long les rend prudents.

Préférence aux commerçants Français

Etes vous disposés à privilégier des enseignes et magasins Français pour soutenir l'économie plutôt que des acteurs internationaux (Amazon, Zalando, etc...)



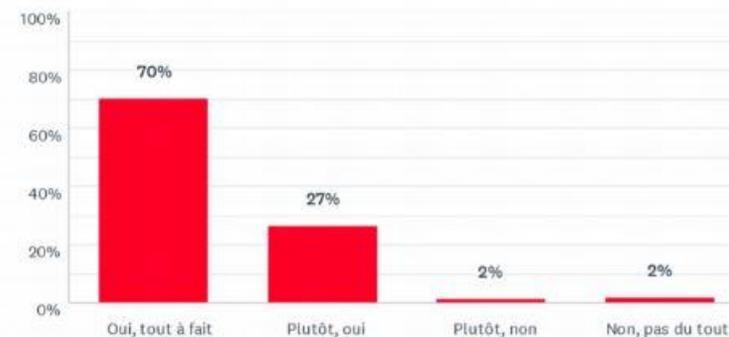
Allez-vous attendre la réouverture des magasins pour réaliser la plupart de vos achats non-alimentaire ?

Answered: 4,206 Skipped: 1,432



Prévoyez-vous d'acheter des produits en promotion pour les fêtes de fin d'année :

Answered: 1,368 Skipped: 0

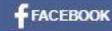


09/11/2020

Un nouveau symptôme avéré du Covid-19 : la perte de bon sens sur les sujets du commerce!

YVES PUGET | ENTREPRISES, DISTRIBUTEURS, CORONAVIRUS

PUBLIÉ LE 09/11/2020



Dans cette tribune, Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce, pointe une perte de bon sens sur les sujets du commerce liés au Covid-19.



"depuis une dizaine de jours les décisions prises par l'exécutif ont au moins un point commun : le manque de bon sens".

© Photo Credit: Fer Gregory/www.fergregory.com 123rf

En premier lieu, je tiens à préciser que je suis absolument conscient de la situation sanitaire préoccupante, de la nécessité de prendre des mesures sanitaires et économiques pour la France et enfin de la nécessité absolue de mettre des normes sanitaires strictes. Des normes pour le commerce existent depuis des mois et n'ont jamais provoqué la moindre discussion entre le « déconfinement » du 11 mai et la fermeture des commerces « non-essentiels » et des « rayons non-essentiels ».

Pour autant, depuis une dizaine de jours les décisions prises par l'exécutif ont au moins un point commun : le manque de bon sens. A se demander si la perte de bon sens n'est pas devenue un symptôme indirect du Covid-19. Pour savoir si vous êtes atteint, il faut savoir que le bon sens est la

Cette perte de bon sens, d'autres l'ont évoqué et constaté avec notamment deux conseils de lecture ici pour soutenir les ventes de livres : « Ce virus qui rend fou » de Bernard-Henri Lévy chez Grasset ou encore « Le Pangolin et l'ISF : comment le « mode d'après » nous rend tous fous » de Philippe Manière aux Editions de l'Observatoire.

Sur quels sujets précisément, peut-on s'interroger sur le manque de bon sens ?

1^{ère} perte de bon sens : la gestion de la fermeture des librairies

Fermer les librairies et laisser ouverts les rayons des Fnac et des grandes surfaces, c'était déséquilibré et il se présentait une vraie distorsion de concurrence.

Mais pour rétablir une équité concurrentielle (totalement indépendante de la crise sanitaire), on décide de fermer tous ces rayons livres... et donc pour la première fois en France, les livres ne sont plus vendus quasiment que sur Internet (les libraires indépendants proposent d'acheter par téléphone, sms ou page facebook quand ils en disposent). Mais en argumentant sur l'égalité ou l'équité concurrentielle, on se place sur un autre terrain que celui du virus lui-même, à l'origine de toutes ces décisions.

2^{ème} perte de bon sens : on ouvre la voie à toutes les enseignes spécialisées pour demander la même équité et en conséquence on ferme donc les rayons concernés des grandes surfaces par équité et non par norme sanitaire : tous sont logés à la même enseigne, celle du e-commerce

Pour mettre un peu d'ordre dans les hypers et supers qui vendent des produits alimentaires mais pas seulement, on décide de classer tous les produits en deux catégories « essentiels » et « non-essentiels ». Ce qui ne veut pas dire grand-chose pour tous les Français et donc par définition au final c'est difficilement acceptable.

Pourquoi ?

1/ D'abord parce qu'on se lance dans une folle course, il faut aller vite, pour tout classer et surtout dans une folle course pour publier un décret, le tout à la hâte et pour faire travailler les équipes de nuit en magasin dans la précipitation et payer des heures supplémentaires pour des commerçants qui vont perdre du chiffre d'affaires. Là, on est bien dans la perte de bon sens !

2/ Revenons sur cette classification. Ce qui est non-essentiel pour vous peut être essentiel pour moi et ainsi de suite. Revenons à la définition d' « essentiel » :

Et c'est là, où on est sorti du monde du bon sens.

Ainsi, ce matin, à Nancy il fait 0° et je n'ai pas de parka, c'est un produit essentiel, mais à Marseille, le même matin, 20° produit non essentiel pour moi, mais comme on ne peut pas régionaliser, on décide que comme tout le **textile** homme/femme c'est un produit non essentiel !

Me reste donc à Nancy à commander ma parka sur Internet et à gérer les éventuels retours en me déplaçant avec une attestation supplémentaire ! Alors que je pouvais aller en hypers où je vais faire mes courses et faire quelques mètres de plus sans ajouter le moindre flux.

4^{ème} perte de bon sens : ce qui marche pour une catégorie essentielle ou non essentielle avec une logique, n'a plus aucune logique au global

Donc pour montrer que c'est peu plausible que ces appellations puissent bien être comprises et acceptées par tous, la preuve par l'exemple ou le contre-exemple.

Le petit sapin déodorisant pour la voiture est un « produit essentiel » puisque la voiture est un produit essentiel pour se déplacer au travail par exemple. De l'autre côté un réfrigérateur qui lâche pendant le confinement (alors que les restaurants sont fermés) : le verdict, là est imparable : « produit non essentiel ». A commander en ligne comme le gros électroménager !

Seuls des champions de la bureaucratie peuvent pondre des normes pareilles !

L'impensable a été pensé et mis en œuvre.

Au final, une classification qui ne peut entraîner que des incompréhensions au mieux ou des polémiques au pire et qui a fait la une de tous les médias toute cette semaine ! Il y a d'ailleurs bien longtemps que l'on avait pas vu autant de plastique pour entourer précipitamment les rayons puisque les réserves sont oubliées. Les 147 articles de la Convention Citoyenne sont oubliés le temps d'un confinement.

Sans compter aussi avec la décision malheureusement symbolique de considérer que livre (dans son ensemble) est un produit non-essentiel, quelques jours après les attentats de Conflans Sainte Honorine et de Nice et après avoir expliqué l'importance de l'éducation !

5^{ème} perte de bon sens : tous les produits dits non « essentiels » ne sont vendus que sur Internet ou téléphone pour quelques magasins, ou drive ou même la nouvelle appellation à la mode du « ask and collect » qui existe dans le commerce indépendant depuis la nuit des temps !

Pourtant, Gaëlle Le Floch, Strategic Insight Director de Kantar, indique dans un tweet du 5/11 /2020 que « 70% des Françaises et Français de plus de 18 ans achètent des biens sur Internet, soit quasiment 35 millions d'individus »

La véritable injustice est là la fracture numérique pour tous ceux qui ne disposent pas d'Internet !

Et la perte de bon sens est de maintenir les écoles ouvertes (à juste titre) pour éviter la fracture numérique (enseignement du premier confinement, c'est l'argument) et de considérer dans le même temps que pour le commerce et le e-commerce cette fracture n'existe plus !

Finalement, la plus grande inéquité de toutes ces décisions est bien de ne pas tenir compte de la fracture numérique car c'est une réalité.

6^{ème} perte de bon sens : ne plus tenir compte de la réalité des territoires !

Exemple : fermer les rayons livres de grandes surfaces et dans certains territoires priver les habitants (sauf e-commerce) d'accès à la culture sauf s'ils disposent d'Internet. La Ferté Macé, ville de 5000 habitants dans l'Orne, n'a qu'une librairie, un très bel espace culturel E.**Leclerc**. Dans ce territoire, où la première librairie indépendante se trouve à plus de 20 kilomètres de là, comme dans beaucoup d'autres et qui a une population âgée et peu favorisée, par équité l'espace culturel est fermé, restent les ventes en ligne ! Equitable même quand on est tout seul sur un marché ? Et qu'il n'y a aucune distorsion de concurrence ?

7^{ème} perte de bon sens : créer un effet d'aubaine pour le e-commerce

Pour la première fois en France ne sont vendus que sur Internet (exclusivement) tous les produits « non-essentiels » :

Donc oui **Amazon**, très large leader des ventes en ligne en non alimentaire va en profiter. Dans un article publié le 2 novembre, LSA indique les chiffres suivants issus de Kantar : Amazon pèse 22% des dépenses on line en France, 45 % des individus en France achètent sur Amazon au moins une fois dans l'année (soit 22,2 millions de personnes 18 ans et plus. Le rythme de commande atteint presque 10 par an avec 1,5 article par commande. Rappelons aussi que dans les audiences Mediamétrie, Amazon compte plus de 30 millions de visiteurs uniques par mois et reste de très loin le site leader en France et qu'il est très présent sur les moteurs de recherche et notamment **Google** qui va voir aussi sa fréquentation et son audience exploser !

Quand tous les produits non essentiels ne sont disponibles qu'en ligne, ce sont ces chiffres qui comptent vraiment. Et pas de dire comme le dit Frédéric Duval, le Directeur général d'Amazon France (mais il prêche pour sa paroisse, et c'est logique) dans LSA le 06 novembre 2020 : « Le commerce de détail représente 600 milliards d'euros en France. En 2019, le chiffre d'affaires d'Amazon représentait 5,7 milliards d'euros dans le pays. Cela correspond à seulement 1% de l'ensemble. » En plus on ne sait pas si ce chiffre d'affaires intègre celui des vendeurs tiers présents sur Amazon.

Cédric O, Secrétaire d'Etat au Numérique, interpellé dans les questions à l'Assemblée Nationale a lui parlé de 2% de parts de marché (considérant que le e-commerce représente 10% du commerce total et Amazon 20% du e-commerce en non alimentaire). Et donc que ce n'est pas grand-chose et qu'il n'y a pas lieu de s'inquiéter !

Mais la perte de bon sens est de ne pas regarder le poids d'Amazon sur des marchés fermés en physique et très saisonniers comme le Jouet. Alors, faisons-le, dans un article du 16 décembre 2019, Le Monde indique que « *les ventes en ligne en 2019 pour le jouet représente un total de 30% de parts de marché global du jouet et que sur cette part « Amazon s'octroie 44 % de parts de marché en France, selon l'institut Kantar Worldpanel »*

On verra les parts de marché pour cette saison 2020 mais j'ai les plus grandes craintes pour nos enseignes spécialisées, nos hypers et commerçants indépendants !

8^{ème} perte de bon sens : appeler au « boycott » d'Amazon, prendre Amazon comme cible des mécontentements et appeler de fait à la citoyenneté des achats

En premier lieu, Amazon n'est pour rien dans la quasi exclusivité accordée aux commerces en ligne sur beaucoup de produits « non essentiels ».

Difficile quand beaucoup de produits « essentiels » pour les Français en cette saison ne sont disponibles que sur Internet de boycotter Amazon. Car le géant américain n'est pas leader par hasard : sa relation client est excellente, son offre très large et très très très souvent ses dates de livraison tenues. De plus, Amazon dispose d'une arme massive, ses abonnés à Prime dont le nombre n'est pas officiel en France.

Mais loin des batailles du commerce, la bataille mondiale du streaming fait rage et si Netflix compterait déjà 9 millions de foyers abonnés en France, Amazon est selon le CNC passée en deuxième position en France dès cette année 2020 ! Là aussi, les abonnés Prime Français doivent boycotter ce qui est inclus dans leur abonnement ?

Doivent-ils aussi boycotter quand ils bénéficient de la livraison gratuite d'Amazon (pas tout à fait quand ils payent malgré tout 49 euros d'abonnement annuel pour Prime) pour acheter sur un site Français qui fera payer des frais de livraison ? A égalité, on peut se demander maids s'il y a une différence, on verra. Le bon sens le dira !

Intermarché a interpellé Jeff Bezos dans sa pub « *Désolé Amazon* » avec la création du « drive solidaire » pour accueillir libraires en ligne et petits commerces.

« Et sorry Jeff, nous sommes d'ores et déjà en train de travailler à rendre ce service disponible pour les autres commerces de proximité en difficulté. »

Je ne doute pas que Jeff pense chaque jour aux petits commerçants de France, qu'il soit à Seattle (le siège d'Amazon) ou ailleurs.

Mais je fais quand même le pari que , il devait penser (un peu plus) à l'élection du 46^{ème} Président américain avec un suspense incroyable et des rebondissements permanents !

Et peut-être, penser dans le même temps au cours de l'action d'Amazon ! Jeff a dû constater cette semaine que sur le Nasdaq Amazon avait gagné 10,21% et plus de 79% depuis le 1^{er} janvier. De quoi faire pas mal de plans de relance !

Sur le sujet de la citoyenneté des sites de e-commerce, voilà un point bien complexe.

On peut être citoyen et vouloir acheter 100% Français et être consommateur et faire différemment.

Amazon est américain mais héberge sur son site 11000 PME françaises et Frédéric Duval, le directeur général d'Amazon France a rappelé dans les colonnes du Parisien le 5 novembre 2020 que « Amazon.fr est une entreprise française implantée en France ». Quand j'achète sur Amazon des produits des 11000 PME françaises, c'est un acte citoyen ou non ?

Mais, le client, et en toute bonne foi, sait-il que quand il achète sur **Rakuten**, c'est un groupe japonais, sur Ali Express, un groupe chinois, sur Vinted que c'est un acteur lituanien, que **Zalando** est allemand, que eBay est américain et que Le Bon Coin c'est Adevinta du Groupe suédois Schibsted, non il ne le sait pas ! Et c'est normal !

Donc n'est pas citoyen qui veut et ça c'est aussi le bon sens surtout sur un marché du e-commerce qui est mondialisé puisque rappelons que selon Activate Consulting en 2020, les 6 plateformes (Taobao, TMall, JD.com, Pinduoduo, les 4 chinoises et Amazon et eBay les 2 américaines) concentrent 60% du e-commerce mondial !

9^{ème} perte de bon sens : tout miser sur le plan de relance avec 100 millions d'euros pour la numérisation des TPE/PME !

Le e-commerce progresse plus vite par l'extension des parts de marché. Donc la très large majorité de petits commerçants non numérisés ou ne disposant pas de site marchands, ils sont très probablement 90% en France est une véritable cible de conquête et un enjeu business très important.

D'ailleurs, les grands acteurs du commerce dont Amazon rivalise de gratuité et/ou subventions pour attirer les petits commerçants. Un enjeu colossal car les contrats vont bien au-delà des seules ventes de fin d'année et les engagent sur la durée la plupart du temps.

Et dans ce concert d'aides des grandes plateformes, les 100 millions d'euros annoncés du plan de relance pour favoriser la numérisation des PME/TPE ne pèsent pas bien lourd. Même en imaginant que cette somme soit consacrée entièrement aux commerçants et en partant sur la base de la Direction Générale des Entreprises, avec 436 000 petits commerces en 2017, on arrive à une aide de moins de 230 € par commerce !

Le Gouvernement l'a bien compris et a annoncé en complément une aide de 500 euros pour les petits commerçants fermés administrativement et non numérisés, ainsi que la création d'un site Internet pour orienter sur des fournisseurs sélectionnés.

10 ème perte de bon sens : quand tout ou presque est décidé sur les critères sanitaires, pour les ouvertures et fermetures, il serait bien de « démontrer » scientifiquement que les commerces sont ou ne sont pas un lieu de contamination.

C'est d'autant plus nécessaire dans les jours qui viennent, que si chaque consommateur se met à commander en ligne chez son distributeur alimentaire préféré, aller en click and collect chez son libraire, son marchand de **jouets**, son fleuriste, son enseigne d'électroménager...les flux vont être nombreux et se multiplier, incohérent alors qu'il faut limiter les déplacements et la circulation du virus !

Il est encore temps de retrouver le bon sens ! Le bon sens justement indique de préserver et renforcer la sécurité sanitaire pour nous, mais aussi de sauvegarder dans le même temps la santé du commerce Français, 1^{er} secteur employeur privé Français et qui apporte 15% de la valeur ajoutée du pays. Le philosophe André Comte-Sponville a déclaré le 9 novembre sur C News : *« On ne peut pas sacrifier indéfiniment la santé à l'économie car la santé a besoin d'économie. »*

Frank Rosenthal

Expert en marketing du commerce



Le grand bazar du reconfinement

Obligés de s'adapter au nouveau cadre réglementaire, tous les magasins se démènent pour continuer à répondre à la demande. Mais préviennent que cette politique d'ouverture et de fermeture est dangereuse et plaident pour une réouverture aménagée.

LES ENJEUX

▪ **Les mois de novembre et décembre pèsent lourd dans le chiffre d'affaires annuel** des commerces fermés : un tiers en moyenne, jusqu'à la moitié pour le jouet. C'est encore davantage pour le résultat : 40 % pour Maisons du Monde, la totalité pour le Furet du Nord.

▪ **Ce nouveau confinement intervient alors que le commerce spécialisé ne s'est pas remis du premier** : il enregistre une baisse de 16 % de son chiffre d'affaires en cumul entre janvier et octobre, selon Procos.

▪ **Les commerces concernés se disent tous prêts à mettre en œuvre des mesures supplémentaires** : jauge plus élevée, prise de rendez-vous, chargement de l'application Tous AntiCovid, modification des heures d'ouverture...



Des rayons qui ressemblent à des installations de chantier... ou à des scènes de crimes. Du jamais vu dans la grande distribution.

Il faut convoquer Alfred Jarry ou Franz Kafka pour qualifier la situation. Ubuesque donc, absurde, cacophonique... En l'espace de deux décrets, l'un le 29 octobre, ordonnant la fermeture des commerces jugés « non essentiels », l'autre le 2 novembre, égrenant les familles de produits que les grandes surfaces pourront vendre (ou pas) durant ce deuxième confinement. « Une journée de fous », s'est amusé Michel-Édouard Leclerc pour qualifier ce mercredi 4 novembre, relevant que le consommateur pourrait acheter un Thermomix mais pas un four, une poêle mais pas des couverts, un ordinateur mais pas une console de jeux, un journal mais pas des livres... En dépit d'un contexte sanitaire évolutif et incertain, malgré le désir du gouvernement d'éteindre la polémique sur la distorsion de concurrence entre les grandes surfaces et le commerce de proximité, les Français, sondés par Bonial les 2 et 3 novembre, n'approuvent pas, pour une grande majorité, ces fermetures :

70 % se disent défavorables à celle des magasins « non essentiels » et 67 % ne sont pas d'accord avec celle des rayons pas plus essentiels des grandes surfaces.

Drôles de magasins

Ces 3 et 4 novembre, de Thiais Village, dans le Val-de-Marne, à So Ouest, un centre commercial chic à Levallois-Perret, du BHV, dans le Marais, aux Galeries Lafayette Haussmann, à Paris, les magasins ressemblent plus à des chantiers, avec des rayons entiers bâchés, qu'à des lieux festifs à sept semaines de Noël. La consommation de plastique explose au passage...

À Thiais Village, l'ambiance n'est clairement pas celle d'un mercredi où, habituellement, les cris des enfants résonnent sur l'esplanade. Rien ne vient troubler la musique qui pulse des haut-parleurs et tente d'apporter un peu d'animation. Mais on ne perçoit que peu de signes de vie. Même le magasin Action qui, en règle générale, grouille d'effervescence, est déserté. Il est, avec Fnac, Decathlon et Boulanger, l'un des seuls

ne pouvant recevoir du public. À l'entrée, une vendeuse désinfecte les chariots. « Cela ne sert pas à grand-chose aujourd'hui. Depuis ce matin, il y a très peu de personnes. On se demande pourquoi on reste ouvert. » En effet, aucun problème pour respecter la distanciation, la boutique de 1 000 m² accueille cinq clients lors de notre passage, pour cinq employés. Autre choc, les trois quarts des rayons ont été recouverts de bâches en plastique bleu ou de camouflage. Et cela frise même le patchwork dans le rayon bébé-enfant car le textile, implanté en plein milieu, ne peut être vendu. Des feuilles A4 sont scotchées partout pour rappeler que seuls les produits essentiels peuvent être achetés. Action a même bloqué les codes-barres des articles qui n'entrent pas dans cette catégorie. Même ambiance à la Fnac. Une grande partie du magasin n'est pas accessible. L'accès au rayon photo ou DVD a été bloqué avec du ruban rouge et blanc. Et, comme dans les séries policières américaines, on se met à regarder au-delà pour voir ce qui s'y passe.

