

Revue de presse 2020

Du 1^{er} janvier au 8 juin 2020

Frank Rosenthal Conseils



BFM Business, France Info, La Croix, Le Figaro, Les Echos, Challenges, L'Express, Capital
Cosmétique Mag, Cosmétique Mag hebdo, E-commerce Magazine, Bulletin de l'Ilec
Pharmacien Manager, LSA, Points de Vente, Dossier Familial, L'Usine Digitale, Gondola



TV
2020

BFM Business

Innover pour le Commerce

Covid, est-ce la fin des grands magasins américains ?

16 mai 2020

i INNOVER POUR
LE COMMERCE



Le mot de la fin

Revue de presse 2020 au 8/6/20 F.Rosenthal

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 ?

13:56



Le mot de la fin



COVID : EST-CE LA FIN DES GRANDS MAGASINS AMÉRICAINS ?

BFM Business

Innover pour le Commerce

Pourquoi le magasin n'a pas dit son dernier mot ? 29 février 2020

 **INNOVER** POUR
LE COMMERCE

13:47



Le débat



POURQUOI LE MAGASIN N'A PAS DIT SON DERNIER MOT ?

13:47



Le débat



POURQUOI LE MAGASIN N'A PAS DIT SON DERNIER MOT ?

13:52



FRANK ROSENTHAL Expert marketing retail



AMAZON A OUVERT CETTE SEMAINE SON PREMIER SUPERMARCHÉ AMAZON GO GROCERY À SEATTLE

13:51



Le débat



AMAZON A OUVERT CETTE SEMAINE SON PREMIER SUPERMARCHÉ AMAZON GO GROCERY À SEATTLE

BFM Business

After Business Chine ECO

Burberry en Chine, Stratégie payante 27 janvier 2020



23:24



Chine Éco

BURBERRY EN CHINE : STRATÉGIE PAYANTE ?



ION 1 114,00 € -0,27 % | DASSAULT SYSTEMES 160,65 € -2,01 % | DBV TEC DOW ▲ 28 535,80

Coronavirus : le Premier ministre chinois Li Keqiang s'est rendu à Wuhan, foyer de l'épidémie.

23:26



Chine Éco

BURBERRY EN CHINE : STRATÉGIE PAYANTE ?



% | PERNOD RICARD 158,60 € -3,41 % | PEUGEOT 18,73 € -2,78 % | PL SBF120 ▲ -2,45 %

Le nombre de chômeurs (catégorie A) en baisse de 3,3% en 2019 (-120 700), selon Pôle emploi.

23:27



Chine Éco

BURBERRY EN CHINE : STRATÉGIE PAYANTE ?



0,35 % | IBM 138,62 \$ -1,38 % | INTEL 65,69 \$ -4,06 % | JOHNSON & J SBF120 ▲ 4 627,29

Trottinettes électriques : l'américain Bird rachète son concurrent allemand Circ.

BFM Business

After Business Chine ECO

Coronavirus : les marques s'organisent 20 février 2020



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.



**RADIO
2020**

France Info

C'est mon époque : soldes d'été 22 mai 2020

franceinfo:

: nos émissions radio



🏠 / [replay_radio](#) / C'est mon époque



PRESSE 2020

La Croix

L'habillement menacé de faillites en série 29/5/2020

The logo for La Croix, featuring the brand name in a bold, orange, serif font. The letters are set against a white rectangular background, which is itself centered within a larger orange rectangular field.

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.

Le Figaro Live

E-commerce le défi d'une livraison responsable et réussie 2/6/2020

LA CROIX

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.

Les Echos et Les Echos.fr

A New York, les nouveaux concepts de magasins dont la part belle au service client
16/1/2020

Les Echos

A New York, les nouveaux concepts de magasins font la part belle au service client

ANTOINE BOUDET | Le 16/01 à 06:45 | [Twitter](#) [Facebook](#) [LinkedIn](#) [Email](#) [Print](#)



Avec ses portiques, l'entrée d'un Amazon Go (ici celui de la 42e rue à New York) est aussi accueillante qu'une station de métro ou un quai de gare. Et les ruptures dans les rayons, malgré une offre réduite, montre que le géant de Seattle a encore beaucoup à apprendre de la vente de détail en magasin.