Un nouveau cadre réglementaire

→ **L'article 37 d'un décret du 29 octobre précise les commerces qui peuvent rester ouverts** : magasins alimentaires, ceux vendant ou réparant voitures, vélos et motos, quincailleries et magasins de bricolage, de graines et de semences, blanchisseries, opticiens, mais pas les commerces de textile, fleurs, jouets, articles de sport, biens culturels, etc.

→ **Un deuxième décret, du 2 novembre, a ajouté que des rayons dans les surfaces de plus de 400 m² doivent rester fermés** : textile, livres, jouets, jeux vidéo, arts de la table, etc. En revanche, ils peuvent vendre des poêles et des casseroles, des biberons, des aliments pour animaux, de l'huile moteur, des imprimantes ou des robots chauffants. Ce qui aboutit aux interdictions et autorisations suivantes.

Autorisés	Interdits
Denrées alimentaires et boissons	Textile
Produits d'hygiène et d'entretien	Jouets
Produits de puériculture	Livres, CD, DVD et jeux vidéo
Journaux et papeterie	High-tech
Matériel de bricolage	Gros électroménager
Quincaillerie (articles de cuisine, petit électroménager, piles et	Meubles
Matériel de bureau/boutique	Décoration et arts de la table
Matériel automobile	Bijoux
Graines et engrais	Plantes et fleurs
Produits pour animaux de compagnie	

Leurs demandes pour les semaines qui viennent

« Attendre le 1^{er} décembre pour rouvrir reste une mauvaise idée car il faudra réguler des flux importants en trois semaines. Il faut pouvoir accueillir nos clients le plus vite possible pour que ce que ce soit correct sur le plan sanitaire. »

Pierre Coursières, PDG du Furet du Nord-Deçire

« Notre vrai souhait, c'est de trouver des solutions pour pouvoir continuer notre activité, parce que l'on ne peut pas continuer comme cela et se confiner tous les deux mois. Il y a des protocoles à mettre en place pour que l'on puisse rester ouvert. »

Alexandre Liot, DG des Galeries Lafayette Haussmann

« Si les commerces de jouets peuvent redémarrer leur activité mi-novembre, nous pourrions encore sauver la saison de Noël ! Chez King Jouet, l'e-commerce, click & collect et autres outils complémentaires de vente nous permettent juste de maintenir un tiers de notre CA. »

Philippe Gueydon, directeur général de King Jouet

Les magasins testent de nouveaux dispositifs

Le click & collect, un service bien rodé
Les services de retrait de commandes sont maintenant tous bien rodés. Et encore heureux puisque c'est le b.a.-ba d'un commerce omnicanal. Sans surprise, donc, toutes les enseignes ont activé ou réactivé ce service. La seule difficulté est ici, non pas opérationnelle, sur le terrain, mais dans la gestion de la chaîne logistique. Mais la technique est maintenant ancienne et quiconque n'en maîtrise pas aujourd'hui les arcanes a vraiment raté plusieurs trains...

Le call & collect, ou le retour de la permanence téléphonique
Ah, la bonne vieille permanence téléphonique d'antan. On la croyait disparue ? La voilà qui revient par la grande porte du confinement. Même si une enseigne dispose d'un service en ligne, il convient de ne pas se couper de ses clients qui, eux, pour des raisons qui leur appartiennent, ne veulent ou ne peuvent s'en servir. Voilà donc les lignes téléphoniques réactivées. Le BHV Marais, Le Furet du Nord, nombreux sont les exemples d'enseignes à s'y (re)mettre.

■■■■ Ou plutôt ce qui s'y vend. À savoir juste les ordinateurs, les smartphones et le petit électroménager. « *Le législateur a estimé que nous pouvions vendre des sèche-cheveux mais pas des lave-linge* », soupire un directeur de magasin Darty. Le législateur pourra toujours répondre que le consommateur peut commander en ligne son four ou son réfrigérateur.

Click & collect minute
En ligne, mais pas seulement. Presque toutes les enseignes ont tiré les leçons du premier confinement. À la Fnac, dans les librairies du Furet du Nord, dans certains magasins de jouets, il suffit de demander un produit derrière le comptoir et un salarié ira le chercher. À Thiais, il nous a fallu vingt-deux minutes exactement pour obtenir le livre pour enfants *Nom d'une poule, on a voté le soleil* ! Rue de Rivoli, des vendeurs arpègent les étages fermés du BHV pour répondre aux demandes des clients restés au rez-de-chaussée. Encore faut-il avoir une bonne connaissance du stock... Idem à La Grande Récré, à So Ouest : une vendeuse nous propose d'aller chercher en rayon le jouet désiré. Et ceux qui n'avaient pas encore connu une

Le click & collect minute : « Demandez, on va le chercher »
L'adaptabilité est le maître mot. Des rayons entiers doivent être fermés ? Qu'à cela ne tienne : puisqu'il n'y a qu'à tendre le bras pour prendre ces articles, mais qu'ils sont interdits à la vente en libre service, il suffit que les vendeurs des enseignes prêtent leurs bras. Le client, présent dans le magasin, se connecte sur le site, commande en ligne et, en face, le vendeur n'a plus qu'à traiter cette commande en priorité. Nocibé, à Thiais, a mis quinze minutes pour nous fournir notre commande. Dans le même centre commercial, la Fnac a mis vingt-deux minutes. Un service ultrarapide.

Le vidéo & collect, du shopping à distance
Faire ses courses à distances ? Plus besoin de présenter le service. Il est en revanche possible d'aller plus loin dans l'expérience client en proposant, par exemple, des conseils par visioconférence. Les Galeries Lafayette proposent cela, via un service de « personal shopper » en ligne et personnalisé. En clair, vous avez adoré les réunions professionnelles via Zoom ou Teams, vous adorerez l'équivalent pour vos courses.

Certains magasins, comme ici Nocibé, permettent de commander sur le site de la marque en étant sur place et de retirer ainsi son produit dans les minutes qui suivent.

CRISE



CRISE



Le click & collect est la solution de repli majeure pour tous les commerces « non essentiels », comme ici une librairie Decitre.



© OUTILS DE CHANGEMENT - HUBS D'INFORMATIONS / NOCIBÉ

© OUTILS DE CHANGEMENT - HUBS D'INFORMATIONS / NOCIBÉ

fermeture brutale se sont organisés dans la hâte. Le vieux bon de commande papier a même fait son retour. Comme dans cet hypermarché qui propose un Point Commandes : les vendeurs vont chercher dans le rayon le pull ou le livre demandé. Ou comme chez Gifi, dont les 550 magasins, sauvés par le bricolage, sont restés ouverts. « *Le bricolage et la papeterie sont matérialisés par des étiquettes jaunes, raconte son PDG Philippe Ginestet. Pour le jouet, les guirlandes et autres articles de déco, nos clients peuvent commander sur le site, par téléphone, sur les bornes en magasins, ou même remplir un bon de commande papier en caisse.* » Ce click & collect minute fait son apparition partout. Il présente moult avantages. « *Gardez le contact avec le client* », comme le souligne

Alexandre Liot, DG des Galeries Lafayette Haussmann à Paris, mais aussi « *éviter de surcharger les réseaux de La Poste en prenant en charge notre propre distribution* », selon Julie Walbaum, DG de Maisons du Monde. Mais il ne suffit pas. « *Le click & collect pèse moins de 10 % de notre chiffre d'affaires, estime Pierre Coursières, PDG des librairies Furet du Nord et Decitre. Nous n'en sommes plus à gérer notre trésorerie mais à essayer de sauver le résultat de l'année.* » Car, que ce soit pour les biens culturels, le jouet ou les grands magasins, les deux derniers mois de l'année pèsent beaucoup : un tiers du chiffre d'affaires annuel et jusqu'à la moitié (48 % selon NPD) dans le jouet. « *À La Grande Récré, nous avons dû suspendre le recrutement des 500 saisonniers que nous avions prévu d'embaucher pour Noël et 40 % de nos salariés sont en activité partielle* », précise Jean-Michel Grunberg, le président de l'enseigne.

Un seul juge de paix

La politique de stop-and-go choisie par le gouvernement ne semble pas tenable aux yeux des professionnels. « *Désormais, il faut être constructif et trouver des solutions pour rouvrir le plus vite possible*, martèle Philippe Gueydon, directeur général de King Jouet et coprésident de la Fédération professionnelle. *Si les commerces de jouets peuvent redémarrer leur activité mi-novembre, nous pourrions encore sauver la saison de Noël !* » En coulisses, les discussions à Bercy vont bon train. Jauge de clients plus stricte, prise de rendez-vous, horaires décalés, toutes les pistes sont à l'étude. Attendre le 1^{er} décembre pour rouvrir ? « *Il faudra alors*

Leurs solutions d'urgence

« Le vrai enjeu reste de ne pas surcharger les réseaux de La Poste, comme lors du premier confinement, en ayant notre propre distribution. C'est pourquoi la livraison gratuite en magasins est une bonne solution. »

Julie Walbaum, DG de Maisons du Monde

« Nous développons des services nouveaux pour assurer, malgré tout, une certaine continuité à notre activité, avec, notamment, un service par téléphone, organisé en interne, ou, sur place, des collaborateurs qui arpègent les étages fermés à la recherche d'articles que nos clients désirent au rez-de-chaussée. »

Amandine de Souza, directrice du BHV Marais

« La saison de Noël représente 20 % de nos ventes de textile enfant. Dès le reconfinement, 350 de nos 430 magasins ont mis en place le click & collect ainsi que les rendez-vous personnalisés en visioconférence. Début décembre, nous déploierons le ship-from-store pour compléter l'activité de notre entrepôt et écouler les stocks de nos magasins : il faut aussi penser aux soldes de janvier et éviter les surstocks. »

Eric Venel, directeur expérience clients d'IdKids (Okaidi, Oxybul éveil et jeux...)

« Nous avons mis en place dans nos rayons un click & collect physique, appelé Point Commandes. Les rayons concernés sont entourés de rubalise, mais le client peut s'y rendre tout de même et indiquer au personnel présent le produit qu'il veut acheter, un pull par exemple. Un bon de commande est préparé, et le pull en question peut être acheté... »

Un directeur d'hypermarché

gérer des flux importants en trois semaines », soupire Emmanuel Le Roch, qui représente le commerce spécialisé au sein de Procos. Et si le juge de paix s'appelait le consommateur ? Plus de la moitié, d'après le sondage effectué par Bonial, se déclarent prêts à attendre pour faire leurs emplettes de Noël en magasins. « *Entre urgence sanitaire et économie, les Français ne veulent pas faire d'arbitrage* », estime le consultant Frank Rosenthal. Cet attachement au commerce pourrait aider les professionnels à faire entendre leur voix auprès des pouvoirs publics. ■ MAGALIT PICARD, AVEC JEAN-NOËL CAUSSIL

CLOTILDE CHENEVY ET VERONIQUE YVERNAULT

13/11/2020

Podcast “LES VOIX DE LA CONSO” - 4ème épisode

Le 13 novembre 2020



Les Voix de la Conso (Editions Dauvers)

2ème confinement / Amazon / le rachat

15:28 / 37:25 ▶ 182

LES VOIX DE LA CONSO
Un podcast par **OLIVIER DAUVERS**

Épisode **4**
13 novembre 2020

Voici le 4ème épisode du podcast LES VOIX DE LA CONSO. Ou la semaine de la conso et du retail revue et décryptée par votre serviteur et mes invités. Pour ce nouvel opus, les trois VOIX DE LA CONSO sont Emily Mayer, Directrice Business Insight chez IRI, Jean-Marc Megnin, directeur général d'Altavia Shoppermind et autrement connu sous son nom de blogueur « Le Furet du retail » et enfin Frank Rosenthal, consultant, expert en marketing du commerce. Ensemble, comme chaque semaine, nous décortiquons l'actu conso et retail.

Au sommaire de cette épisode :

- Le confinement 2e saison
- Amazon est-il vraiment le grand gagnant de la séquence ?
- Enfin Carrefour qui rachète BioCBio après une bataille qui a mobilisé jusqu'à Alexandre Bompard, tout ça pour reprendre... 100 magasins de proximité !

En espérant que l'avis de nos 3 invités nourrira votre propre réflexion. Rendez-vous très bientôt avec de nouvelles voix pour passer en revue toujours aussi librement l'actu de la conso et du retail. N'hésitez pas à vous abonner sur les plateformes de podcast pour ne pas rater les prochains épisodes.

Bonne écoute

23/11/2020

Un Amazon 100 % régional, est-ce crédible ?

Par Mathieu Ozanam (<https://www.ourscom.fr/auteur/mathieu-ozanam/>)

Publié le 23 novembre 2020 à 16:01 | Modifié le 24 novembre 2020 à 09:51



Laurent Wauquiez en conférence de presse le 6 novembre 2020 (Facebook Région AuRA)

Le président de la région Laurent Wauquiez souhaite créer un « Amazon 100 % régional ». Tous les commerçants pourront se référencer sur cette plateforme d'e-commerce. Cette initiative est-elle réaliste ?

« L'idée c'est créer un site internet de la région de vente en ligne 100 % Auvergne-Rhône-Alpes (...) c'est un Amazon régional, un Amazon 100 % Auvergne-Rhône-Alpes. » C'est en marge d'une conférence de presse que Laurent Wauquiez a exposé son idée dans une formule qui fait mouche.

Le président de la région présentait à la presse jeudi 5 novembre son plan d'action pour aider les commerces indépendants et les restaurants. Doté de 50 millions d'euros, il se décline en plusieurs dispositifs pour soutenir les investissements pour la vente à emporter et accompagner les commerçants dans la numérisation de leur activité. La région a aussi prévu des formations pour expliquer comment faire de la publicité pour son site. Elle est prête à prendre en charge une partie des frais d'adhésion des commerçants à une place de marché.

« C'est une accroche forte pour le monde des médias, mais aujourd'hui quand on voit la force de frappe d'Amazon, on peut affirmer que cela n'inquiète pas trop les dirigeants d'Amazon », réagit Franck Rosenthal, spécialiste en marketing du commerce.

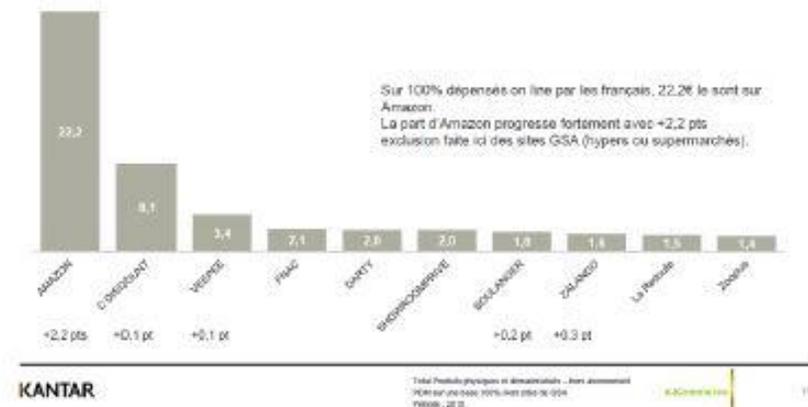
Il est vrai que le géant américain de la distribution est devenu la cible des commerçants qui le perçoivent comme un concurrent déloyal. « La psychose française sur Amazon n'a aucun sens. Le e-commerce c'est 10 % du commerce en France, Amazon c'est 20 % du e-commerce. Il n'y a pas un pays européen où Amazon est plus bas qu'en France. Quand les Français augmentent leurs achats de e-commerce, à 60 % cela vient dans les poches des entrepreneurs français », a ainsi relativisé Cédric O, le secrétaire d'État au numérique (https://www.francetvinfo.fr/sante/maladie/coronavirus/confinement/la-psychose-francaise-sur-amazon-na-aucun-sens-denonce-cedric-o-secretaire-d-etat-au-numerique_4168369.html).

Amazon leader du e-commerce

En fait Amazon détient très exactement 22,2 % de parts de marché en valeur des ventes en ligne hors grandes surfaces alimentaires selon Kantar (<https://www.kantarworldpanel.com/fr/A-la-une/amazon-ecommerce-0320>). Cdiscount, le site du groupe stéphanois Casino, s'arroge 8,1 % de PDM et en troisième position Veepee n'en a que 3,4 %. En 2019, le marché des biens physiques achetés en ligne était de 40,377 milliards d'euros.

En revanche la part d'Amazon estimée par Kantar est de 16,5 % de part de marché (7,4 milliards d'euros) en intégrant les grandes surfaces alimentaires qui pratiquent le « cliqué emporté » et la livraison à domicile. Cette évaluation a été réalisée à partir d'un échantillon de 12 000 individus représentatifs des Français de 18 ans et plus.

Amazon domine et progresse de +2,2 pts de pdm



Encore faut-il préciser qu'elle porte sur l'année 2019 et a été publiée au mois de mars. Soit une semaine tout juste avant le début du confinement. Il apparaît fort probable que le leader aura renforcé ses positions pendant le premier et le second confinement. Même si des mouvements sociaux ont éclaté chez le numéro un mondial de l'e-commerce avec des salariés exerçant leur droit de retrait. Cependant, alors que Kantar titrait déjà « Amazon croît plus vite que le e-commerce en France », à quoi faut-il s'attendre pour 2020 ? La publication de la prochaine étude est évidemment très attendue.

Au niveau mondial, la marketplace d'Amazon compte 9,1 millions de vendeurs, dont 1,1 million qui l'ont rejoint cette année. Les Français n'ont pas été les plus actifs. Ils sont 85 330 à vendre leurs produits sur la place de marché d'Amazon depuis le début de 2020. En Europe, les Néerlandais et nos voisins britanniques, espagnols et italiens ont été plus volontaires.



Une alternative régionale au géant américain

Que dire alors de l'idée d'un « Amazon régional » qui viendrait offrir une alternative au géant américain ?

« Ce qui fait la force d'Amazon c'est la largeur de leur offre quasi infinie. Les Français y vont car on y est quasi certain de tout y trouver », souligne Olivier Dauvers. Pour cette raison l'expert en grande consommation ne croit pas du tout au projet de Laurent Wauquiez. « Imaginer aujourd'hui, 20 ans après le lancement d'Amazon et de Cdiscount, qu'avec trois espadrilles et deux boîtes de chocolats les gens vont se précipiter sur cette nouvelle plateforme c'est complètement illusoire. »

Les commerçants savent depuis longtemps que les trois clés pour choisir l'implantation de leur local commercial sont : l'emplacement, l'emplacement et l'emplacement (vieux rengain). Sur le web c'est la même chose : il faut se trouver sur les flux de passage des clients potentiels. Or Amazon est en France le 7e site le plus fréquenté et le 1er site d'e-commerce avec 31,17 millions de visiteurs uniques par mois selon les chiffres du second trimestre de Médiamétrie (<https://www.mediametrie.fr/sites/default/files/2020-09/2020%2009%2015%20CdP%20Médiamétrie%20FEVAD%20T2%202020.pdf>). « Il vaut mieux aller sur une plateforme qui génère du trafic que de créer la sienne », estime Olivier Dauvers.

Les initiatives n'ont pourtant pas manqué partout dans la région. Les associations de commerçants, les agglomérations ou les communes se sont livrées à des initiatives semblables comme pour rattraper le temps perdu avant les fêtes de fin d'année. D'autant plus que le calendrier du « redéconfinement » et les conditions qui seront imposées ne sont pas connues.

La multiplication des initiatives locales

Certains n'ont pas attendu ce reconfinement pour proposer une place de marché locale. « Achetez au Puy » existe ainsi depuis 2012 au Puy-en-Velay. « Il regroupe près de 200 commerçants de l'agglomération et plus de 22 000 produits disponibles », précisent nos confrères du Progrès (<https://www.leprogres.fr/economie/2020/11/12/l-agglo-offre-un-code-promo-sur-le-site-achetezaupuy-com>). « L'idée, c'est de ne plus penser Amazon, mais plutôt "dans ma zone" », affirme ainsi la coprésidente de l'office de commerce et de l'artisanat de l'Agglomération du Puy-en-Velay.

D'autres essaient de rattraper le temps perdu. L'agence Swat, qui a proposé aux commerçants d'Annecy de réaliser façon gracieuse leur site e-commerce, a ainsi vite été dépassée par la demande (<https://www.ourscom.fr/covid-19/covid-lagence-swat-offre>).

un-site-gratuit-aux-commerçants-dannecy/). À Vichy, à Saint-Étienne, à Sassenage, à Voiron fleurissent les plateformes locales.

« Le ticket d'entrée n'a jamais été aussi bas, confirme Nathan Stern, directeur des études de Shoppermind. Il est possible de proposer une quantité de services phénoménale à condition de mobiliser ses collaborateurs. En quelques clics on peut mettre en place du click and collect. C'est le moment où jamais de rendre ces services aux clients. »

Spartoo a voulu participer à ce mouvement en proposant aux détaillants de chaussures et petits accessoires de mode d'utiliser gratuitement la place de marché du site marchand basé à Grenoble. Boris Saragaglia, le patron de Spartoo, estime que sur les 200 000 magasins indépendants « si on n'arrive ne serait-ce qu'à 1 %, ce serait déjà un beau résultat ». Aujourd'hui cinq cents vendeurs indépendants sont déjà référencés sur Spartoo. En revanche Boris Saragaglia se montre moins convaincu par l'idée d'Amazon régional de Laurent Wauquiez. « L'intention est sans doute bonne, mais si l'initiative consiste à recommencer de zéro une plateforme, alors je n'y crois pas. »

L'idée de faire vibrer la fibre locale auprès des consommateurs n'apparaît pas si évidente. « Croyez-vous vraiment que lorsque les gens vont chez Conforama ils se demandent vraiment quelle est la nationalité du groupe propriétaire (il s'agit de l'Autrichien Lutz, NDRL) ou que la nationalité suédoise d'Ikéo les détourne d'aller dans leurs magasins », interroge Franck Rosenthal.