Si la technologie était omniprésente au « NRF Big Show », le rendez-vous mondial de la distribution à New York du 12 au 14 janvier, dans les nouveaux concepts de magasins ouverts récemment dans « Big Apple », elle est d'abord mise au service des clients.

Si la Chine, avec ses centaines de millions de consommateurs ultra-connectés, se montre à la pointe d'un nouveau modèle de distribution abolissant la frontière entre e-commerce et magasin en dur, les Etats-Unis demeurent le pays phare de notre société de consommation « à l'occidentale ». Et New York, sa plus spectaculaire vitrine, s'est affirmé depuis quelques années comme la capitale mondiale du commerce quand le « NRF Big show », salon organisé par la fédération de la distribution américaine mi-janvier, attire des dizaines de milliers de professionnels dans « Big Apple ». L'occasion d'un petit tour d'horizon de quelques concepts marquants.

• Nordstrom réinvente le grand magasin

Erik Nordstrom, le directeur de l'enseigne de grand magasin américaine du même nom, a affirmé parler à des clients chaque jour lors d'une intervention à la « NRF », rapporte sur LinkedIn Yves Marin, associé du cabinet de conseil Bartle. « *Probablement un gros mensonge* », ajoute l'expert en distribution. Il n'empêche, que ce soit dans son nouveau grand magasin pour la femme, sur la 57^e rue à Manhattan, ou avec son concept Nordstrom Local, des points de retrait et de service pour les centres-villes, force est de constater que l'enseigne multiplie les attentions aux clients, et pas seulement. Aux employés aussi, qui n'ont plus d'uniforme et peuvent s'habiller selon leur propre personnalité, seul en badge les distinguant de la clientèle, souligne Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce. Fondée en 1901 à Seattle, la chaîne de grands magasins réalise 30 % de ses ventes en ligne.



Le nouveau grand magasin Nordstrom pour la femme à New York, outre des lieux de restauration, un « bar à service », des offres de personnalisation, un cordonnier à l'étage chaussures, etc., accueille des pop-up store spectaculaire, comme ceux de Nike (photo) et de Burberry installés pendant le « NRF big show ».

• Puma fait patte de velours

Ouvert depuis le mois d'août dernier sur la 5^e avenue, le « flagship » de l'équipementier allemand avait fort à faire pour supporter la comparaison avec ceux des deux géants du secteur, Nike et Adidas, plus haut sur la célèbre artère new-yorkaise. Outre la mise en scène spectaculaire de l'offre de l'équipementier, le magasin est aussi un lieu de vie, avec un bar, et de convivialité, en proposant la possibilité de personnaliser le produit avec un atelier de couture dans le magasin.



Le « flagship » de Puma sur la 5e avenue, à New York.

• Starbucks théâtralise le café

Exceptionnel ! Le qualificatif n'est pas galvaudé pour le Starbucks Reserve Roastery de Chelsea à Manhattan, ouvert il y a un an. Comme l'a observé Yves Marin, associé chez Bartle, « *c'est un mélange démentiel de codes de l'industrie du café et d'un café du genre Costes, ascendant convivial.* » Pas moins de six bars différents, des espaces de vente de produits alimentaires et non-alimentaires autour du café : l'expérience de consommation est telle que le magasin renvoie une image de la marque extrêmement forte. Ce qu'aucun site Internet, aussi sophistiqué soit-il, ne pourra faire. Une illustration aussi de cette déclaration du directeur général de Starbucks, Kevin Johnson, à la NRF : « *tout commence par une vision, et après vous alignez les investissements pour la mettre en oeuvre.* »



Le « flagship » de Starbucks à Manhattan est un mélange de codes de l'industrie du café, d'un café convivial et d'un magasin avec une offre de cafés et d'équipements dans l'univers de ce précieux breuvage.