Consommateur et/ou citoyen

Un point de vue que partage Olivier Dauvers. « Il y a en chacun de nous deux individus : le consommateur et le citoyen. Quand le premier ministre demande aux Français de retarder d'un mois leurs achats de Noël, c'est tout à fait illusoire. » D'autant plus que le pouvoir d'achat des Français ayant baissé avec le confinement, les mesures de chômage partiel voire le chômage, le prix est un critère qui prend encore plus d'importance.

Il faut sauver Noël et les commerçants indépendants dont la survie est engagée. Mais il faudra plus que quelques semaines pour devenir expert du e-commerce. « Vivement que les commerçants soient capables d'utiliser tous les canaux et apprennent à gérer tous les services clients : état du stock, information sur les délais, gestion des retours », conclut Nathan Stern.

Thème 4

LES ENSEIGNES FACE A LA CRISE

12/03/2020

CRISE EXISTENTIELLE
Auchan : le pari risqué de l'hyper

Depuis plusieurs années, le géant de la distribution est à la peine. Convaincus que l'hyper n'est pas mort, les dirigeants de l'enseigne ont entamé un vaste plan de relance.

PAR EMMANUEL BOTTA

Un rayon alcools riche de 2000 références salué par *La Revue des vins de France*, une boulangerie bio et une brasserie nichée au cœur du magasin, où le serveur vous fait l'article sur l'entrecôte de salers maturée maison par le boucher : l'hypermarché Auchan la Cloche d'or de Luxembourg-Ville, la capitale du grand-duché, est loin de l'image qu'on peut avoir de la grande distribution. Bien sûr, nous sommes au Luxembourg, où le salaire mensuel moyen dépasse les 4500 euros brut. Il n'empêche. Ce magasin ouvert en mai doit servir de laboratoire pour tous les points de vente français de l'enseigne nordiste. « En fin de semaine, nous aurons la visite de plusieurs représentants de la famille Mulliez », nous confie Cyril Dreesen, directeur général d'Auchan Retail Luxembourg.

Si les Mulliez, propriétaires des géants de la distribution Auchan, Leroy Merlin, Kiabi, Decathlon ou encore Boulanger, ont décidé de faire le déplacement, c'est que l'avenir de l'enseigne au rouge-gorge, et donc de leur bas de laine, se joue en partie dans les allées de cet hyper rutilant. Car depuis quelques années, le paquebot Auchan - 4 000 magasins à travers le monde, 350 000 salariés et un chiffre d'affaires de près de 46 milliards d'euros - tangué sérieusement. En 2018, et pour la première fois depuis sa création par Gérard Mulliez en 1964 à Roubaix, il a même affiché des pertes. Et pas des moindres puisqu'elles ont frôlé le milliard d'euros. Des pertes encore creusées en 2019, même si la progression de la rentabilité montre un léger regain de forme.

En cause, notamment, le désamour de la France - un tiers des ventes de l'enseigne - pour l'hypermarché. Un format qui constitue 80 % du portefeuille d'Auchan. « Le problème, c'est que pendant dix ans les directions successives ont nié cette réalité : difficile de changer de logiciel quand vous êtes le roi de l'hyper », pointe Olivier Dauvers, spécialiste de la grande distribution. A force de rester statique, l'enseigne nordiste a vu son image de marque se diluer, comme le reconnaît Edgard Bonte, président d'Auchan Retail depuis

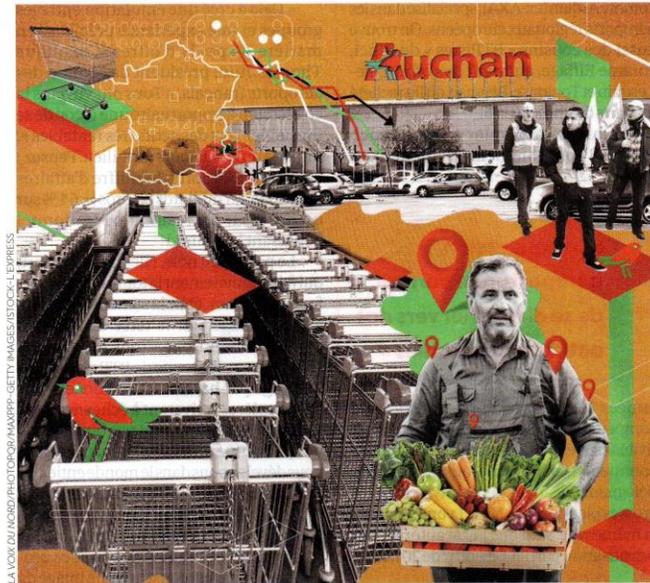
La nouvelle direction mise sur les produits locaux, ainsi que sur les produits exclusifs

l'automne 2018, qui nous reçoit à Croix, au siège historique du groupe, un grand bâtiment de brique un brin surannée ceint d'un parc arboré. « Auchan, comme Kiabi lorsque j'en ai pris les rênes [NDLR : il y est resté huit ans], est un paquebot qui s'est un peu laissé porter par le courant », nous explique le gendre de Patrick Mulliez, petit frère du patriarche Gérard. Enfin, l'investissement dans les points de vente n'a pas toujours été à la hauteur, « notamment par rapport aux enseignes indépendantes (Intermarché, Leclerc et Système U), qui modernisent bien plus régulièrement leurs magasins, puisqu'il s'agit du patrimoine des adhérents », souligne Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce.

Pour réveiller la belle endormie, point de doux baiser, mais un traitement de choc. A peine arrivé, Edgard Bonte annonce la fermeture de 21 sites en France, 30 en Russie, 17 en Espagne et 5 en Chine. Les filiales italiennes et vietnamiennes sont, elles, cédées en totalité. En parallèle, le nouveau patron décide de passer toutes les dépenses à la lime. Objectif : réduire les frais de structure de 1,5 milliard d'euros. Un plan d'économies qui passe notamment par la suppression nette de plus de 500 postes dans les fonctions supports (centre d'appels, service commercial, comptabilité), soit environ 15 % des effectifs du siège. Le premier étage du plan Renaissance 2022 est mis en orbite. Dans les magasins et au siège de Villeneuve-d'Ascq, c'est la sidération. « Nous n'avions jamais connu un plan d'une telle ampleur, et forcément cela a été un choc pour les salariés », confie Bruno Delaye, délégué syndical CFTC Auchan Retail France. Car dans une région sinistrée au niveau industriel, Auchan a longtemps fait figure d'eldorado : sécurité de l'emploi, rémunération généreuse, possibilité de faire carrière. Le paternalisme patronal dans ce qu'il peut avoir de meilleur.

Désormais en formation de combat, le distributeur nordiste peut s'attaquer au deuxième volet de son plan de relance : redonner envie aux consommateurs de faire leurs courses à Auchan. Pour cela, la nouvelle direction mise beaucoup sur les produits locaux, dont le poids dans le chiffre d'affaires doit passer de 13 % à 17 % dans les deux prochaines années, ainsi que sur les produits exclusifs, plus communément appelés marques de distributeur (MDD), dont la part doit grimper de 25 % à 33 % sur la même période. « Une stratégie qui n'a rien de très original, mais qui peut porter ses fruits car Auchan possède un vrai savoir-faire, notamment dans le domaine du frais », souligne David Vidal, associé de Simon Kucher à Paris. « Et il y a une fenêtre de tir, car les gens se détournent de plus en plus des grandes marques, poursuit Laurent Thoumine, directeur

- P. 48. Auchan : le pari risqué de l'hyper
- P. 49. Les aéroports, une spécialité française
- P. 50. Sale temps pour les plateformes
- P. 51. Amber, le fonds qui fait trembler Lagordère
- P. 52. Les tests ADN ne font plus recette



LA VOIX DU MARCHÉ/PHOTOPR: MAMPEP; GETTY IMAGES/ISTOCK/LEEMPIRELS

exécutif d'Accenture et spécialiste de la distribution. Les MDD peuvent dire : « Je suis meilleur, moins cher, et moi je respecte l'environnement et les producteurs ». Une stratégie qui permet de proposer une offre difficilement comparable en matière de prix, et ainsi d'échapper - un peu - à la guerre commerciale à laquelle se livrent les enseignes.

Reste à savoir quel format de magasin portera cette nouvelle offre. Depuis plusieurs années déjà, spécialistes et professionnels semblent s'accorder sur le fait que l'hypermarché, trop grand, trop impersonnel, est voué à être mis au rancart. L'analyse n'a manifestement pas fait son chemin jusqu'à Villeneuve-d'Ascq. « L'hyper n'est pas mort, il faut juste réinventer le concept », assure Edgard Bonte en tapotant du doigt sur son bureau. Méthode Coué ? Un peu, sûrement. Mais les dirigeants nordistes ont développé une toute nouvelle organisation pour faire re fleurir ces temples de la consommation. Finis, les formats, place aux « zones de vie ». Derrière cette appellation un brin pompeuse, l'idée que les hypermarchés

doivent désormais servir de « navire amiral » pour les formats de proximité - aujourd'hui point faible de l'enseigne - en les livrant quotidiennement en pain, pâtisseries, pizzas, plats préparés... le tout fabriqué dans les cuisines de la grande surface. Dans le Nord, les toques maison multiplieront les welshs et autres tartes au maroilles, tandis que cela sera plutôt bouillabaisse et socca dans le Sud. Objectif : mettre en avant le savoir-faire Auchan et s'adapter aux typicités locales.

Depuis quelques mois, un tout nouveau format en phase de test dans la région lilloise est lui aussi livré, au quotidien, par l'hyper d'Englos. « Auchan minute », c'est son nom, est un concept doublement surprenant. Pour commencer, il tient dans un (vrai) conteneur spécialement aménagé, soit environ 14 mètres carrés, et, surtout, il ne nécessite aucun employé, puisque tout est en libre accès et que le paiement est automatisé. Des caméras permettent de s'assurer, néanmoins, que le client jouera bien le jeu. A l'intérieur, près de 400 références, allant des plats préparés à une

sélection de fruits et légumes, en passant par le snacking et les produits d'hygiène. « Nous nous sommes inspirés d'un concept que nous avons développé en Chine il y a trois ans et qui marche très bien. Mais en France, Auchan minute sera plutôt déployé sur certains campus d'université », tient à préciser Guillaume Robin, responsable des projets innovants pour le groupe, soucieux de ne pas créer la polémique en plein plan de départs volontaires.

On le sait peu, mais Auchan est en effet très bien implanté en Chine, avec près de 500 hypermarchés et 350 Auchan minute disposés dans les avenues des plus grandes villes du pays. Un pays où l'enseigne réalise près d'un quart de son chiffre d'affaires et dont elle est le deuxième plus grand employeur étranger. « Et depuis l'automne 2017, Auchan s'est associé au géant Alibaba, partenariat qui doit combiner leur expérience du commerce traditionnel et de la vente en ligne », rappelle David Vidal. Malgré le coronavirus, les Mulliez savent que l'avenir de l'enseigne née à Roubaix voilà cinquante ans se jouera demain dans l'empire du Milieu. *

Décollage
Les aéroports, une spécialité française

Implantés dans de nombreux terminaux, ADP et Vinci confortent leur place de champions de la gestion aéroportuaire.

Pas moins de 6500 kilomètres les séparent, mais ils feront bientôt partie de la même famille. Le 20 février, dans les locaux d'Aéroports de Paris (ADP), l'état-major a le sourire. Le PDG Augustin de Romanet et son bras droit Edward Arkwright scrutent l'écran où apparaissent leurs homologues indiens de GMR. Ces derniers paraphent un contrat à 1,4 milliard d'euros, actant la prise de participation à 49 % par ADP dans leur groupe aéroportuaire. « Une signature en visioconférence, ce n'est pas commun. Après quatre ans de discussion, c'est un moment important pour nous », reconnaît Edward Arkwright, le directeur général d'ADP.

Le Temps des Crises 2020

SORAYA ET MOEZ-ALEXANDRE ZOUARI

LE MYSTÉRIEUX COUPLE QUI VEUT RÉVEILLER PICARD

Après s'être constitué discrètement un petit empire du commerce avec Franprix, Monop' et Leader Price, ce couple vient de mettre la main sur 44,5% du capital du roi du surgelé.

PAR SOPHIE LÉCLUSE



Soraya et Moez-Alexandre Zouari, 47 et 49 ans, sortent de l'ombre après des années de développement dans le giron du groupe Casino.

Apriori, **Moez-Alexandre Zouari** n'avait pas le bagage pour s'offrir l'enseigne préférée des Français. Pas de notoriété, pas de beaux diplômes, pas de financement établi... Il ne parle même pas anglais. Et pourtant, c'est à Londres et seul qu'il est allé décrocher le gros lot en séduisant le fonds Lion Capital, propriétaire à 49% de Picard. Le rendez-vous, arraché de haute lutte, devait durer vingt minutes. Il a dépassé deux heures. «C'est l'entrepreneur et sa vision du commerce qui a séduit», nous explique **Charles Andrez**, de Lazard, seul banquier présent lors de l'entretien. L'exploit est d'autant plus remarquable que ce fils d'un Franco-Tunisien a coiffé au poteau les familles **Moulin** (Galeries Lafayette) et **Arnault** (LVMH), elles aussi sur le coup selon nos informations. Et que la somme - 156 millions d'euros pour 44,5% du capital - est jugée très bien négociée par les spécialistes. «Lorsqu'on n'a pas le nom, il faut savoir foncer plus vite que les autres», sourit le quadragénaire dans son costume cintré De Fursac.

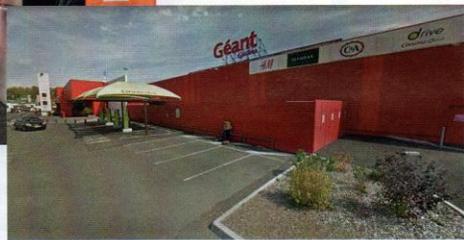
Mais d'où vient cette somme dont il nous assure avoir payé les deux tiers en cash ? Tout simplement de son compte en banque. Car s'ils sont peu connus, Moez Zouari et sa femme **Soraya**, associée à toutes les décisions, n'en sont pas à leur premier coup. Depuis vingt ans, le couple a ouvert ou pris en gestion un grand nombre de Franprix, Leader Price et Monop', toutes des enseignes du groupe Casino, dont ils sont devenus le premier master franchisé. Près de 500 supérettes et discounteurs sont ainsi passés entre leurs mains pour atteindre un pic d'activité, début 2018, à plus de 1,5 milliard d'euros de chiffre d'affaires.

Oui mais voilà, le groupe Casino est aujourd'hui moins en forme et Picard, avec sa marge opérationnelle de 15%, leur tendait les bras. Alors, les Zouari ont décidé de faire le ménage dans leurs affaires. Depuis deux ans, 140 de leurs magasins sont repassés dans le giron de Casino en toute discrétion. De quoi renforcer leur trésor de guerre pour verser 100 millions en cash et s'offrir la pépite Picard

ILS TIRENT LEUR FORTUNE DE L'IMMOBILIER COMMERCIAL



La majeure partie de leur patrimoine (plusieurs centaines de millions d'euros), les Zouari la tiennent de l'immobilier. Ils sont notamment propriétaires de la moitié des murs des quelque 130 magasins qu'ils gèrent, dont ceux de leur Franprix Opéra (à gauche), à Paris, ou encore de galeries commerciales, comme celle de Beaulieu à Poitiers et son Géant Casino (ci-dessous).



PHOTOS: BRUNO LEVESQUE/IPS PRESS/MAKPPP - CAPTURE EDMAN GOOGLE MAP

le 23 janvier dernier. «Ça allège, on vient de fêter ça avec nos trois filles», lâche Moez Zouari lors d'une rencontre dans un Picard situé juste à côté de son domicile, dans le XVI^e arrondissement de Paris.

C'est dans un autre appartement plus petit et moins chic que tout a commencé. Ils avaient 25 ans. Elle faisait des études de biochimie, lui une petite école de commerce. «La bio ne te rapportera pas un sou, viens faire du commerce avec moi», lui a alors dit Moez-Alexandre, comme sa mère préfère l'appeler. Le négoce, il a ça dans le sang. Son grand-père vendait du sucre et son père des biscuits. Le couple ouvre son premier Franprix en 1998 à Mémilmontant. Mais ce qui aurait déjà été un aboutissement pour certains n'est pour eux qu'un amuse-bouche. Dans leur deux-pièces, ils déploient une immense carte sur un mur du salon et y punaient des cibles. «Nous avons repéré tous les commerces parisiens menacés, merceries, parkings, agences de voyages, et, pendant six mois, je suis allé leur donner ma carte pour le jour où ils voudraient vendre», explique-t-il. Grâce

à l'aide de leurs familles bien établies, ils ouvrent ainsi cinq Franprix la première année, cinq autres la suivante. Lorsque leur actuel directeur exécutif, **Antoine Aussour**, les rejoint comme stagiaire en 2003, il y a déjà 23 magasins et 16 salariés au siège. Ils sont aujourd'hui près de 200. «Ils m'ont tout de suite embauché dans leur passion», raconte ce fidèle, bras droit depuis dix-sept ans.

Plus surprenant, ils séduisent aussi un vieux briscard de la finance et du commerce, **Jean-Charles Naouri**, sans qui leur fulgurante ascension n'aurait pas été possible. Nous sommes à la fin des années 2000. Le patron du groupe Casino s'est offert Franprix et Leader Price au prix de longues batailles. Mais beaucoup de ces magasins perdent de l'argent. Ça tombe bien, Moez Zouari est tout disposé à l'aider à faire un ménage discret. Nombre d'entre eux sont alors transférés de l'un à l'autre. D'abord une trentaine de Leader Price bretons, puis, huit ans après, des dizaines de Franprix et de Leader Price assortis de quelques Casino : 337 magasins changent ainsi de propriétaire entre les seules années 2015 et 2018.

A chaque fois, les compères créent des joint-ventures, 51% pour Zouari et 49% pour Naouri, avec pour ce dernier une option de rachat. Pour de nombreux observateurs, dont les analystes de Bernstein, qui dénoncent la manœuvre en 2018, ces transferts permettent au groupe Casino de déconsolider la dette et les déficits de ses magasins afin d'afficher de meilleurs résultats financiers. Ils font surtout l'objet pour le franchisé de contreparties peu lisibles dans les comptes. Moez Zouari semble, lui, trouver cela tout à fait normal. Pour s'amuser, il nous glisse même sous le nez un organigramme très compliqué reliant des dizaines de sociétés, avant de le retirer immédiatement. Confidentiel!

Si Jean-Charles Naouri lui fait autant confiance, c'est surtout parce que Moez Zouari est, selon lui, le meilleur pour redresser une épicerie mal en point. Son premier atout : une présence quasi constante sur le carrelage. Tandis que Soraya supervise les RH, le juridique ou la comptabilité au siège de Sèvres (92), Moez arpente ses supérettes de 8 heures à 21 heures, week-ends compris. Son bras droit se rappelle encore des kilomètres parcourus avec lui en Bretagne dans le Leader Price qu'il venait de récupérer. «Zouaric», comme le surnommaient les équipes bretonnes, passait d'un magasin à l'autre, rectifiant ici la propreté d'un bac frigorifique, s'assurant là des niveaux de stock ou de la ponctualité des salariés. «Il secoue ses équipes en permanence, parfois sans ménagement», observe le spécialiste de la grande distribution **Olivier Dauvers**. Aujourd'hui, sa Mercedes avec chauffeur ne peut plus le déposer partout. Alors, il demande à tous ses directeurs de lui envoyer chaque jour des photos de leurs rayons. Soit 800 images qu'il fait défiler sur son portable. «Je donne des likes ou je rectifie un tas de pommes mal monté à distance», explique-t-il.

Autre atout : sa véritable obsession pour le client, qui le pousse à adapter son assortiment et sa stratégie quasiment à chaque point de vente. Pour son Monop' de la chic avenue Bugeaud à Paris, il a mis par exemple les vins en avant dès l'entrée. «Il fallait

oser, observe le spécialiste **Frank Rosenthal**, mais lui avait vu que le quartier manquait de cavistes et que la clientèle au fort pouvoir d'achat apprécierait.» Idem pour le jus d'orange 33 centilitres pressé sur place. Alors que l'enseigne Franprix a augmenté son prix à 1,89 euro fin 2018, lui décide de rester à 1,59. «Ce sont les jeunes qui en achètent le plus et je veux les garder», justifie-t-il. Mais dans son Franprix Opéra, envahi de touristes, le même jus grimpe à 1,99 euro. «C'est un vrai pragmatique», conclut Frank Rosenthal.

Double d'un bon gestionnaire. A peine un nouveau magasin entre-t-il dans son escarcelle qu'il s'empresse de renégocier le loyer, avant d'éplucher les coûts ligne par ligne. Dans les Leader Price qu'il récupérait par brassées de Casino, il a fait une petite étude et constaté que les intérimaires étaient bien moins productifs que les salariés. Exit les intérimaires. Il n'a pas non plus d'état d'âme lorsqu'il faut réduire la masse salariale ou fermer des «bouclards» qui ne tournent pas assez. Plus de 70 ont baissé le rideau depuis 2016.

Mais il excelle surtout à trouver les bons emplacements pour ouvrir ses propres magasins : une centaine au total. «Il n'y en a pas deux comme lui pour imaginer une épicerie flambant neuve là où je ne vois qu'un bouge sans fenêtre», explique le directeur général de Ca Com **Rodolphe Bonnasse**, qui a visité plusieurs échoppes à céder avec lui. Car Moez Zouari ne s'embarrasse pas des contraintes ou des règlements de copropriété. Il fonce, sans crainte des contentieux. Rue des Haudriettes à Paris, par exemple, deux anciens commerces chinois étaient séparés par un mur porteur. Boum, un grand trou dedans et voilà un joli Franprix. Tel un Karl Lagerfeld, après chaque première visite, Moez jette un croquis rapide sur une feuille blanche, que ses équipes décryptent et transforment en plan. Et attention ensuite à ses visites de chantier. Il peut tout chambouler jusqu'à la veille de l'ouverture. «Ça vient de m'arriver au Monop' de la rue Saint-Dominique (Paris), explique Antoine Aussour. Il a trouvé que ça manquait d'âme et il nous a fait mettre un vrai bar à la place des caisses.»

RÉPARTITION DES MAGASINS PICARD



Source : Picard

UNE ENSEIGNE PASSÉE DE MAIN EN MAIN

1994
Carrefour

2001
Consortium franco-britannique
Candover

2004
BC Partners

2010
Lion Capital

2015
Aryzta

2019
Les Zouari
rachètent
44,5%
du capital

D'ailleurs, depuis deux ans, comme s'il avait voulu convaincre les propriétaires de Picard qu'il était l'homme de la situation, il a créé les plus spectaculaires épiceries de Paris. Le 4 Casino, ouvert en octobre 2018 avenue Franklin-Roosevelt, avec ses mosaïques, son lustre, ses sushis concoctés sous l'œil du client et sa cave à vins connectée, est aujourd'hui copié jusqu'en Chine. Dans son dernier Franprix, rue Scribe, il y a même un arbre grandeur nature au milieu du magasin. «Vous avez besoin de quelqu'un qui met les mains dans le cambouis», a-t-il plaidé chez Lion Capital. Circuits courts, viande française, produits bio, végans, sans gluten, ambiance chaleureuse... Moez Zouari énumère quelques-unes de ses idées pour relancer Picard, sans vouloir en dire trop. Avant de s'enflammer : «Les millennials veulent des légumes frais mais en jettent un tiers à la fin de la semaine; ici, ils ouvrent leur sachet de brocolis, en prennent trois, le referment et évitent tout gâchis alimentaire. On va leur marteler ça aux jeunes», lâche-t-il en se tapant dans les mains.

On comprend son impatience. Lui qui fourmillait d'idées restait très contraint chez Casino par la politique de chaque enseigne. L'émancipation commence. D'ailleurs, ce deal avec Picard, c'est le premier qu'il signe sans en référer à son mentor Jean-Charles Naouri. «Il l'a prévenu la veille», affirme un cadre du groupe. Ce que le patron de Casino aurait peu goûté, d'autant que son fils **Gabriel Naouri** étudiait lui aussi le dossier, a-t-on appris. «Il était un peu surpris», concède Moez Zouari avec un sourire malicieux mais respectueux. Car les deux hommes sont encore très liés en affaires. Jean-Charles Naouri possède 70% de Pro Distribution, la holding des Zouari où sont logés la plupart de leurs Franprix. A l'heure où nous bouclions, Naouri négociait encore le rachat de 198 Leader Price appartenant aux Zouari, étape indispensable pour qu'il puisse céder tout ce réseau à l'allemand Aldi. Selon nos informations, le chèque pourrait grimper jusqu'à 100 millions... Avec cette somme, le couple pourrait alors acquérir la majorité du capital de Picard. Un accomplissement. ■



Showroomprivé La braderie sur Internet, ça ne paie plus !

Alors que la guerre des prix fait rage dans le textile grand public, le numéro 2 français des ventes événementielles a du mal à se distinguer. Le flottement dans son management n'arrange rien.

PAR NATHALIE VILLARD

SA VALEUR EN BOURSE S'ÉCROULE



Les mauvais résultats de Showroomprivé ont fait chuter le cours de son action de 91% sur les trois dernières années.

* Au 29 janvier 2020.

A première vue, l'affaire semblait plutôt alléchante. Une veste noire de la marque Best Mountain soldée à 70% pour 21 euros, on pouvait se laisser tenter. Sauf commande passée le 21 janvier, on aurait reçu le colis le 11 février. Trois semaines de délai ! Autant dire un siècle quand la plupart des sites d'e-commerce livrent sous quatre jours. Alors on a laissé tomber.

Et une vente de perdue pour Showroomprivé. Parmi des milliers d'autres. Pour le numéro 2 des ventes événementielles sur Internet derrière Veepee, le cru 2019 s'annonce en effet catastrophique. Non seulement ses comptes devraient rester dans le rouge pour la quatrième année consécutive, mais ses ventes chutent : -5,6% au troisième trimestre, alors qu'elles avaient progressé de 2,6% en 2018 pour atteindre 672 millions d'euros. Le genre de panne que la Bourse déteste : fin janvier, l'entreprise ne valait plus que 58 millions d'euros quand elle caracolait à 640 millions d'euros fin 2015 !

Alors, en interne, c'est panique à bord. D'ailleurs toutes les portes nous ont été fermées.

Il est loin le temps où les fondateurs Thierry Petit et David Dayan multipliaient les interviews triomphantes dans les médias. A juste titre, tant leur histoire avait bien commencé. «C'est un investisseur qui les avait mis en contact en 2009, raconte un banquier. Deux profils complémentaires : Thierry, un pro du digital, et David, issu d'une famille de déstockeurs.» Leur intuition ? Créer un site de ventes flash proposant des vêtements moins chers qu'en soldes, toute l'année. Et permettre ainsi aux marques d'écouler leurs invendus.

Ils n'étaient pas les premiers sur le créneau - Jacques-Antoine Granjon avait lancé Ventes privées en 2001, devenu Veepee l'an dernier -, mais il semblait y avoir assez de place pour deux. D'autant que, pour se démarquer, le tandem Petit-Dayan parie sur l'innovation : ventes sur mobile, incubateur de start-up dédié à la mode, abonnement à des livraisons illimitées pour 20 euros par an...

Bien sûr, pour avancer aussi vite, il leur a fallu trouver du carburant. En octobre 2015, Showroomprivé est un

des rares acteurs français 100% Web à s'aventurer en Bourse, où il lève 256 millions d'euros tout en maintenant la part des fondateurs, dont les frères de David, Eric et Michael Dayan, autour de 30% du capital. Une part essentiellement détenue par des holdings logées au Luxembourg. Quant aux ventes, elles ont continué de grimper jusqu'à fin 2018, le duo Petit-Dayan promettant un retour à la rentabilité en 2019 et 1 milliard de chiffre d'affaires en 2020.

C'EST PLUTÔT MAL PARTI. D'abord, l'univers de la mode, qui représente encore 60% du chiffre d'affaires de Showroomprivé malgré le rachat de Beauté privée en 2017, est secoué par une concurrence féroce. «Face à Zara et à H&M, toutes les enseignes milieu de gamme comme Pimkie, Camaïeu ou Promod souffrent», souligne Frank Rosenthal, expert en commerce. Du coup, elles multiplient les promotions. Sauf que, contrairement aux déstockeurs Web qui écoulent des fins de série, elles le font sur les collections en cours.

«Cette guerre des prix sur fond de renouvellement continu de l'offre bouscule les braderies en ligne»,

tranche un consultant spécialiste de la distribution. Et puis il y a les plateformes comme Amazon ou La Redoute qui se renforcent dans le prêt-à-porter. Tandis que les internautes plébiscitent les dépôts-ventes tels Vidéressing ou Vestiaire Collective et surtout Vinted, l'appli de revente de vêtements entre particuliers, qui compte déjà 10 millions de membres en France.

Dans ce marché ultradisputé, le métier de bradeur en ligne est de plus en plus compliqué. «Quand on voit que même Veepee est dans le rouge (28 millions de pertes en 2018) et que le numéro 3 BrandAlley a été placé en redressement judiciaire, on peut se demander si le concept de ces sites n'est pas menacé», avance un ancien du secteur. En tout cas, les marges y sont très faibles et «la rentabilité s'y arache avec les dents», observe un analyste. Le nerf de la guerre ? La qualité des marques proposées. Or, face à Veepee, où l'on trouve des ventes Marc Jacobs, Lamarthe ou Guess, Showroomprivé ne fait pas toujours le poids. «Il y a une prime au leader capable d'attirer des labels connus avec des deals exclusifs en

échange de gros volumes», souligne Frank Rosenthal. Deuxième mailon clé : la logistique. Pour limiter ses coûts de stocks et de livraison, Showroomprivé pousse au «dropshipping» : les commandes sont transmises aux fournisseurs, qui en assurent l'expédition. Au risque que ceux-ci prennent leur temps et découragent les consommateurs.

POUR NE RIEN ARRANGER, le déstockeur installé à la Plaine Saint-Denis (93), où il emploie 1 150 salariés, connaît des difficultés de management. «La pression est monstrueuse, les éclats de voix sont monnaie courante», révèle une ancienne de la société. Quant aux fondateurs, surtout David Dayan, ils auraient du mal à déléguer. Résultat : un turnover préoccupant. En trois ans, le site a vu partir son directeur général ainsi que les responsables de la logistique, de l'expérience client, de la régie publicitaire, des ressources humaines, du marketing, de la production et des finances. Plus grave, le tandem ne partagerait plus la même vision. «Les augmentations de capital successives leur ont permis d'engranger des dizaines de millions

d'euros, assure un financier. Thierry, investisseur actif dans une dizaine de start-up, donne parfois l'impression de vouloir passer à autre chose.»

Quant aux autres actionnaires, ils ne semblent plus trop y croire non plus. Dernier arrivé en 2018, Carrefour a racheté la participation de Conforama, pour 79 millions d'euros. Outre que, un an après, ces 20% n'en valent plus que 11, beaucoup se demandent où sont les synergies promises par les deux entreprises. «Carrefour réoriente sa stratégie digitale dans l'alimentaire, Showroomprivé n'est plus une priorité», assure un analyste.

Dans ce maelström, les deux dirigeants ne sont évidemment pas restés les bras ballants. Un plan Performance 2018-2020 a été mis en place pour «améliorer l'efficacité opérationnelle et redresser la rentabilité». Sans résultats jusqu'à présent. Juste avant Noël, le site s'est même fendu d'un «avertissement sur résultats» prévenant ses actionnaires que «le groupe ne sera pas profitable au second semestre et que son chiffre d'affaires subira une baisse plus forte qu'anticipé». Les comptes 2019 définitifs sont attendus fin mars. ■



LE SITE EST DANS LE ROUGE DEPUIS 2016

2015 5,1 millions d'euros

2017 -5,2 millions d'euros

2018 -4,3 millions d'euros

2019

Rentable l'année de son introduction en Bourse, le bradeur en ligne n'est pas arrivé depuis à renouer avec les bénéfices. 2019 ne s'annonce pas meilleur.

Source : Showroomprivé

PHOTOS : MALEK HANNOU/VEE/GETTY IMAGES - SHOWROOMPRIVE.COM/GETTY IMAGES - LEONARDO CALI/FOTEM/GETTY IMAGES - GETTY IMAGES/IMAGE SOURCE

Juin 2020

Le Temps des Crises 2020



« L'ÉQUATION N'ÉTAIT PAS SIMPLE À RÉSOUDRE AVEC UN AFFLUX DE CLIENTS SUPPLÉMENTAIRES, UNE DEMANDE EXTRÊMEMENT FORTE DUE À L'ARRÊT DE LA RESTAURATION, DU PERSONNEL EN MOINS ET DES AMPLITUDES HORAIRES PLUS FAIBLES. »
FRANK ROSENTHAL, EXPERT EN MARKETING DU COMMERCE.

SOMMAIRE

- P 20**
Les parts de marché des boissons en confinement
- P 22**
Le drive carburant
Des gros toujours plus gros
- P 23**
Le marché des boissons testé négatif
- P 25**
La restauration sous pression
- P 28**
Marques : le plan de déconfinement
- P 29**
L'apéro 2.0 récolte des fans

DOSSIER
RÉALISÉ PAR
LA RÉDACTION
DE RAYON
BOISSONS

ENQUÊTE DISTRIBUTION LA VIE AVEC CORONAVIRUS

En première ligne pendant la crise sanitaire, les acteurs du commerce alimentaire ont fait preuve d'une grande capacité d'adaptation pour préserver la sécurité de leurs salariés et assurer la continuité de leurs activités. La nouvelle phase qui s'est ouverte avec le déconfinement s'annonce tout aussi délicate à gérer dans un contexte économique dégradé.



Extraordinaire ! Difficile de qualifier autrement le moment que nous traversons depuis plus de trois mois. La pandémie du Covid-19 a modifié le cours de nos vies privées comme professionnelles. Cette crise sanitaire, qui s'est matérialisée par la mise en place du confinement le 17 mars dernier, a changé la perception des Français sur de nombreux secteurs d'activités essentiels pour le bon fonctionnement de notre société, le commerce alimentaire en tête ! Pointée du doigt pour ses pratiques, la grande distribution est passée en quelques jours du statut d'acteurs économiques sous haute surveillance – les services de Bercy avaient infligé début février une amende de 4 M€ à Carrefour, Intermarché et Système U pour « non-respect des règles » – à celui de partenaires privilégiés du gouvernement. Tout le monde gardera en tête cette image forte où l'ensemble des patrons emblématiques

de la distribution entourent Bruno Le Maire, ministre de l'Économie et des Finances le 15 mars à Bercy (cf. Rayon Boissons avril 2020 p. 10). Une réunion pas seulement organisée pour la photo.

LE

En plus d'un rendez-vous quotidien avec le ministre, les dirigeants ont régulièrement échangé via un groupe WhatsApp pour avancer collégialement dans cette crise. Cela a même débouché sur des coopérations inédites, comme

Intermarché qui fournit des masques à Laclerc. Et de poursuivre : « Il y avait des menaces objectives qui auraient pu paralyser la distribution alimentaire, analyse Olivier Dauvers, expert en grande distribution. Mais tous les maillons de la chaîne ont tenu, l'industrie agroalimentaire, la logistique et les magasins. Cela prouve qu'une forme d'instinct de survie avec une collaboration a pris le pas sur les problèmes habituels. » Bilan de la séquence, la continuité de l'approvisionnement alimentaire a été préservée afin de répondre aux besoins vitaux des Français. « Et pourtant, l'équation n'était pas simple à résoudre avec un afflux de clients supplémentaires, une demande extrêmement forte due à l'arrêt de la restauration, du personnel en moins et des amplitudes horaires plus faibles. Au final, la grande distribution présente un bilan très positif », explique Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce.

UNE SITUATION SOCIALE SOUS TENSION

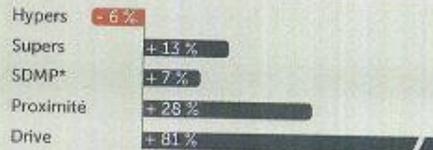
En lien avec les autorités sanitaires, les grands groupes de distribution ont très vite adopté un guide de bonnes pratiques pour préserver au mieux leurs salariés dans un contexte de pénurie de masques et de gels hydro-alcooliques. Désinfections de chariots, régulations du trafic, protection des notes de caisses avec des panneaux en plexiglas[®], un grand nombre de mesures a été pris pour les employés des points de vente sous pression. « Leur réactivité sur ce point a été remarquable », pointe Cédric Ducrocq, président du cabinet Dlamart. En plein cœur de la crise, la gestion du personnel s'est avérée particulièrement complexe avec un absentéisme pouvant dépasser les 40 % dans certains points de vente situés dans des régions très touchées par la pandémie comme en Alsace.

Visant à préserver les équipes sur le terrain, certaines enseignes, à l'instar de Carrefour, ont décidé de ne pas ouvrir le dimanche pendant la durée du confinement.

© iStockphoto

LES GRANDS HYPERMARCHÉS EN SOUFFRANCE

ÉVOLUTIONS PAR CIRCUITS DU CHIFFRE D'AFFAIRES DES PGC-FLS PENDANT LE CONFINEMENT ENTRE LE 16 MARS ET LE 26 AVRIL 2020.



Les hypermarchés sont les grands perdants de la période avec un trafic en baisse et des ventes en recul de - 6 % sur les PGC-FLS. La chute est encore plus importante pour les grands magasins situés dans les centres commerciaux de plus de 40 000 m², dont près du tiers est situé en région parisienne. Selon Nielsen, le CA d'Auchan Velizy (78), de Carrefour Belle Etoile à Thiais (94) et consorts chuté de - 17 % en moyenne.

* Supermarchés à dominante marques propres.

Source : Nielsen

+12%

C'EST LA PROGRESSION DU CHIFFRE D'AFFAIRES DES PGC-FLS EN GRANDE DISTRIBUTION PENDANT LES HUIT SEMAINES DE CONFINEMENT SUR LA PÉRIODE DU 24 AVRIL AU 5 MAI 2020. LES VENTES ONT MÊME ATTEINT DES RECORDS AVEC UNE HAUSSE DE + 41 % ENTRE LE 10 ET 16 MARS DERNIER. Source : W.

Enfin, pour récompenser ses travailleurs positionnés en première ligne, les patrons de la distribution, inquiets par la situation, ont octroyé en pleine crise une prime de 1 000 €. Un effort loin d'être neutre ! Il coûte par exemple près de 85 millions d'euros à Carrefour. Ce sujet demeure toutefois délicat à gérer, notamment pour les dirigeants d'Intermarché, de Leclerc et de Système U qui, bien que favorables à son versement, ne peuvent pas imposer à leurs adhérents et à leurs associés de le faire. « Gare au retour de flamme sur le plan managérial en interne », explique Cédric Ducrocq. La cohésion des équipes exemplaires pendant la crise va déboucher sur un fort besoin de reconnaissance. « En termes de communication externe, cette gratification exceptionnelle peut générer du « bad buzz » car, aux yeux du grand public, les distributeurs seront redevables à leurs salariés. Et l'image de la profession est fragile ! La polémique début mai sur la vente des masques montre à quel point le « distribubashing » peut très vite reprendre sa place.

LES SUPERMARCHÉS PRIVILÉGIÉS

Cette pandémie n'a pas seulement éprouvé l'organisation des entreprises. Elle a aussi bouleversé le paysage commercial alimentaire, ne serait-ce que par l'explosion du drive. Selon Nielsen, les ventes dans les PGC-FLS ont bondi de + 81 % en valeur sur huit semaines quand Kantar estime l'arrivée de 2,5 millions de nouveaux foyers sur le circuit. Contraints par le confinement, les Français ont aussi changé leurs habitudes. »



Les grands groupes de distribution ont très vite adopté un guide des bonnes pratiques pour préserver au mieux leurs salariés. Notamment par un les robes de protection à l'entrée de cet hypermarché breton.

LIDL FAIT LE DOS ROND

ÉVOLUTIONS DES PARTS DE MARCHÉ SUR LE MARCHÉ DES PGC-FLS PAR GROUPE DE DISTRIBUTION SUR LES DEUX PÉRIODES RECOUVRANT LA CRISE DU COVID-19.

GROUPE	Période du 23 février au 22 mars 2020	Période du 23 mars au 16 avril 2020
Leclerc	=	- 0,7 point
Intermarché	+ 0,8 point	+ 1,7 point
Carrefour	- 0,1 point	- 1 point
Système U	+ 0,6 point	+ 0,7 point
Lidl	=	+ 0,1 point
Casino	+ 0,7 point	=
Auchan	- 0,4 point	- 0,2 point
Aldi	- 0,2 point	+ 0,1 point

Contrairement au circuit des supermarchés, les enseignes de hard-discount n'ont pas vraiment profité de la crise. Preuve en est avec Lidl qui est resté stable en termes de part de marché. L'absence de drive a certainement été préjudiciable, mais pas seulement. Les clients ont privilégié les points de vente les plus proches de leur domicile possédant une offre plus large. Toutefois, Lidl, Aldi ou Aldi pourraient vite retrouver leur dynamique grâce à leur image-prix et leur positionnement discount.

Source : Kantar d'après distributeurs

5 000 MDD du quotidien pour Système U. Leclerc, le plus agressif de tous, a revu sa promesse à la hausse le 11 mai en passant de 4 000 à 12 000 le nombre d'articles Marque Repère gelés en termes de tarif. L'enseigne a aussi prévu d'autres dispositifs promotionnels via la carte de fidélité. « Il faut s'attendre dans les prochaines semaines et prochains mois à vivre une phase particulièrement agressive, conclut Olivier Dauvers. Plus de gens au chômage, moins d'argent à dépenser et autant de distributeurs à les accueillir, tout est réuni pour que la guerre commerciale reparte de plus belle. » Le retour en activité des enseignes non-al devrait accentuer un peu plus l'agressivité ambiante. Pour la grande distribution, la vie avec le coronavirus risque d'être encore très agitée.