• Amazon Go pris à son propre piège

Avec ses portiques, l'entrée d'un Amazon Go est aussi accueillante qu'une station de métro ou un quai de gare. Et les ruptures dans les rayons, constatées dans le magasin de la 42^e rue à Manhattan, alors même que les visiteurs du « NRF big show » y défilent par curiosité, illustrent, malgré une offre réduite, que le géant de Seattle a encore beaucoup à apprendre de la vente de détail en magasin. En outre, la faible proposition commerciale laisse à penser que les paniers des consommateurs, qui auront téléchargé sur leur smartphone l'application leur permettant d'accéder à la surface de vente, sont de faible valeur. « Ce qui pose la question de la rentabilité de ce modèle, compte tenu du lourd investissement technologique », pointe du doigt Arnaud Cartigny, le responsable de l'activité conseil Retail/Luxe de CGI, entreprise canadienne d'envergure mondiale de services et conseils en technologie de l'information, d'intégration de systèmes. Pour Philippe Goetzmann, un ancien d'Auchan aujourd'hui « conseil des entreprises de la nouvelle consommation », si Amazon Go « règle brillamment tous les irritants de la chaîne d'achat et monte ainsi le niveau d'exigence des clients », il montre aussi « de vrais tâtonnements sur l'offre ».



Avec ses portiques, l'entrée d'un Amazon Go (ici celui de la 42^e rue à New York) est aussi accueillante qu'une station de métro ou un quai de gare. Et les ruptures dans les rayons, malgré une offre réduite, montre que le géant de Seattle a encore beaucoup à apprendre de la vente de détail en magasin.

• Wegmans magnifie l'alimentation

Le magasin Wegmans de Brooklyn est le 100^e de cette enseigne présente dans une dizaine d'Etats américains. Son offre 100 % alimentaire sur 7.000 m² de surface de vente « fait la part belle aux produits frais et surtout aux préparations sur place d'une fraîcheur impeccable », commente le patron de Système U, Dominique Schelcher, sur Twitter. L'entreprise familiale rappelle tout au long du parcours en magasin son engagement fort pour les clients, à l'instar de la devise du fondateur : « Ne pensez jamais à vous ; aidez toujours les autres. » C'est aussi, souligne Frank Rosenthal, expert du commerce, des partenariats solides avec des producteurs.



Le nouveau magasin Wegmans, à Brooklyn.

Challenges

La revanche du client 6 février 2020

Challenge*s*

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



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.

Fermures 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) ►►►

►►► (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. ►

L'Express

Auchan, le pari risqué de l'hyper 12/03/2020

The logo for the French news outlet L'Express, featuring the word "l'express" in a bold, red, lowercase sans-serif font. The letter "l" is smaller and positioned to the left of the "e". The logo is set against a white background within a yellow-bordered rectangular frame.

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 2 000 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 4 500 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 – tangue 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

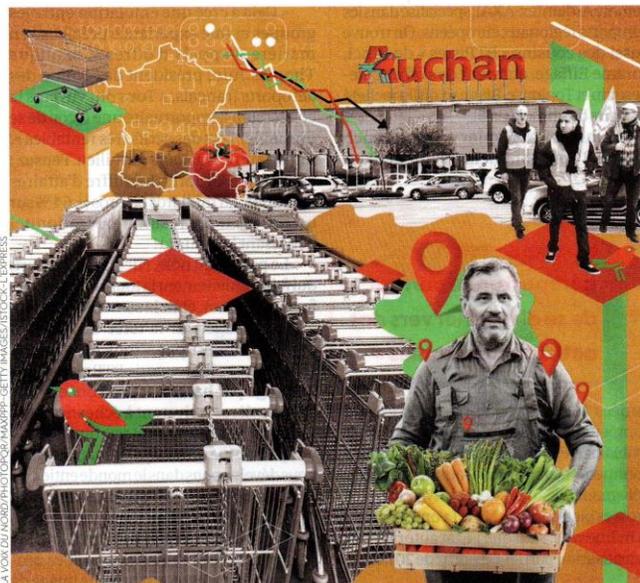
La nouvelle direction mise sur les produits locaux, ainsi que sur les produits exclusifs

l'automne 2018, qui nous reçoit à Croix, au siège historique du groupe, un grand bâtiment de brique un brin suranné 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



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 reflourir 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 6 500 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.