YVES DENJEAN

© Rayon Boissons et DSI



« LA COHÉSION DES ÉQUIPES EXEMPLAIRES PENDANT LA CRISE VA DEBOUCHER SUR UN FORT BESOIN DE RECONNAISSANCE. »
CEDRIC DUCROCCO, PRÉSIDENT DU CABINET DIAMART

» privilégiant les points de vente proches de leur domicile, à commencer par les magasins de proximité et les enseignes de supermarchés. Pas surprenant, dans ces conditions, qu'Intermarché, profitant notamment de son maillage sur le territoire, voit ses performances bondir de +1,7 point de part de marché en avril dernier. Grands vainqueurs de la période de confinement avec Système U, les Mousquetaires récoltant aussi les fruits de leur dynamisme commercial. « Intermarché a communiqué dans deux directions : en amont en parlant des filières et du local ainsi qu'en aval vers les consommateurs à travers, par exemple, les 10 000 prix biscauits pendant la crise, souligne Olivier Dauvers. Cette stratégie va lui permettre de sortir grand du confinement dans sa relation avec ses clients. » À l'inverse, les hypermarchés n'ont pu que subir la désaffection de leur point de vente, plombés notamment par la fermeture des grands centres commerciaux. Remuée dans ces fondements, la distribution alimentaire s'est toutefois montrée très créative. « Je pense par exemple à Carrefour qui a proposé les paniers essentiels livrés à domicile, explique Frank Rosenthal. Une initiative parmi tant d'autres sur lesquelles les enseignes vont pouvoir s'appuyer pour poursuivre leur travail d'innovation. »

TRAVAILLER L'IMAGE PRIX

La période de confinement passée, les enseignes entrent aujourd'hui dans une nouvelle séquence encore plus périlleuse due à la crise économique. Les premières projections annoncent une reprise lente de la consommation. Les Français ne devraient pas renouer dans l'immédiat avec leurs anciennes habitudes. Surtout, les distributeurs doivent faire face à une baisse du pouvoir d'achat qui va toucher un grand nombre de nos concitoyens. Là encore, les enseignes n'ont pas attendu la fin du confinement pour agir. Les acteurs, soucieux de leur image prix, ont communiqué sur le blocage des PVC : 500 prix imbattables pour Carrefour,

L'habillement menacé de faillites en série

Plusieurs grandes enseignes, déjà fragilisées par les nouvelles formes de consommation se retrouvent au bord du gouffre.

Des milliers d'emplois peu qualifiés sont menacés.

Mathieu Castagnet, le 29/05/2020 à 07:31 Modifié le 29/05/2020 à 10:03

🗒 Lecture en 3 min.



Comme pour symboliser les difficultés de tout le secteur de l'habillement, le groupe André avait été la première grande entreprise à déposer le bilan quelques jours à peine après le début du confinement. Depuis lors, les mauvaises nouvelles s'accumulent. Après La Halle, Naf Naf ou Prémaman, c'est Camaïeu qui vacille et annonce son placement en redressement judiciaire. Un coup dur pour un poids lourd du secteur qui détient 634 magasins en France et emploie près de 4 000 salariés.

Troisième choc

« Les gilets jaunes puis les grèves des transports avaient déjà sonné de nombreux acteurs du secteur. Le confinement a été un troisième choc que certains n'ont plus les moyens d'encaisser, d'autant plus que le marché de l'équipement de la personne est structurellement en difficulté », explique Gildas Minvielle, directeur de l'Observatoire économique de l'institut français de la mode (IFM).

Voilà en effet plus d'une décennie que les ventes de vêtements font grise mine en France. Le recul des ventes atteint 15 % depuis 2007, dernière année de croissance du marché de la mode. Pour 2020, année évidemment très particulière, la baisse s'annonce catastrophique, au moins 20 % selon les toutes dernières prévisions de l'IFM.

Si certains segments se portent mieux, comme les enseignes de premier prix et le haut de gamme, la concurrence sur le marché encombré du moyen de gamme est devenu impitoyable. « La situation est d'autant plus difficile que les chaînes ont multiplié les ouvertures de magasins pour tenter de préserver leur part de marché, ce qui conduit à augmenter leurs charges », rappelle Frank Rosenthal, consultant spécialiste du commerce.

Un gâteau qui rétrécit

L'équation s'est encore compliquée ces dernières années avec l'essor du commerce en ligne, qui a conquis 15 % du marché, puis celle de la revente de vêtements d'occasion entre particuliers. « *Le gâteau rétrécit et une part de plus en plus grande est captée par de nouveaux circuits. Cela fait encore moins à partager pour les acteurs historiques et ceux qui ne sont pas parvenus à cultiver leur spécificité ou qui ont raté le virage de l'e-commerce auront du mal à s'en remettre* », poursuit Frank Rosenthal

La guerre promotionnelle

Camaïeu illustre parfaitement cette situation, déplore Thierry Siwik, délégué CGT de l'entreprise. « *On a été le leader du prêt à porter en France puis les directions successives ont multiplié les mauvaises décisions et les mauvais investissements. Sur la vente en ligne, notamment, on est parti trop tard et bien trop lentement* », dénonce-t-il.

Les grandes enseignes sont aussi fragilisées par une incessante guerre promotionnelle, tirant les prix et donc la rentabilité vers le bas. Près de la moitié des vêtements sont désormais vendus avec des réductions, à travers les soldes et d'autres opérations exceptionnelles devenues la norme. Une situation mortifère pour Étienne Djelloul, vice-président de la Fédération nationale de l'habillement (FNH) qui regroupe les commerçants indépendants : « *Cela fait des années que nous alertons sur le risque que cette perte de valeur fait courir à l'ensemble du secteur et surtout à ses milliers de salariés.* »

Des licenciements sans bruit

Au total, 14 000 emplois s'avèrent déjà menacés dans les différents groupes ayant annoncé leur difficulté. Certaines enseignes seront reprises, d'autres restructurées avec des fermetures de magasins et des licenciements à la clé. Le tout sans faire trop de bruit. « *Quand une usine ferme, c'est un choc et cela suscite toujours une grande mobilisation. Dans le commerce, les pertes d'emplois sont moins visibles, éparpillés sur des dizaines de magasins dans autant de villes. Cela semble moins intéresser* », regrette Gérard Gautier, de la fédération FO commerce.

Le risque social est d'autant plus élevé, relève-t-il, que les emplois supprimés « *sont peu qualifiés, majoritairement occupés par des femmes et le plus souvent situés dans des villes petites ou moyennes peu dynamiques* ». Un sombre pronostic partagé par son homologue CGT de Camaïeu. « *Aider Renault, c'est nécessaire* », assure Thierry Siwik, « *mais les salariés de l'habillement méritent eux aussi un peu d'attention et de soutien* ».

Hausse des inscriptions à Pôle emploi

Le confinement a provoqué une hausse exceptionnelle de 22 % en avril du nombre de demandeurs d'emploi inscrits à Pôle emploi en catégorie A, qui regroupe les personnes sans aucune activité. Cette forte hausse s'explique aux trois quarts par le transfert de demandeurs d'emploi précédemment inscrits en activité réduite, qui ne trouvent plus de travail du tout, CDD ou mission d'intérim. Au total, l'effectif des catégories A, B et C s'accroît de 3,6 %, et franchit la barre des 6 millions de personnes. Les sorties de Pôle emploi ont chuté de 35 % du fait d'une chute des embauches, des entrées en stage ou en formation.

ENQUÊTE

Gap ou l'incroyable hécatombe des enseignes de prêt-à-porter

L'exemple de Gap, qui envisage un retrait d'Europe, en est une illustration supplémentaire. La crise du coronavirus a été mortelle pour nombre de marques de prêt-à-porter. La sanction d'un malaise bien antérieur à la pandémie. Excès d'offre, obsolescence des méthodes d'approvisionnement : c'est tout un modèle qui se meurt.

[Lire plus tard](#) [Éditer & Analyser](#) [Partager](#) [Commenter](#)



Par Nathalie Silbert

« Ils ne mouraient pas tous, mais tous étaient frappés. » Comme dans « Les Animaux malades de la peste » de Jean de La Fontaine, les enseignes françaises de prêt-à-porter tombent les unes après les autres depuis le confinement printanier. Redressement judiciaire pour Camaïeu, La Halle, André, Un Jour Ailleurs ; procédure de sauvegarde pour Celio et Orchestra-Prémaman ; changement d'actionnaire enfin pour Naf Naf. Et, depuis deux jours, les mauvaises nouvelles s'enchaînent : les 500 salariés de Gap France ont appris la fermeture possible des 21 magasins de l'enseigne américaine d'ici à juillet 2021. Tandis que ceux de Kidiliz, leader de la mode enfantine (Absorba, Catimini, Z, etc.) - 1.600 personnes dans l'Hexagone - savent désormais que, quel que soit leur repreneur, une saignée les attend sur le plan social.

Les chaînes de vêtements qui faisaient travailler 180.000 personnes ont perdu plus de 4.000 emplois en France depuis avril, indique Clarisse Reille, directrice générale du Défi La mode de France, le Comité professionnel de développement économique de l'habillement. Près de 650 boutiques ont déjà définitivement baissé le rideau sur la période. Une hécatombe.

Recul de plus de 17 % en 2020

La pandémie de Covid-19 a bien sûr accéléré ces défaillances. Avec des magasins fermés pendant plus de deux mois, les ventes de vêtements ont plongé. En France comme à l'international. Pour La Halle, qui exploitait 820 boutiques dans l'Hexagone, en périphérie des villes notamment, « cela s'est traduit par un manque à gagner de 30 millions d'euros sur le chiffre d'affaires et de 15 millions sur la marge », affirme Patrick Puy, le truculent PDG de la maison mère Vivarte, justifiant ainsi sa mise en redressement judiciaire le 21 avril, qui laisse sur le carreau 2.200 salariés sur 5.400... Annus horribilis, le marché de l'habillement reculerait d'au moins 17 % en 2020, selon l'Institut français de la mode (IFM).

En réalité, le secteur s'enfonce depuis la crise des subprimes. Entre 2007 et 2019, il a perdu 17 % de sa valeur. Avec une dégradation accélérée depuis trois ans. « Nous sommes entrés dans l'ère de la frugalité », relève Gildas Minvielle, directeur de l'observatoire économique de l'IFM.

De fait, le comportement des clients a changé. Sensible au pouvoir d'achat, le budget dédié à l'habillement est désormais concurrencé par d'autres postes tels le téléphone portable, les loisirs, etc. Par ailleurs, acheter neuf fait moins rêver. Aujourd'hui, plus de 12 millions de Français déclarent acheter sur Vinted, l'application de vente de vêtements entre particuliers.

Touchés de plein fouet par le mouvement des « gilets jaunes », puis par les grèves liées à la réforme des retraites entre décembre 2019 et février 2020, les entreprises de prêt-à-porter ont abordé la crise sanitaire avec des trésoreries très affaiblies.

La mode des LBO

Si le luxe et les marques les moins chères s'en sortent relativement, les enseignes du milieu de gamme, fragilisées par leur histoire et la logique financière de leurs actionnaires, sont rattrapées par leur passé.

Au milieu des années 2000, ces chaînes ont attiré les financiers. A l'époque, ces derniers y voient des cibles idéales pour procéder avec succès à un LBO (leveraged buy-out), montage qui permet de racheter une entreprise en l'endettant puis de rembourser grâce à ses cash-flows. La conjoncture est, il est vrai, favorable, avec des ventes en hausse régulière.

Fondée en 1984 par quatre dirigeants du groupe Mulliez, l'enseigne Camaïeu est ainsi reprise en 2007 par le fonds britannique Cinven, qui la valorise 1,6 milliard d'euros. De son côté, Vivarte - l'ex-groupe André, devenu un conglomérat d'enseignes françaises (La Halle, Kookaï, Minelli...) - fait l'objet d'un premier LBO. Deux autres suivront. Le poids lourd de l'habillement, qui continue de diversifier son portefeuille (Naf Naf, Chevignon...), se retrouve en quelques années avec une dette proche de 3 milliards.

Mais, avec la crise financière, le vent tourne. « C'est là que tout déraile », observe un bon connaisseur du marché.

« A peine le prix d'un ticket de métro »

Le fleuron de Roubaix, Camaïeu, passe entre les mains de ses créanciers à partir de 2016, étranglé par une dette de 1 milliard. Ses ventes, qui s'effritaient au fil des années, sont encore en retrait de 9 % sur l'exercice 2019-2020, à 570 millions d'euros. L'enseigne nordiste ne résiste pas au choc du Covid. Le 17 août, elle est cédée à la Financière immobilière bordelaise (FIB) à la barre du tribunal de commerce. Montant de la transaction : 2 euros, « à peine le prix d'un ticket de métro », pour 511 boutiques sur 634. Aucune solution n'a pour l'instant été trouvée pour les magasins à l'étranger...

Chez Vivarte aussi, l'urgence est déclarée. La renégociation de la dette avec les créanciers ne suffit plus. Appelé à la rescousse à l'automne 2016, Patrick Puy, expert en retournement d'entreprise, se lance dans une vente à la découpe. Mais les marques de l'ex-géant de la mode sont en perte de vitesse. Naf Naf est cédée 52 millions - quatre fois moins que son prix d'acquisition par Vivarte au chinois La Chapelle, qui rêve de développer la griffe dans son pays. Kookai est repris par Magi, son licencié australien. Enfin, André, fondée en 1896, passe dans le giron du site de chaussures Spartoo. Mais pour boucler la transaction, c'est Patrick Puy qui doit signer un chèque. Jean-Louis Alfred, délégué CFDT de Vivarte, ne cache pas son amertume : « Depuis 2011, on a vu passer quatre PDG, mais on n'a plus eu de stratégie. »

Les fondamentaux du commerce oubliés

La logique financière a fait passer à l'arrière-plan les fondamentaux du commerce. Les résultats étant de moins en moins au rendez-vous, le pilotage s'est concentré sur le remboursement de la dette. En revanche, les investissements dans le marketing, la relation client, les systèmes d'information indispensables pour analyser la data et coller aux attentes des clients ont fait défaut. « Cela a creusé la tombe de beaucoup d'enseignes ! Dans la mode, il faut rester connecté au marché », lâche Marie Dupin, directrice mode chez Nelly Rodi, agence de conseil en stratégie des marques.

« La dette n'est qu'un des maux de ces entreprises. Si on la retire, elles perdent tout de même de l'argent »

Stéphane Cohencofondateur de la banque d'affaires Wingate

En réalité, le vrai problème des chaînes de prêt-à-porter est celui de l'exploitation. « La dette n'est qu'un des maux de ces entreprises. Si on la retire, elles perdent tout de même de l'argent », souligne Stéphane Cohen, cofondateur de la banque d'affaires Wingate, conseil de Naf Naf et de la Financière immobilière bordelaise pour le rachat de Camaïeu. Au-delà des sociétés sous LBO, celles qui ne se sont pas modernisées à temps, à l'image de Celio, toujours entre des mains familiales, connaissent aussi des revers de fortune.

Excès d'offre, manque de singularité des produits, parc de magasins vieillissant : les ex-« success story » de la mode à prix abordable n'ont pas su entretenir leur « désirabilité » et se sont laissés distancer par les nouveaux concurrents : l'irlandais Primark, imbattable sur les prix ; Zara, voire H & M, à la pointe de la création, proposant en permanence des nouveaux modèles pour coller à la tendance.

Des approvisionnements « trop longs et trop coûteux »

Par ailleurs, dans un contexte de ralentissement de la consommation, l'organisation de la production et des approvisionnements n'est plus adaptée.

« Les approvisionnements sont trop longs et trop coûteux », observe Stéphane Cohen. Avec la fin des accords multifibres en 2005, l'essentiel de la fabrication a basculé en Asie, en Inde ou au Bangladesh. Pour faire confectionner ses produits, il faut réserver un an à l'avance les capacités de production. Et cela coûte plus cher, car « les banques ne prêtent plus au secteur », explique le patron de Wingate. Il faut donc recourir à des financements plus sophistiqués, et donc plus onéreux.

De leur côté, les enseignes commandent toujours de gros volumes afin d'obtenir les meilleurs prix de leurs fournisseurs. Quitte à se retrouver avec des stocks trop importants et donc difficiles à écouler. D'où des prix bradés au détriment de leur marge... Un désastre économique aggravé par la course aux mètres carrés lancée par bien des chaînes qui espéraient amortir ainsi leurs coûts fixes (siège social, collection, etc.). Mais, depuis une décennie, cette stratégie n'est plus rentable. « Le trafic s'est effondré au moment où le prix des baux en centre-ville flambait », raconte un observateur. Et aujourd'hui, il y a « trop de boutiques, trop de mètres carrés ». Même si les enseignes ont engagé la rationalisation de leur réseau.

Le numérique sous-estimé

De fait, l'explosion de l'e-commerce a changé la donne. En dix ans, le poids d'Internet dans les ventes de vêtements a bondi de 3 % à 15 %, accélérant le déclin des boutiques physiques, dont « l'activité a chuté de 35 % sur la période », calcule Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce. Las, les chaînes ont sous-estimé l'importance du numérique. Ainsi, chez Camaïeu par exemple, le site Web génère à peine 7 % des revenus. « Plus que les ventes, ce qui est en jeu, c'est l'utilisation de la data pour comprendre son client et avoir des échanges ciblés avec lui », souligne Clarisse Reille, qui regrette que les enseignes de prêt-à-porter ne soient pas éligibles au fonds de transformation digitale prévu par le plan de relance post-Covid du gouvernement.

« Il faut des millions d'euros pour sauver une marque et transformer son modèle »

Marie DupinDirectrice mode chez Nelly Rodi

La stratégie de reconquête n'est possible que pour ceux qui ont les reins solides. « Il faut des millions d'euros pour sauver une marque et transformer son modèle », estime Marie Dupin.

L'ancien patron d'Auchan veut ramener

Camaïeu à l'équilibre dès 2022

Spartoo et le groupe La Chapelle, repreneurs respectifs d'André et de Naf Naf, ont jeté l'éponge à peine deux ans après leur arrivée. « Le chausseur sachant chausser » - qui a perdu 10 millions d'euros en 2019 pour des revenus de 100 millions - a été cédé en juillet à François Feijoo, son PDG de 2005 à 2013, qui conserve 55 magasins sur 188. Tandis que Naf Naf est tombé dans l'escarcelle de l'un de ses fournisseurs, le groupe d'origine turc Sy, basé à Bondy, en région parisienne.

Repenser le modèle

Tous les acteurs ont conscience que le modèle, à bout de souffle, doit être repensé.

« Ce sont les bases du secteur qui sont touchées », relève Pierre-François Le Louët, président de la Fédération française du prêt-à-porter féminin.

Circuits de fabrication plus courts pour permettre des réassorts rapides et une meilleure réactivité aux attentes des clientes : c'est le pari de Sy pour relancer la griffe créée en 1973 par les frères Pariente. « Grâce à ses usines en France, en Tunisie, en Pologne et en Italie, les stocks seront gérés en flux tendu. Ce qui doit entraîner des économies de cash », explique le PDG de Wingate.

Le processus de transformation des enseignes du milieu de gamme est en cours, analyse une étude sur « Les nouveaux modèles économiques de la mode » réalisée à la demande du Défi. Mais il sera « lent et coûteux ». Aujourd'hui, d'ailleurs, le secteur ne se fait guère d'illusions. Après une rentrée exécrable avec un recul du marché de plus de 7 % en septembre, il s'attend à ce que la liste des défaillances s'allonge encore au cours des prochains mois.

Les chaînes de vêtements qui faisaient travailler 180.000 personnes ont perdu plus de 4.000 emplois en France depuis avril

Nathalie Silbert

Le Temps des Crises 2020 08/12/2020

enquête

Nathalie Silbert

La crise économique a fait perdre, mais aussi gagné, des emplois dans le prêt-à-porter. Les enseignes de la mode ont dû fermer des magasins, mais aussi ouvrir de nouveaux. Les chiffres de la Fédération française du prêt-à-porter féminin (FFPP) sont édifiants. Le secteur a perdu plus de 4.000 emplois en France depuis avril 2020. Mais il a aussi gagné 180.000 personnes dans les autres pays de l'Europe. Les chiffres de la Fédération française du prêt-à-porter féminin (FFPP) sont édifiants. Le secteur a perdu plus de 4.000 emplois en France depuis avril 2020. Mais il a aussi gagné 180.000 personnes dans les autres pays de l'Europe.

La pandémie de Covid-19 a bien sûr accéléré ces défaites. Avec des ruptures de stocks, des magasins fermés, des ventes de vêtements en plongée. En France, ce recul a été particulièrement marqué. Pour La Halle qui exploitait 500 boutiques dans l'hexagone, en particulier dans l'Alsace, le chiffre d'affaires a chuté de 70 % en septembre. Mais, d'ailleurs, le secteur ne se fait guère d'illusions. Après une rentrée exécrable avec un recul du marché de plus de 7 % en septembre, il s'attend à ce que la liste des défaillances s'allonge encore au cours des prochains mois.



Après avoir failli le faire, de son magasin de rue, des Changeo Fashion se défont à Paris. L'enseigne est en vente. Les Changeo Fashion se défont à Paris. L'enseigne est en vente.

L'incroyable hécatombe des enseignes de prêt-à-porter

PRÊT-À-PORTER. L'exemple de Gap, qui envisage son retrait d'Europe, en est une illustration supplémentaire. La crise du coronavirus a été mortelle pour nombre de marques de prêt-à-porter. La sanction d'un malaise bien antérieur à la pandémie. Excès d'offre, obsolescence des méthodes d'approvisionnement : c'est tout un modèle qui se meurt.

Même si la pandémie a accéléré la crise, elle n'est pas la seule responsable. Le prêt-à-porter a souffert de la crise économique depuis des années. Les enseignes de la mode ont dû fermer des magasins, mais aussi ouvrir de nouveaux. Les chiffres de la Fédération française du prêt-à-porter féminin (FFPP) sont édifiants. Le secteur a perdu plus de 4.000 emplois en France depuis avril 2020. Mais il a aussi gagné 180.000 personnes dans les autres pays de l'Europe.

Le prêt-à-porter a souffert de la crise économique depuis des années. Les enseignes de la mode ont dû fermer des magasins, mais aussi ouvrir de nouveaux. Les chiffres de la Fédération française du prêt-à-porter féminin (FFPP) sont édifiants. Le secteur a perdu plus de 4.000 emplois en France depuis avril 2020. Mais il a aussi gagné 180.000 personnes dans les autres pays de l'Europe.

Les chaînes de vêtements qui faisaient travailler 180.000 personnes ont perdu plus de 4.000 emplois en France depuis avril

Le prêt-à-porter a souffert de la crise économique depuis des années. Les enseignes de la mode ont dû fermer des magasins, mais aussi ouvrir de nouveaux. Les chiffres de la Fédération française du prêt-à-porter féminin (FFPP) sont édifiants. Le secteur a perdu plus de 4.000 emplois en France depuis avril 2020. Mais il a aussi gagné 180.000 personnes dans les autres pays de l'Europe.

Le prêt-à-porter a souffert de la crise économique depuis des années. Les enseignes de la mode ont dû fermer des magasins, mais aussi ouvrir de nouveaux. Les chiffres de la Fédération française du prêt-à-porter féminin (FFPP) sont édifiants. Le secteur a perdu plus de 4.000 emplois en France depuis avril 2020. Mais il a aussi gagné 180.000 personnes dans les autres pays de l'Europe.

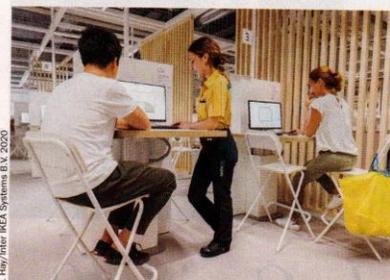
03/09/2020

Ikea facilite son mode d'emploi

Le géant du meuble suédois multiplie les formats de magasins et les services pour s'adapter à sa clientèle. Une souplesse plébiscitée.

C'est un fil directeur pour l'enseigne, matérialisé par une ligne verte qui parcourt le magasin de Reims. Elle illustre la volonté d'Ikea d'accompagner ses clients vers un mode de vie plus sain et durable. Et de faire sa propre révolution écolo. Pour ce chantier majeur, la France sert de pays pilote au géant suédois, comme l'an dernier lors de l'ouverture du magasin de la Madeleine, en plein cœur de Paris, et l'an prochain, de celui de la rue de Rivoli, qui vendra uniquement des objets de décoration.

Ce grand trait vert relie entre eux des produits bons pour l'environnement, comme des mitigeurs économiseurs d'eau, une cuisine tout en plastique recyclé, des bocaux pour les aliments en vrac, des chaises en bois certifié... Il relie aussi des écrans vidéo montrant ceux qui les fabriquent, tels ces tisserands indiens au rayon tapis, dont les conditions de vie ont été améliorées grâce à la multinationale. En revanche, pas de made in France affiché, ni de drapeau tricolore en vue au royaume des meubles en kit dont les prix bas restent un puissant argument de vente.



Atelier de conception, près de Lyon. Un service qui permet à Ikea de s'écarter de son modèle de standardisation.

A Reims, l'engagement d'Ikea pour la planète passe également par la revente de meubles d'occasion présentés dans le Circular Hub, espace aménagé près des caisses. Il suffit d'envoyer au site une photo de son canapé Klippan, par exemple, avec une évaluation sommaire – comme neuf, bon état, très utilisé –, pour recevoir une estimation, avant de l'amener. Quand le meuble est vendu, le client reçoit un bon d'achat de l'enseigne. « C'est l'ancien espace "La bonne trouvaille" qui a été agrandi », explique Pierre Deyries, le directeur du développement du-

ASSEMBLAGE MONDIAL

36,7 milliards d'euros de chiffre d'affaires, dont 3 milliards en France.

166 200 salariés, dont 10 000 en France.

374 magasins, dont 34 en France.

SOURCE : SOCIÉTÉ (2019).

table. Il y aura bientôt des ateliers pour apprendre à customiser des meubles, à en fabriquer de nouveaux, à créer des accessoires en carton ou encore pour se former au recyclage. »

Casser les dogmes

Cela fait près de dix ans qu'Ikea tâtonnait sur le sujet sans oser franchir le pas. L'organisation d'un marché de seconde main frusait l'hérésie pour le distributeur de meubles, à l'instar de l'e-commerce au début d'Internet, considéré comme mortifère pour ses magasins. L'obsession du géant suédois depuis un demi-siècle étant d'attirer le plus de clients possible dans ses grosses boîtes bleues en périphérie des villes. Or, l'an dernier, malgré l'explosion des ventes en ligne, 60 millions de visiteurs ont fait le déplacement en France. Et l'accessibilité, quel que soit le canal de vente, est désormais le maître mot de l'enseigne face une concurrence protéiforme. Même la location de meubles est testée en Suisse, en Suède, aux Pays-Bas et en Pologne.

« Nous devons partir du consommateur et de ses besoins, scandé comme une vérité révélée Emma

pour se distinguer de son rival suédois. Sa puissance d'achat avec But – 25% de part de marché – va l'aider à rester « le pays où la vie est moins chère ». Mais l'enseigne doit investir urgemment dans ses magasins pour attirer de nouveaux clients. ■



Le Circular Hub de l'Ikea de Reims. Cet espace de revente de meubles d'occasion illustre la révolution écolo de l'enseigne.

Recco, la directrice développement et stratégie d'Ikea France. Il veut une expérience d'achat rapide et fluide. » En effet, depuis toujours, les clients devaient se débrouiller pour transporter – et monter – leurs meubles, ce qui donne lieu parfois à des scènes cocasses sur les parkings. Quant aux citadins sans voiture, ils en étaient privés, sauf à prendre une navette par autocar...

« Six mois après l'ouverture de la Madeleine, nous avons été surpris de constater que 75% des visiteurs étaient des Parisiens, dont près de la moitié n'étaient jamais venus chez nous », raconte Walter Kadnar, le patron d'Ikea France. Comme ils choisissent souvent de se faire livrer, le distributeur a déployé un large éventail de solutions, de la livraison express en 2 heures par vélo cargo aux 8500 points de retrait Mondial Relay et Chronopost partout en France. Cette nouvelle clientèle conduit aussi le distributeur à s'allier à des start-up, comme NeedHelp pour les travaux de bricolage. « Un quart de nos ventes sont liées aujourd'hui à un service comme la livraison ou le mon-



Ikea de la Madeleine, à Paris. Avec ce magasin intramuros proposant de multiples solutions de livraison, notamment par vélo cargo, l'enseigne a conquis une nouvelle clientèle.

tage », souligne Walter Kadnar, qui considère chacun des 34 magasins français comme un « meeting point », un lieu de rencontre.

En finir avec les caisses

Le confinement a accéléré cette mutation alors que les magasins sont restés fermés onze semaines. Ikea s'est mis au drive, à l'instar de la grande distribution, où le client vient charger dans sa voiture la commande effectuée sur Internet. L'enseigne développe aussi le coaching à distance pour concevoir sa cuisine ou son dressing. « Avec le Covid, les consommateurs ont passé un cap

en voyant que le service en ligne est excellent, affirme Guillaume Lachenaud, PDG du site Milliboo. Certains achètent même des meubles depuis leur smartphone dans le métro. » Ikea déploie à présent une appli « shop & go » pour éviter de faire la queue en caisse, en scannant ses articles. Bientôt, il n'aura même plus à y faire passer son chariot.

Cependant, on est encore loin du meuble personnalisé promis par le numérique. L'étagère Billy n'existe qu'en trois teintes. « Ikea sort progressivement d'un modèle qui est la standardisation absolue, note Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce. Cela a un avantage quand on vend des volumes considérables à des prix attractifs. Mais ça a ses limites culturelles. » L'éventail des services permet cette adaptation locale. Les nouveaux formats de magasin aussi. Ainsi, l'enseigne vient d'ouvrir à Nice un « atelier de conception » de 300 mètres carrés, sans aucun article à vendre, pour assister les clients dans leur projet d'aménagement intérieur. Et les aider à passer commande. ■

Kira Mltrofanoff

29/09/2020

Sélection naturelle

L'enseigne alimentaire Bio c' bon aiguisé les appétits

Biocoop, Carrefour, Casino... une demi-douzaine de candidats sont déjà en lice pour s'offrir les 158 magasins d'une chaîne en perdition. Avant goût d'un mouvement de concentration.

Nous manquons de poulets, de gouda, d'avocats, de dentifrice, de savon d'Alep... et il ne nous reste plus qu'une salade. » Résignée, la jeune caissière de ce supermarché parisien Bio c' bon gère comme elle peut la pénurie. Cela fait plusieurs mois que les fournisseurs, inquiets des impayés, approvisionnent au compte-gouttes les 158 points de vente (dont 123 en France) d'une enseigne en redressement judiciaire depuis le 8 septembre. 1500 employés attendent de connaître la décision du tribunal de commerce de Paris, qui doit tomber dans les prochaines semaines. Les juges auront le choix : au 15 septembre, une demi-douzaine de groupes avaient déposé un dossier de reprise.

Parmi les repreneurs potentiels, il y a les enseignes militantes et historiques du secteur, prêtes à signer l'union sacrée. Le leader Biocoop s'est ainsi rapproché de Marcel & fils pour reprendre 105 magasins, et un peu moins de la moitié des salariés. D'autres candidats comme La Vie Claire et les Comptoirs de la bio se tiennent en embuscade. En face, on trouve les « opportunistes » Carrefour et Casino (ce dernier est déjà propriétaire de Naturalia et, selon le magazine *LSA*, a fait offre commune avec Bernardo Sanchez Incera, l'ex-patron de Monoprix et de Zara), attirés par un marché en croissance continue dépassant les 12 milliards d'euros. Eux aussi comptent

bien faire leurs emplettes au sein du réseau moribond. Seuls les époux Zouari, géants de la franchise (Leader Price, Franprix et Monop'), conserveraient le réseau et 90 % des salariés du n° 3 français des spécialistes du bio.

Étonnant dossier. Bio c' bon met la clef sous la porte alors que le secteur du bio français affiche une croissance de 16,4 % en 2020. Invoquer les manifestations des gilets jaunes, les grèves contre la réforme des retraites et le confinement paraît un

Les pionniers perdent du terrain au profit de la grande distribution, qui détient 55 % du marché

peu court. En réalité, la structure même de l'enseigne l'avait entraînée dans une dangereuse fuite en avant. Créée en 2008 par la société d'investissement Marne & Finance, elle s'est développée selon un système aussi complexe qu'opaque d'appels de fonds auprès de particuliers attirés par des rendements élevés et une exonération de l'impôt sur la plus-value. Ces derniers investissaient dans des parts sociales

ou des actions destinées à financer les magasins. En échange, Marne & Finance s'engageait à racheter leurs participations sur une période de deux à cinq ans, avec la promesse d'un rendement annuel de 7 %.

En 2018, l'Autorité des marchés financiers (AMF) avait alerté les conseillers en investissements financiers. Elle estimait que l'information était « insuffisante pour permettre d'apprécier le risque de non-respect de la promesse de rachat », par exemple en cas de défaillance de l'entreprise. Malgré ces critiques, l'AMF n'avait pas ouvert de procédure de sanction. Dommage : les sommes dues à ces petits épargnants, qui représentent aujourd'hui 25 % des associés, au côté des banques, atteindraient selon *Le Figaro* 114 millions d'euros, et leurs chances de se faire rembourser semblent minces.

« Prix au consommateur trop élevés, concurrence des grandes surfaces, magasins non rentables... le réseau a fini par payer l'addition », pointe un professionnel du commerce. Bien que son passif soit lourd, Bio c' bon reste un totem convoité, symbole d'une concentration en marche. « Carrefour s'est fixé pour objectif de quadrupler ses ventes globales de produits bio d'ici à 2022 », assure Benoît Soury, directeur du marché bio chez ce groupe. Coup sur coup, le groupe dirigé par Alexandre Bompard a déjà croqué Greenweez, site leader du bio en France, et les supérettes So.bio. Et des centaines de pionniers – Bio&Co, la Vie saine... – passent la main ou rejoignent des groupements tels que Les Comptoirs de la bio, réseau de magasins indépendants, par ailleurs partenaire... d'Intermarché.

Pour le fondateur des Comptoirs, le vétéran du retour à la terre Philippe Bramerie, il ne restera que cinq enseignes bio nationales en 2025, contre une quinzaine aujourd'hui. Mais lui comme les autres pionniers perdent du terrain. De 32 % du marché en 2013, ils sont passés à 28 % ; la grande distribution, de moins de la moitié à 55 %. Cette nouvelle concurrence impose désormais ses méthodes : « Plus un marché devient mature, plus les règles de la grande distribution s'appliquent. Nous assistons à une normalisation, avec, à la clef, des centrales d'achats beaucoup plus puissantes », analyse Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce. Les épiciers verts rentrent dans le rang. Pour l'avoir compris trop tard, Bio c' bon risque de disparaître. *

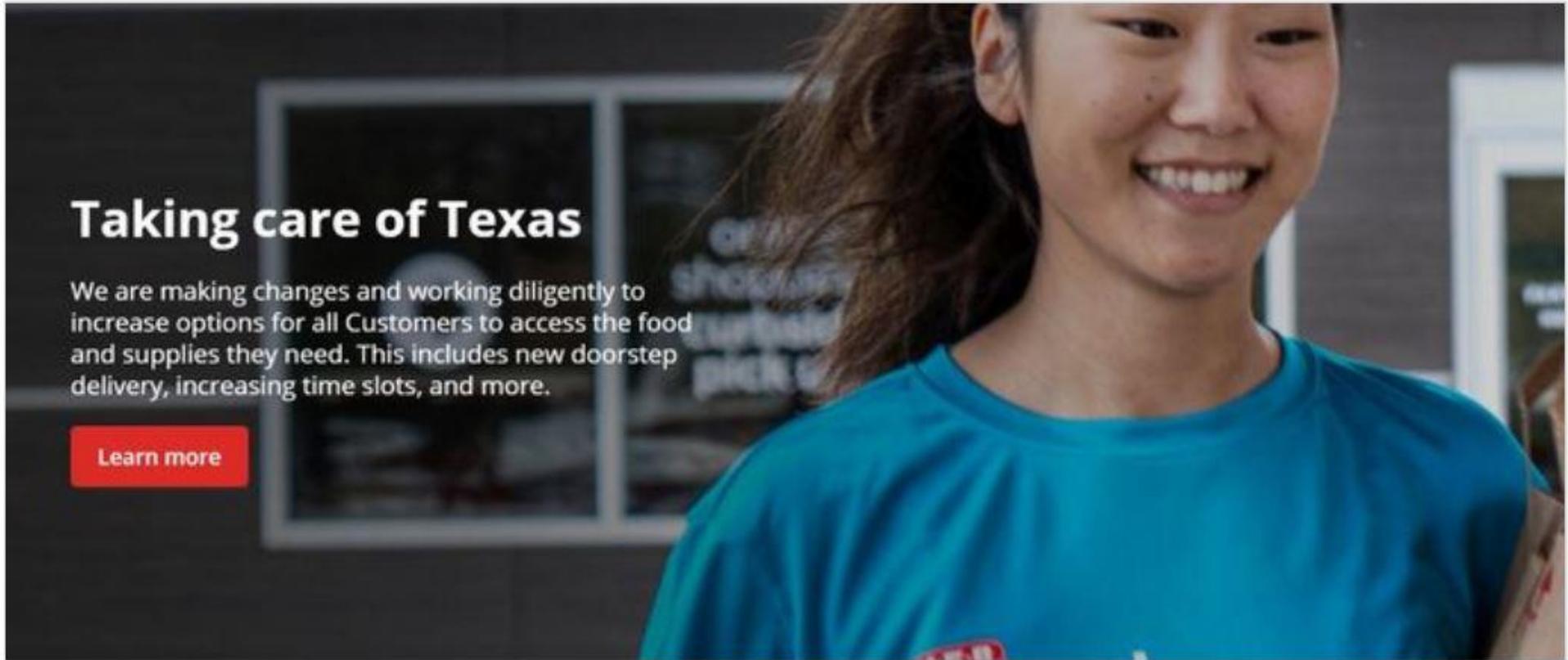
MARIE NICOT

Thème 5

ET LES ETATS-UNIS ?

23/03/2020

Les stratégies des enseignes américaines face au Coronavirus



Les stratégies des enseignes américaines face au Coronavirus [TRIBUNE]

LA RÉDACTION | ENTREPRISES, DISTRIBUTEURS, TRIBUNE D'EXPERTS

PUBLIÉ LE 23/03/2020



FACEBOOK

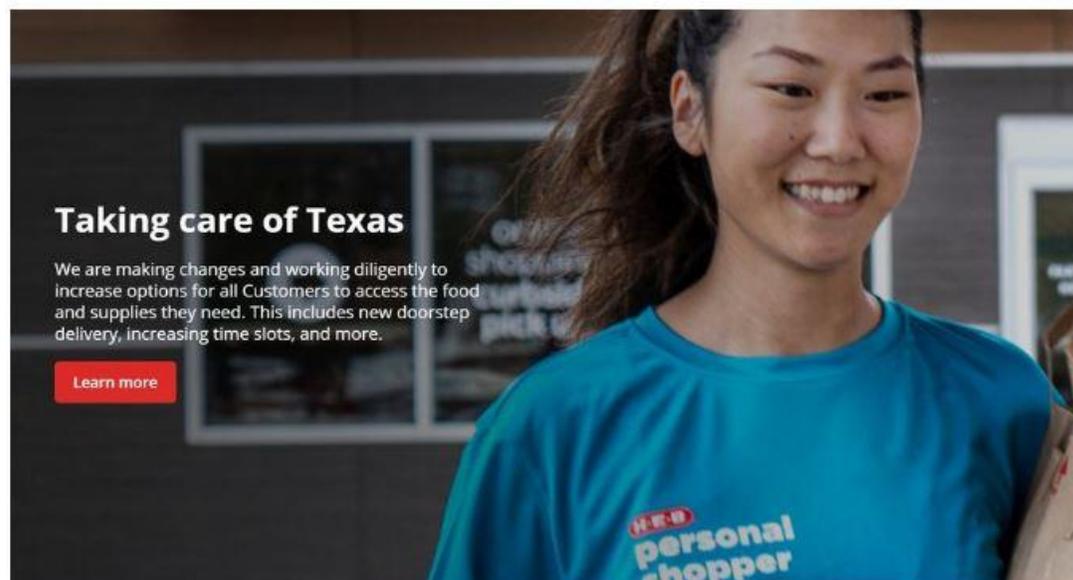
LINKEDIN

GOOGLE+

EMAIL

IMPRIMER

TRIBUNE D'EXPERTS Face à la crise du Covid-19, les enseignes américaines évoluent dans un contexte radicalement différent de la France. Regard de Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce.



9 initiatives des enseignes américaines face au COVID 19

© DR

Pour faire face à l'épidémie de Coronavirus, les enseignes américaines évoluent dans un contexte radicalement différent de la France, à la fois sur le plan des décisions gouvernementales et sur le **plan social**. Sur le plan des ouvertures et fermetures de magasins, par exemple, toutes les décisions sont prises état par état. Le vendredi 20 mars 2020, c'est l'état le plus peuplé, la Californie, qui a décidé en premier du confinement et a demandé la fermeture de tous les commerces sauf alimentaires. Aussi beaucoup d'enseignes qui ont annoncé la fermeture de leurs magasins dans tout le pays ont pris leur décision avant l'action et la demande des autorités. C'est le cas par exemple des grands magasins Nordstrom ou des centres commerciaux Simon Malls (plus de 200 aux Etats-Unis).

Sur le plan social aussi, où la protection sociale est quasi inexistante (pas de mesure de chômage partiel), ce sont les enseignes (quand elles le peuvent et/ou le veulent) qui prennent le relais pour assurer les salaires de leurs collaborateurs au moins pour les 15 prochains jours. Ce qui explique notamment que Walmart et Amazon, en prévision de pics d'activité, ont annoncé chacun les recrutements de 150 000 emplois temporaires pour le premier et 100 000 pour le second. Sachant que beaucoup d'Américains ont un besoin absolu de travailler.

Si on compare à la France, beaucoup d'enseignes américaines se distinguent par l'engagement en première ligne de leur patron, le CEO en personne, leur proximité relationnelle et surtout leur engagement pour traiter le Covid 19 comme une grande cause. L'exemple de l'enseigne alimentaire d'origine texane HEB « Prendre soin du Texas » est très symbolique de l'engagement régional et du rôle de « protecteur » qu'aiment afficher les enseignes américaines :

Taking care of Texas

We are making changes and working diligently to increase options for all Customers to access the food and supplies they need. This includes new doorstep delivery, increasing time slots, and more.

[Learn more](#)



Walmart Announces Special Cash Bonus and Early Payment of Q1 Bonuses Totaling Nearly \$550 Million for Hourly Associates

BENTONVILLE, Ark., March 19, 2020 — Walmart today announced plans to provide a special cash bonus for hourly associates for their hard work and dedication to serving customers in a time of an unprecedented national health crisis. The bonus is for all U.S. hourly associates in stores, clubs, supply chain and offices. The bonus will be \$300 for...
March 19, 2020

Pour **The Home Depot**, la situation médicale des collaborateurs est une priorité. Si des vendeurs reçoivent un diagnostic positif de COVID-19 ou sont avisés par des responsables de la santé ou du gouvernement de s'auto-mettre en quarantaine en raison d'une exposition directe au COVID-19, ils continueront d'être payés pendant cette période.

2/ LES CEO EN PREMIÈRE LIGNE POUR S'ENGAGER ET S'ADRESSER AU PERSONNEL (ASSOCIATES) ET CLIENTS

Dès le 10 mars et la déclaration des premiers cas de Covid-19 aux Etats-Unis, Brian Cornell, le CEO de **Target** prenait la parole à travers une lettre destinée aux clients sur tous les efforts mis en place par Target pour faire face à la crise. Le plus spectaculaire étant sur l'ensemble du parc le nettoyage de la ligne de caisse et des écrans au moins toutes les trente minutes.

1/ MONTRER POUR LES GRANDS RETAILERS (EXEMPLE : WALMART) QU'ILS SONT UN ROUAGE ESSENTIEL DE L'ÉCONOMIE AMÉRICAINE ET QU'ILS DÉFENDENT LES EMPLOIS

Walmart en tant que premier employeur du pays joue un rôle essentiel. Le groupe a pris la mesure très tôt de l'épidémie et prenait ses premières dispositions aux Etats-Unis dès le 31 janvier. Rappelons que Walmart est très présent en Chine avec ses magasins Walmart et Sam's Club (les club entrepôts). Walmart a ainsi débloqué 25 millions de dollars pour aider les organisations en première ligne face au Covid-19.

On a beaucoup parlé des 100 000 emplois créés par Amazon pour faire face à des pics de commande. Walmart a, de son côté, annoncé des primes de 150 dollars pour ses équipiers à temps partiel et de 300 dollars pour ses collaborateurs à temps plein et 150 000 embauches pour faire face aux pics de commande tant en magasins que sur Walmart.com.

A Note to Our Guests About the Coronavirus from CEO Brian Cornell

March 10, 2020 · Article reads in 3 minutes

COMPANY



Autre personnalité du commerce, Rodney McMullen, Chairman et CEO de Kroger, s'adresse directement dans un message vidéo à tous les clients en valorisant tous les efforts de son enseigne et en demandant à ses clients d'adopter un comportement responsable, en étant patient et sympa entre eux et avec le personnel.

<https://www.youtube.com/watch?v=LO9qqOHypXA&feature=youtu.be>

Le CEO du pharmacien Walgreens Richard Ashworth fait un point global sur la situation en vidéo sur son Twitter



Richard Ashworth @RichardPharmD · 13 mars

We know that our customers and patients are concerned about the impact of coronavirus. Here is an update on what we are doing to serve our communities during this time.



43

23

73



Les deux dirigeants de Nordstrom Pete et Erik Nordstrom (le CEO) expliquent aussi leurs efforts sur leur site et notamment :

Nordstrom COVID-19 Update

We're Here for Our Communities

See what steps we're taking to respond to COVID-19.

An Update from Nordstrom

On behalf of everyone at Nordstrom, our hearts go out to all those impacted by COVID-19—this includes not only those it's spread with the virus, but also their friends and family, those whose jobs and schools have been impacted and so many more. Our focus is, as always, on the health and safety of our employees, customers and communities.

The situation is changing rapidly, and to do our part in slowing the spread of the virus, we have decided to temporarily close all our stores. The two-week closure will go into effect on Tuesday, March 17. This decision includes all our U.S. and Canada stores. We remain open and ready to serve you through our app and online at [Nordstrom.com](https://www.nordstrom.com), [Nordstrom.ca](https://www.nordstrom.ca), [Nordstrom.it](https://www.nordstrom.it), [Nordstrom.co.uk](https://www.nordstrom.co.uk) and [Nordstrom.com](https://www.nordstrom.com)—including digital styling, online order pick-up and outside services at our full-line stores, as we are allowed by local regulations.

We realize the impact a closure can have on our store employees, and this is not a decision we made lightly. We want to take care of them as best we can and will be providing them with pay and benefits during this two-week period as well as providing additional resources to help them through this challenging time.

There is no question this is a time of great uncertainty. While we don't know exactly what the future may hold, we feel confident that by sticking together and supporting each other, we'll emerge from this stronger than before.

Thank you for your loyalty.

Erik & Pete Nordstrom

« La situation évolue rapidement et pour contribuer à ralentir la propagation du virus, nous avons décidé de fermer temporairement tous nos magasins. La fermeture de deux semaines entrera en vigueur le mardi 17 mars. Cette décision concerne tous nos magasins aux États-Unis et au Canada. Nous restons ouverts et prêts à vous servir via nos applications et en ligne sur Nordstrom.com, Nordstromrack.com, HauteLook.com et TrunkClub.com - y compris le style numérique, la collecte de commandes en ligne et les services de Curbside Pick-Up » dans certains grands magasins, comme nous le sommes autorisé par les réglementations locales.

Nous réalisons l'impact qu'une fermeture peut avoir sur les employés de notre magasin, et ce n'est pas une décision que nous avons prise à la légère. Nous voulons prendre soin d'eux du mieux que nous pouvons et nous leur fournirons un salaire et des avantages sociaux au cours de cette période de deux semaines ainsi que des ressources supplémentaires pour les aider à traverser cette période difficile.

Il ne fait aucun doute que c'est une période de grande incertitude. Bien que nous ne sachions pas exactement ce que l'avenir nous réserve, nous sommes convaincus qu'en restant solidaires et en nous soutenant mutuellement, nous en sortirons plus forts qu'auparavant.

Merci pour votre fidélité,

Erik & Pete Nordstrom »

Autre exemple, la nouvelle CEO de Best Buy (leader mondial de l'électrodomestique) Corie Barry qui explique le double objectif de protéger équipes et clients et de satisfaire les besoins de millions d'Américains qui doivent rester connectés. De nombreux CEO ont aussi pris la parole comme par exemple le Président et CEO de Bed, Bath and Beyond (équipement de la maison) Mark Tritton.

La présidente de Famous Footwear, une des enseignes leaders sur le secteur de la chaussure, Molly Adams, explique pourquoi elle a décidé de fermer l'ensemble de ses magasins.

A NOTE ON THE SAFETY & WELL-BEING OF OUR CUSTOMERS & ASSOCIATES

Close

The news is dominated by Coronavirus (COVID-19), and we wanted to let you know that our number one priority is the safety and health of everyone. While many of our stores remain open at this time, we are prepared to make real-time decisions for the well-being of everyone, so we encourage you to call and confirm hours as they may be adjusted locally. If necessary, we will close a store if we feel it is in the best interest of our associates and customers, or if we are directed to do so by local authorities. In such situation, we expect store disruption to be temporary. We will closely monitor the situation and take whatever steps may be necessary to ensure we are doing our part to keep everyone healthy and safe. We will get through this together. Thank you for being a loyal customer. We look forward to serving you soon. Sincerely, Molly Adams - President of Famous Footwear



3/ RAPPELER LA MISSION DE L'ENTREPRISE ET S'Y TENIR DANS LES SITUATIONS LES PLUS DIFFICILES : LES EXEMPLES HOME DEPOT ET HEB



Home Depot, leader mondial de l'amélioration de la maison (home improvement) est habitué à faire face aux événements climatiques extrêmes, ouragans, cyclones, inondations ou tornades comme la plus récente dans le Tennessee...

Depuis plusieurs semaines, sa cellule de crise dans son siège d'Atlanta est mobilisée.

Home Depot a l'habitude de pouvoir rester le plus longtemps possible ouvert pendant les crises et explique son rôle :

« En tant que distributeur « essentiel » des communautés que nous desservons, nous nous engageons à maintenir les magasins ouverts comme nous le faisons toujours en temps de crise et de catastrophe naturelle. »

HEB, l'enseigne alimentaire originaire du Texas communique sur tous les moyens mis en place pour « Ralentir ensemble la propagation de l'épidémie »

TOGETHER WE CAN SLOW THE SPREAD

At H-E-B, our top priority is taking care of Texas. While the emergence of the coronavirus (COVID-19) is an evolving situation with many unknowns, we are sure of one thing: We will do our part to help our fellow Texans prepare. As a state, we can help slow the spread of the virus by working together. H-E-B is prepared to help our fellow Texans in any situation our company and communities might face. Below are some of the things we're doing to help.



4/ Bien informer sur le virus et ses conséquences : l'exemple du leader mondial de la pharmacie : Walgreens

Walgreens se mobilise pour rendre disponible ses zones de drive ou parkings pour faciliter la réalisation des tests mais surtout pour informer et assister l'ensemble des Américains comme on le voit sur son site.

Le Temps des Crises 2020 08/12/2020

Walgreens

Search by keyword or item #



Your Account

Find a store



Prescriptions

Find Care

Contact Lenses

Shop

Photo

Weekly Ad & Coupons

Balance Rewards

Coronavirus: What we know, and what you can do

Learn about COVID-19 symptoms and get up-to-date recommendations on how to best protect you and your family.

What is COVID-19?

The newly identified coronavirus disease (COVID-19) is caused by a virus called SARS-CoV-2. First identified in China in December 2019, COVID-19 has infected thousands of people around the world. While this coronavirus is new, it is not the only coronavirus. Coronaviruses were first identified in the 1980s, commonly infect people, and are associated with the common cold.

What are the symptoms of COVID-19?

The symptoms of COVID-19 are difficult to distinguish, as they present symptoms like other coronaviruses that are similar to those of the common cold. People with confirmed cases have reportedly had mild-to-severe respiratory illness with the following symptoms:



Cough



Sore Throat



Shortness of Breath



Possible Headache/Fever

Symptoms may occur up to two weeks after exposure.

How do I prevent infection?

As there is no vaccine or treatment for COVID-19 at this time, preventing exposure to COVID-19 is your best defense. Everyday practices to help protect you and prevent the spread of viruses include:

Wash your hands often

Wash your hands well, especially after coughing, sneezing, or having any contact with someone who's coughing or sneezing. Use soap and running water, scrub your hands for at least 20 seconds, and then rinse and dry your hands thoroughly. When soap and water aren't available, use an alcohol-based hand sanitizer containing at least 60% alcohol.

Keep your hands away from your face

Avoid rubbing your eyes or putting your hands to your mouth until you've washed your hands.

L'enseigne fait beaucoup de pédagogie avec des modules mettant en avant ses pharmaciens, des chats et surtout la mise en avant de son système omnicanal pour répondre à un maximum de demandes, sans nécessairement passer par le point de vente physique (téléconsultations, livraisons à domicile, retrait de commandes en drive, conseils et assistance en ligne).

We're here to help



Find Care online

Feeling sick? Consult with a health care provider online from the safety of your home.



Pharmacy Chat

Expert advice on medications for symptoms.



FREE Rx delivery

Get eligible Rx delivered right to your door via Walgreens Express.



FREE shipping

Shop online and get essentials shipped to your home free, no minimum purchase required.



Drive-thru shopping

Use the drive-thru to safely pick up Rx & select household essentials.

On voit ci-dessous le chat mis en place par Walgreens avec les réponses à toutes les questions sur le virus



Le Temps des Crises 2020 08/12/2020

5/ Organiser des restrictions de produits

Quelques semaines avant l'épidémie, The Home Depot a limité la vente de masques à 10 unités.

HEB et Central Market dans l'alimentaire ont imposé aux clients des restrictions de 2 ou 4 produits par visite sur 50 références en alimentaire, hygiène ou entretien.

Wegmans, enseigne régionale qui dispose de 100 magasins pratique le même type de restrictions.

6/ Comme en France des créneaux réservés aux personnes âgées



De leur côté Target et Walmart, sur l'ensemble de leur parc, ont réservé un créneau hebdomadaire pour les clients les plus exposés et plus vulnérables. Dès le 18 mars, Target a ainsi réservé la première heure de shopping chaque mercredi dans l'ensemble de ses magasins

7/ Renforcer de manière spectaculaire les procédures d'hygiène

La palme revient incontestablement à Target ajoute des heures de paie supplémentaires à chaque magasin pour s'assurer que les zones telles que les tapis de caisse et les écrans tactiles sont nettoyées au moins toutes les 30 minutes, a écrit le PDG Brian Cornell dans un message publié sur le site Web de l'entreprise et envoyé aux clients.

Même pour les enseignes fermées, on parle de procédures d'hygiène comme par exemple DSW, l'enseigne leader du secteur chaussures, qui a fermé l'ensemble de ses magasins a communiqué que pendant cette période, tous les magasins seront nettoyés et désinfectés par des professionnels.

8/ Les retraits de produits peuvent continuer en click and collect (même sur des magasins non accessibles au public) avec la technologie Curbside

Curbside est une start-up californienne rachetée en 2018 par le groupe japonais Rakuten. Quand on veut récupérer des achats en ligne sans recourir à la livraison, on doit entrer en magasin, c'est le principe du click and collect. Avec Curbside, les clients restent dans leur véhicule et comme ils sont géolocalisés, on sait qu'ils sont là pour retirer leur commande et un employé l'apporte dans le coffre. Concrètement, Curbside transmet une notification aux magasins quand leur client se trouve à cinq minutes du point de retrait. Une deuxième notification est reçue quand le client est sur place.

Une technologie qui permet les retraits sans aucun contact physique et qu'un grand nombre d'enseignes américaines équipées met en avant sur son site pour développer ou maintenir les ventes en ligne

Quelques exemples ci-dessous :

L'enseigne alimentaire Wegmans qui indique tous les canaux disponibles : magasins, livraison et retrait avec Curbside.

— A Message from The Wegman Family. [View Message](#) —

Welcome! Build your shopping list for:



CURBSIDE PICKUP



DELIVERY



IN STORE



MY ITEMS

Due to limited supply and high demand we have implemented limits on certain cleaning, paper & water items. **We apologize in advance if these items are out of stock.** [Learn more](#)

Ou encore l'enseigne texane Central Market qui propose soit les retraits Curbside ou la livraison gratuite à partir de 35 \$



HEB, l'enseigne alimentaire va encore plus loin et ajoute une mesure de précaution supplémentaire, les clients Curbside et de livraison à domicile n'ont plus besoin de toucher l'écran de l'appareil mobile pour accuser réception de leur commande.

La pédagogie sur les livraisons et les retraits « Curbside » par HEB :

https://www.youtube.com/watch?v=nRqLwhyvwJ8&feature=emb_logo

Autre exemple avec l'enseigne de loisirs culturels Michaels (équivalent de **Cultura** aux Etats-Unis) qui continue d'assurer les retraits Curbside quand ses magasins sont fermés :



Ou encore Nordstrom, l'enseigne de grands magasins, originaire de Seattle :



9/ Dans le pays du commerce, le business ne s'arrête jamais !

DSW, l'enseigne leader de la chaussure, encourage les ventes en ligne en multipliant les promotions sur son site marchand

- Livraison gratuite pour tout le monde (sur tout)!
- Quadruplement des points pour les membres VIP du programme de fidélité
- 30% sur tout le site



Ou encore Best Buy le week-end dernier sur son site marchand :



Un élan de solidarité très fort, une grande réactivité, une proximité relationnelle avec les clients et un apport important des technologies, tels sont les ingrédients du commerce américain pour résister à la crise.

16/05/2020



Le mot de la fin

Le Temps des Crises 2020 08/12/2020

COVID : EST-CE LA FIN DES GRANDS MAGASINS AMÉRICAINS ?

13:55



Le mot de la fin



COVID : EST-CE LA FIN DES GRANDS MAGASINS AMÉRICAINS ?

Pour visionner l'émission :
<https://bfmbusiness.bfmtv.com/mediaplayer/video/innover-pour-le-commerce-auchan-s-engage-avec-la-note-globale-a-etiqueter-19-references-de-produits-alimentaires-2902-1226589.html>

Le Temps des Crises 2020 08/12/2020

13:56



Le mot de la fin



COVID : EST-CE LA FIN DES GRANDS MAGASINS AMÉRICAINS ?



N° 919 - 2 NOVEMBRE 2020

Les retailers américains testent de nouvelles idées

Cosmetiquemag Hebdo se met cette semaine à l'heure américaine, élection présidentielle oblige. Alors que le pays continue à être fortement touché par la pandémie, Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce, spécialiste des États-Unis, nous explique que les retailers se sont adaptés à la crise sanitaire et font preuve dans l'ensemble d'une forte résilience. Sur le marché de la beauté de luxe, les produits de soins ont résisté, selon Larissa Jensen, vice president industry advisor NPDI Group USA, lire page 2.

Quel est pour l'instant l'impact de la Covid sur le commerce outre-Atlantique ?

Frank Rosenthal : Il résiste très bien, si l'on prend les derniers chiffres de la NRF*. Je voudrais également dire en préambule que la Bourse américaine n'a quasiment pas été impactée par la crise sanitaire. Entre le 1^{er} janvier et le 23 octobre, le Dow Jones n'a baissé que de 0,61%. Et le Nasdaq a progressé de 28,3% sur la même période, selon Boursorama. Ce n'est pas le cas du CAC 40 en France. Les entreprises françaises cotées ne sont donc pas à égalité avec les américaines. Autre élément clé : le taux de chômage qui avait énormément augmenté au début de la pandémie est revenu à un niveau inférieur à 8%, beaucoup plus bas qu'en France. Un Américain sur deux qui avait perdu son emploi en a retrouvé. L'économie américaine est très résiliente. Ces cinq dernières années, le commerce américain a connu de très fortes progressions de son activité. Sa solidité explique en grande partie sa résilience à la crise de la Covid. C'est un constat général. La pandémie a toutefois accéléré les difficultés de certaines enseignes.

Lesquelles ?

FR : Elle a par exemple accéléré la restructuration des department stores entraînant la faillite de Neiman Marcus et Barneys qui n'allaient déjà pas très bien avant la Covid. Des enseignes moyennes ont également beaucoup souffert, alors que le confinement n'a pas été national, mais en fonction des États. Des DNB notamment Glossier à New York et Los Angeles ont fermé définitivement leurs magasins physiques. Même si l'année

n'est pas encore terminée, on s'achemine vers une année record du nombre de fermetures de magasins aux États-Unis.

Quelles sont les enseignes qui s'en sortent ?

FR : Les acteurs du e-commerce. 2020 est leur meilleure année. Avant la crise, les ventes online progressaient de 15%. Elles seront certainement de l'ordre de +25% à +30% sur douze mois à fin décembre. Il y a une re-distribution des cartes, pas nouvelle, mais accélérée par la pandémie. Amazon continue à gagner des parts de marché. Il pèse 38% du e-commerce aux États-Unis et 4% de l'ensemble du retail dans le pays. Il suffit de voir l'action d'Amazon en Bourse qui flambe régulièrement. L'autre gagnant est sans surprise le leader mondial du retail physique : Walmart avec des taux de progressions à deux chiffres, pas seulement sur son activité online. D'autres comme Target, Costco, s'en sortent aussi très bien.

Assiste-t-on à une évolution du retail ?

FR : Les retailers américains mettent à profit la crise pour tester de nouvelles idées. Par exemple, il y a un développement majeur du click&collect. Les États-Unis étaient très en retard sur ce sujet par rapport à la France. Mais contrairement à chez nous, les consommateurs américains peuvent retirer leurs commandes pendant la fermeture du magasin grâce au curbside pick-up**. Les retailers se sont aussi adaptés à la crise en développant des technologies peu présentes en France et pourtant très importantes dans cette crise sanitaire comme des détecteurs prenant la température des clients à l'entrée des maga-

sins. Autre exemple : les cinémas sont restés fermés quatre à six mois. Cet été Walmart a transformé 180 de ses parkings en drive cinéma. Les familles pouvaient ainsi assister à une séance depuis leur voiture, respectant ainsi les mesures sanitaires. Elles pouvaient commander des pop-corn, du snacking sur le site de Walmart. Le succès est tel que Walmart va poursuivre l'expérience jusqu'à la fin de l'année. La mutation de la distribution s'accélère.

De nouveaux concepts de magasins ont-ils vu le jour ?

FR : Pas vraiment, la plupart ont été mis en sommeil en raison de la pandémie. Amazon a ouvert un magasin Whole Foods qui était programmé avant la crise à Hudson Yards à New York. La période n'est pas propice aux nouveaux concepts qui sont souvent situés dans trois grandes villes : Chicago, New York et Los Angeles. New York a, par exemple, perdu tous ses touristes. Actuellement Time Squares n'est qu'à 20% de son potentiel de fréquentation. Les retailers préfèrent mettre en place de nouveaux moyens de vente. N'oublions pas que nous sommes dans le pays des Gafa, dans le pays du service.

PHOTOS ILLUSTRÉES PAR MARYLENE LE THEUP

* Les ventes au détail des magasins étaient en hausse de 1% en juillet 2020, en décembre comptées des variations saisonnières par rapport au mois de juin, selon la NRF, et de +4,7% pour les sept premiers mois de 2020. Les ventes au détail du personnel care et de la santé ont augmenté de 2,6% en juillet par rapport à juin.

** La marchandise est remise par un employé de magasin posté devant le point de vente. Cette pratique présente dans le pays n'est fortement développée pendant la fermeture des magasins imposée par la pandémie. Ultra Beauty a, par exemple, proposé ce service à ses clients.

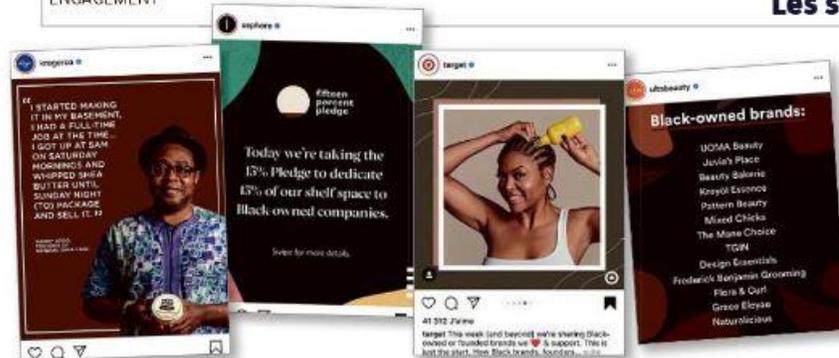
>>>

02/07/2020

Le Temps des Crises 2020 08/12/2020

ENGAGEMENT

Les stratégies



Des enseignes comme Target, Kroger ou Ulta Beauty ont utilisé Instagram pour montrer leurs actions en faveur de la communauté noire et mettre en avant les marques appartenant ou ayant été créées par des Noirs, ou pour s'engager à en référencer plus, comme Sephora.

Le mouvement Black Lives Matter influence le retail américain

Plusieurs enseignes, en particulier parmi les spécialistes de la beauté, mettent en place des mesures pour que leurs clients noirs ne se sentent pas stigmatisés et trouvent une offre qui leur corresponde en magasin.

Le mouvement Black Lives Matter (« Les vies noires comptent ») est au centre de la vague de manifestations contre le racisme et les violences policières qui secouent les États-Unis depuis la mort de George Floyd, tué par un policier le 25 mai. Comme souvent, cette crise sociétale influe sur la consommation.

Beaucoup de marques et d'enseignes ont affiché leur soutien à la communauté noire via leurs réseaux sociaux. Mais derrière les bonnes paroles, les consommateurs demandent des actes et des preuves. Dans ce but, Sharon Chuter, fondatrice de la marque de maquillage Uoma Beauty, a lancé sur Instagram le challenge Pull up or Shut up (« Montrez-nous ou taisez-vous »), incitant les entreprises à déclarer le taux de personnes noires qu'elles emploient et combien de ces personnes occupent des postes de manager. Ce sont majoritairement des acteurs de la beauté qui ont répondu à l'appel : des grandes marques comme Estée Lauder,

47,84 M

d'Afro-Américains recensés en 2018, soit 14,8 % de la population américaine

Source : Bureau américain de recensement

Revlon, L'Oréal USA, des DNVB comme Morphe ou Glossier, mais aussi des enseignes comme Ulta Beauty, The Body Shop et Sephora. D'ailleurs, le leader de la parfumerie sélective a relevé, début juin, un autre défi né sur internet, le 15 Percent Pledge (engagement de 15 %). « Aux États-Unis, les Noirs représentent près de 15 % de la population. Nous appelons donc les distributeurs à consacrer au moins 15 % de leurs rayons aux marques appartenant à des Noirs », demande cette pétition.

Expérience client égale

Si Sephora a été très réactif, son concurrent Ulta Beauty a publié la liste de marques appartenant à des personnes noires que l'enseigne commercialise déjà. Les chaînes de supermarchés Target et Kroger ont eu des démarches similaires en mettant en avant certaines marques de beauté, mais aussi d'épicerie, ayant été créées ou appartenant à des personnes noires. « Cette actualité s'inscrit dans une tendance de fond qui est que le magasin doit

refléter toutes les diversités de la société américaine. Dans certains États, la communauté noire représente 30 à 40 % de la population. Les distributeurs doivent proposer une offre qui corresponde à leurs besoins et la même qualité d'expérience d'achat à tous leurs clients », analyse Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce.

Dans une interview donnée à CBS, une cliente de Walmart déplorait d'ailleurs que les produits de beauté ethniques soient placés dans des armoires fermées à clé, alors que les produits classiques sont en accès libre. Dans la foulée, d'autres témoignages ont fleuri sur les réseaux sociaux. Walmart y a répondu en twittant : « Nous avons pris la décision de ne plus placer de produits multiculturels de soins capillaires et de beauté dans des casiers verrouillés. Cette pratique avait cours dans une douzaine de nos 4700 magasins. » Les chaînes de drugstores CVS Health et Walgreens ont annoncé qu'elles allaient faire de même. ■

La crise du Covid a consacré l'émergence du « curbside pickup », qui permet de commander sur Internet et de retirer un produit devant le magasin. Quatre Américains sur dix l'ont testé pendant la pandémie.

Nicolas Rauline
@nrauline
—Bureau de New York

La pandémie a créé de nouvelles habitudes aux Etats-Unis. Et alors que le pays s'enfonce dans la crise sanitaire, ces habitudes pourraient bien perdurer. C'est le cas par exemple du « curbside pickup » – littéralement le ramassage sur le trottoir. Ce mode de distribution existait déjà avant la crise mais il s'est généralisé en quelques mois, un peu partout à travers le pays.

La plupart des magasins étant fermés, certaines enseignes ont adopté ce moyen afin de garder une relation directe avec leurs clients. Il s'agit en effet de commander et de payer sur Internet, puis de se rendre devant le magasin, où un employé remet le produit. Une variante du « click and collect », où le retrait se fait directement en magasin.

« Cette méthode s'est généralisée car elle évite tout point de contact. Elle est très sûre pour le client et les salariés », note Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce. Et elle peut s'appuyer sur une technologie qui fluidifie l'expérience client et qui est assez simple à mettre en place. » C'est le cas notamment avec Rakuten Ready, une application lancée par le géant de l'e-commerce à la suite du rachat d'une start-up américaine, Curbside, en 2018. Le groupe japonais propose sa technologie en marque blanche aux marchands et s'installe ainsi sur le marché américain, où il était peu présent.

Plus rentable pour les commerçants

Rakuten Ready s'est imposé ces dernières semaines comme l'un des leaders du marché et permet notamment au client d'être géolocalisé. Le marchand peut donc préparer la commande à la minute près. Un impératif pour éviter les embouteillages à proximité de son point de vente. De nombreuses

enseignes ont ainsi adopté la technologie, du vendeur d'électronique Best Buy aux magasins de sport Dick's.

Autre avantage du « curbside » : le modèle est beaucoup plus rentable pour le commerçant. Il n'implique pas de frais comme la livraison, les enseignes peuvent vendre au prix du magasin. Un argument qui fait mouche notamment auprès des restaurateurs, qui doivent verser d'importantes commissions aux services de livraison de repas comme Uber Eats. Tock, une application qui permet de réserver son repas en ligne avant d'aller le chercher devant le restaurant, prend ainsi une commission de 3 % sur le prix de vente (contre 15 à 30 % pour les applications de livraison).

Succès en centre-ville

Le modèle est particulièrement adapté aux grandes villes, où le « drive » classique est difficile à mettre en place. « Nordstrom l'a développé dans son principal magasin de New York. Il est impossible pour l'enseigne d'imaginer un drive, mais réserver une à trois places de stationnement, c'est assez simple », précise Frank Rosenthal.

Le « curbside » a un bel avenir aux Etats-Unis. Selon les chiffres de Kantar, quatre Américains sur dix l'ont essayé pour la première fois durant la pandémie et les deux tiers envisagent de le faire dans les prochains mois. ■

3/7/2020

Aux Etats-Unis, le commerce s'étale désormais sur les trottoirs

La crise du coronavirus a consacré l'émergence du « curbside pickup », qui permet de commander sur Internet et de retirer un produit devant le magasin. Quatre Américains sur dix l'ont testé pendant la pandémie.



La pandémie a **créé de nouvelles habitudes aux Etats-Unis** . Et alors que le pays s'enfonce dans la crise sanitaire, ces habitudes pourraient bien perdurer. C'est le cas par exemple du « curbside pickup » - littéralement le ramassage sur le trottoir. Ce mode de distribution existait déjà avant la crise mais il s'est généralisé en quelques mois, un peu partout à travers le pays.

La plupart des magasins étant fermés, certaines enseignes ont adopté ce moyen afin de garder une **relation directe avec leurs clients** . Il s'agit en effet de commander et de payer sur Internet, puis de se rendre devant le magasin, où un employé remet le produit. Une variante du « click and collect », où le retrait se fait directement en magasin.

« Cette méthode s'est généralisée car elle évite tout point de contact. Elle est très sûre pour le client et les salariés, note Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce. Et elle peut s'appuyer sur une technologie qui fluidifie l'expérience client et qui est assez simple à mettre en place. » C'est le cas notamment avec Rakuten Ready, une application lancée par le géant du e-commerce à la suite du rachat d'une start-up américaine, Curbside, en 2018. Le groupe japonais propose sa technologie en marque blanche aux marchands et s'installe ainsi sur le marché américain, où il était peu présent.

Plus rentable pour les commerçants

Rakuten Ready s'est imposé ces dernières semaines comme l'un des leaders du marché et permet notamment au client d'être géolocalisé. Le marchand peut donc préparer la commande à la minute près. Un impératif pour éviter les embouteillages à proximité de son point de vente. De nombreuses enseignes ont ainsi adopté la technologie, du vendeur d'électronique Best Buy aux magasins de sport Dick's.

Autre avantage du « curbside » : le modèle est beaucoup plus rentable pour le commerçant. Il n'implique pas de frais comme la livraison, les enseignes peuvent vendre au prix du magasin. Un argument qui fait mouche notamment auprès des restaurateurs, qui doivent verser d'importantes commissions aux services de livraison de repas comme Uber Eats. Tock, une application qui permet de réserver son repas en ligne avant d'aller le chercher devant le restaurant, prend ainsi une commission de 3 % sur le prix de vente (contre 15 à 30 % pour les applications de livraison).

Succès en centre-ville

Le modèle est particulièrement adapté aux grandes villes, où le « drive » classique est difficile à mettre en place. *« Nordstrom l'a développé dans son principal magasin de New York. Il est impossible pour l'enseigne d'imaginer un drive, mais dédier une à trois places de stationnement, c'est assez simple »,* précise Frank Rosenthal.

Le « curbside » a un bel avenir aux Etats-Unis. Selon les chiffres de Kantar, quatre Américains sur dix l'ont essayé pour la première fois durant la pandémie et les deux tiers envisagent de le faire dans les prochains mois.

Thème 6

ET LA CHINE ?

Chroniques Chine Eco + 60 Minutes Business

Les marques s'organisent face au Coronavirus 20/02/2020

<https://www.dailymotion.com/video/x7s1d9l>

Alibaba et JD.com gagnants de la crise 08/10/2020

<https://www.dailymotion.com/video/x7wps78>

Hema ouvre un magasin XXXL en Chine 27/10/2020

<https://www.dailymotion.com/video/x7x958f>

La Journée des Célibataires : le plus grand événement mondial du e-commerce

11/11/2020

<https://www.dailymotion.com/video/x7xf1f4>

Le retail Chinois dominé par la tech

07/12/2020

https://www.bfmtv.com/economie/replay-emissions/chine-eco/chine-eco-le-retail-chinois-domine-par-la-tech-par-erwan-morice-07-12_VN-202012070386.html

23:22

Chine ECO



Chine Éco



CORONAVIRUS : LES MARQUES S'ORGANISENT

DEMAIN 7H45
ALAIN BENTEJAC

ESSILORLUXOTTICA 141,40 € -0,84 % | EURAZEO 65,30 € -0,53 % | EURO CAC -0,80 %
Chine : le conglomérat HNA, déjà mal en point et affecté par le coronavirus, est menacé de démantèlement.

23:23



Chine Éco



CORONAVIRUS : LES MARQUES S'ORGANISENT

DEMAIN 8H15
PRÉSIDENT DU GROUPE REDEX

ST 22,94 € -1,71 % | NEXANS 47,80 € -4,00 % | NEXITY 45,98 € 0,00 % | SBF120 4 794,12
Retraites : l'intersyndicale appelle à une nouvelle journée interprofessionnelle le 31 mars.

23:24

Chine ECO



Chine Éco



CORONAVIRUS : LES MARQUES S'ORGANISENT

DEMAIN 8H15
PRÉSIDENT DU GROUPE REDEX

SARTORIUS STED BIO 186,70 € -0,53 % | SCHNEIDER 102,90 € +5,65 % | SBF120 4 794,12
Valeo annonce un net redressement de ses flux de trésorerie. Sa marge opérationnelle a chuté de 27 %.

23:27



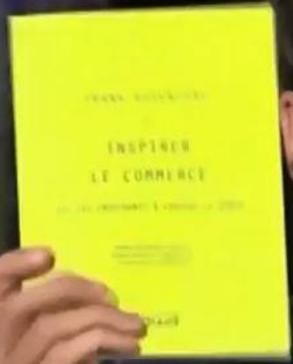
Chine Éco



CORONAVIRUS : LES MARQUES S'ORGANISENT

DEMAIN 8H15
PRÉSIDENT DU GROUPE REDEX

82 € -1,08 % | CAPGEMINI 113,35 € -1,69 % | CARREFOUR 16,13 € +0,34 % | SBF120 4 794,12
Suisse : Al-Khelaifi, patron de beln et du PSG, inculpé dans une affaire de corruption.



CHINE ÉCO

ALIBABA, JD.COM, GAGNANTS DE LA CRISE ?

France : l'inflation progresse en septembre à 0,1% sur un an (Insee, provisoire).

LE GRAND JOURNAL DE L'ÉCO

■ CAC *

BNP PARIBAS 30,98€ -0,05% • BOLLORÉ 3,19€ -0,38% • BOUYGUES 29,52€ +1,15% • BU 4 803,44 pts



CHINE ÉCO

FRANK ROSENTHAL Spécialiste du marketing du commerce

ALIBABA, JD.COM, GAGNANTS DE LA CRISE ?



DEMAIN 0745
DG DES LABORATOIRES BOIRON

5G : les enchères atteignent, après 12 tours, 111M€ par bloc et se poursuivront ce jeudi.

■ CAC *

EDF +3,15% • EDIENRED 38,40€ -0,31% • EIFFAGE 69,82€ -1,55% • ELIOR GROUP 3 4 803,44 pts



CHINE ÉCO

ALIBABA, JD.COM, GAGNANTS DE LA CRISE ?

Bourse de Paris : le CAC 40 a fini en repli de 0,59% à 4 803 points.

OAT 10 ANS -0,241%
BUND 10Y -0,521%
TBOND 10Y 0,689%

■ CAC *

SUEZ ENV. 15,80€ +5,93% • TARKETT 11,50€ -0,95% • TECHNIPFMC 5,45€ +4,72% 4 803,44 pts



CHINE ÉCO

ALIBABA, JD.COM, GAGNANTS DE LA CRISE ?

Présidentielle américaine : Donald Trump a lancé à Joe Biden qu'il n'y avait "rien d'intel" "Le virus évolue trop vite"

Vidéo suivante

Olivier Véran -
"Le virus évolue trop vite" -
01/10

LE GRAND JOURNAL DE L'ÉCO



BNP PARIBAS 30,98€ -0,05% • BOLLORÉ 3,19€ -0,38% • BOUYGUES 29,52€ +1,15% • BU 4 803,44 pts



CHINE ÉCO

HEMA OUVRE UN MAGASIN XXXL EN CHINE

L'Arabie saoudite assouplit le système kafala (tutelle) pour des millions de travailleurs étrangers.

EURO EN CHF
▲ 1,07 CHF -0,24%
EURO EN YENS
▲ 122,50 ¥ -0,38%

■ CAC *

IMMO 53,65€ +0,25% • CRÉDIT AGRICOLE 7,38€ +1,24% • DANONE 50,08€ +1,23% • +2,44%



CHINE ÉCO

FRANK ROSENTHAL Spécialiste du marketing du commerce

HEMA OUVRE UN MAGASIN XXXL EN CHINE

Crédit Agricole SA : le résultat net est en baisse de 18,5% au troisième trimestre à 977 millions d'euros.

LE GRAND JOURNAL DE L'ÉCO

■ CAC *

• EIFFAGE 68,40€ +2,33% • ELIORIGROUP 3,31€ -0,72% • ELIS 10,38€ +2,77% • +2,44%



SHANGHAI

PUDONG

CHINE



CHINE ÉCO

HEMA OUVRE UN MAGASIN XXXL EN CHINE

Marchés : Clotures en Europe : Londres +1,66%; Francfort +1,95%; Milan +1,92%.

LE GRAND JOURNAL DE L'ÉCO

■ SBF120 *

KEL 9,35€ -1,52% • ROBERTET 936,00€ -0,21% • RUBIS 29,90€ +3,33% • RIÉM +2,34%



CHINE ÉCO

HEMA OUVRE UN MAGASIN XXXL EN CHINE

L'Arabie saoudite assouplit le système kafala (tutelle) pour des millions de travailleurs étrangers.

EURO EN CHF
▲ 1,07 CHF -0,22%
EURO EN YENS
▲ 122,56 ¥ -0,33%

■ CAC *

• +2,85% • ICADE 45,56€ +0,04% • ILIAD 170,00€ +2,19% • IMERYS 27,82€ +1,24%



UN MILLIER DE ROBOTS SONT VENUS PRÊTER MAIN FORTE AUX MANUTENTIONNAIRES POUR LA JOURNÉE DES CÉLIBATAIRES
 Capgemini a annoncé son intention d'acquérir RPX en Australie, un groupe de conseils pour 59 M€.

SBF120
 4 296,44 pts

J-1
 JOURNÉE SPÉCIALE
 IMPACT PME



LA JOURNÉE DES CÉLIBATAIRES : LE PLUS GROS ÉVÈNEMENT MONDIAL DU E-COMMERCE
 États-Unis : Recours de la campagne Trump contre la validation des résultats dans le Michigan.

SBF120
 4 295,16 pts

J-1
 JOURNÉE SPÉCIALE
 IMPACT PME



JOURNÉE DES CÉLIBATAIRES : LES MARQUES FRANÇAISES EN PROFITENT-ELLES ?
 Tech : Apple lance ses premiers MacBook équipés de ses propres processeurs.

SBF120
 +0,38 %

60
 MINUTES
 BUSINESS



JOURNÉE DES CÉLIBATAIRES : LE POULS DE L'ÉCONOMIE CHINOISE
 Covid-19 : les commerces non-essentiels ne pourront pas rouvrir "à ce stade" (Marc Fesneau).

SBF120
 4 299,00 pts

EURO EN CHF
 1,08 CHF +0,03 %
 EURO EN YENS
 124,26 ¥ -0,11 %



Chine éco

LE RETAIL CHINOIS DOMINÉ PAR LA TECH

Banques : les réseaux Société Générale et Crédit du Nord vont fusionner (communiqué).

EURO EN DOLLAR
▲ 1,215 -0,10 %
EURO EN LIVRE STERLING
▼ 0,90 £ +0,16 %

■ CAC *

32,67€ -2,30% ▲ ■ AIRCELORINITIAL 10,45€ -0,74% ▲ ■ AIRKEMA 93,74€ -1,33% ▲ ■ AI ▲ -0,64%



CHINE ÉCO

LE RETAIL CHINOIS DOMINÉ PAR LA TECH

Bourse : Le CAC40 clôture en baisse de 0,64% à 5,573 points (-6,77% depuis le 1er janvier).

LE GRAND JOURNAL DE L'ÉCO

■ SBF120 *

34,00€ -1,57% ▲ ■ ORANGE 10,20€ +0,54% ▼ ■ ORPEA 106,00€ +0,74% ▼ ■ PERI ▲ -0,60%



Chine éco

LE RETAIL CHINOIS DOMINÉ PAR LA TECH

Assurance / Covid : accord "constructif, utile, efficace" sur le soutien aux entreprises (B. Le Maire).

LE GRAND JOURNAL DE L'ÉCO

■ DOW JONES *

DEVOTEAM 9,790€ 0,00% ■ EDF 12,88€ -2,13% ▲ ■ EDENRED 47,68€ -0,89% ▲ ■ EIF ▲ 30 069,79 pts



Chine éco

LE RETAIL CHINOIS DOMINÉ PAR LA TECH

Auto : PSA et FCA sont confiants de voir le Brésil confirmer le projet de fusion.

EURO EN DOLLAR
▲ 1,215 -0,10 %
EURO EN LIVRE STERLING
▼ 0,91 £ +0,19 %

■ CAC *

ANDRI 82,82€ -0,33% ▲ ■ SARTORIUS STEDIM BIO 295,80€ +2,07% ▼ ■ SCHNEIDER ELEC ▲ 5 573,38 pts