Capital

Le mystérieux couple qui veut réveiller Picard mars 2020

Capital

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.

AUDOIN DESFORGES POUR CAPITAL

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. ■

Capital

Showroom privé, la braderie sur Internet, ça ne paie plus mars 2020

Capital

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



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.

SA VALEUR EN BOURSE S'ÉCOULE

640
millions d'euros



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 que, deux clics plus loin, mauvaise surprise : la livraison à domicile nous était facturée 4,99 euros, et, pour une 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. À 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 inventures.

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 Videdressing 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.

TOUT LE SECTEUR TRINQUE

VEEPEE
- 28 millions d'euros (résultat net en 2018)

BRANDALLEY
En redressement judiciaire, repris par Brandalley UK

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. ■

PHOTOS : M. LELEUP/REUTERS/GETTY IMAGES; SURIPATONG KORTONG/EYEEM/GETTY IMAGES; LEONARD SIL/EVERETT/GETTY IMAGES; GETTY IMAGES; IMAGE SOURCE

Cosmétique Mag Hebdo

Les Français ont encore beaucoup de raisons pour différer leurs achats
29/05/2020

cosmétique**mag**

parole
d'expert

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 ?

FRANK ROSENTHAL : 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 revanche, les hypermarchés ont été les grands perdants de cette période. Bien qu'ouverts, ils ont été peu fréquentés parce que seulement

5% des Français habitent à moins de 5 minutes en voiture d'un hyper. Par ailleurs, les gens ont eu peur d'y trouver trop de monde. Cela est très discutable car il vaut mieux se répartir sur une surface de vente de 6 000 à 12 000 m² que dans une supérette de 200 m². Les supérettes des enseignes de supermarchés ont donc le mieux performé. 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 accé-

lère les tendances : les détaillants 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

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

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% resteraient 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 et

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 Heiman 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 anxigènes qui sont aussi le port du masque dans les points de vente, les mesures de distanciation, etc. Et il y a toujours cette crainte de hélicoptères 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 environ) 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 mettre 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 : Cifé 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 supplémentaires leur coûterait plus cher que de débiter. Autre exemple dans l'alimentaire, Carrefour vient d'annoncer son mois de promotions ; E.Leclerc a lancé son opération majeure « les super pouvoirs 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 habituels à moins acheter. Certains sont frustrés mais d'autres s'en accommodent.

FRANK ROSENTHAL PAR MARIE-FRANÇOISE THÉRY

ABONNEZ-VOUS

Service Abonnements - 4 rue de
Cosmétiquemag
Tél : 01 70 37 21 00 - e-mail : abo@cosmetiquemag.fr

✓ OUI, je m'abonne à Cosmétiquemag.fr
(un numéro prêt et numéroté) + les alertes e-
703€ (prix hors taxes) soit 26% d'économie

Mode de règlement :

- Chèque bancaire libéré à l'ordre de Cosmétiquemag.fr
- Je souhaite recevoir une facture acquittée
- Abonnez-vous en ligne sur cosmetiquemag.fr
- Règlement à réception de la facture

Pour mieux vous connaître :

- Magasin (FR)
- Agent Distributeur
- Boutique (FR)
- Boutique professionnelle (FR)
- Boutique (FR)
- Boutique de cosmétique (FR)
- Boutique professionnelle (FR)
- Point de vente (FR)
- Site web (France) (FR)
- Boutique (France) export
- Boutique (France) import
- Boutique (France) (FR)

Cosmétique Mag

A voir à New York
Janvier 2020

cosmétique mag

À VOIR À NEW YORK

Les professionnels du retail se donnent rendez-vous au salon de la NRF-Big Retail's Show du 12 au 14 janvier à New York. L'occasion de (re)découvrir des concepts de magasins dans Big Apple.

NORDSTRÖM 57th Street

Nordström a frappé un grand coup pour son arrivée à Manhattan près de Central Park. L'enseigne a complètement revisité le modèle du department store à l'américaine en intégrant un maximum de services notamment de la restauration à tous les étages au sein même de l'offre. Comme ici, ce Shoe Bar dans le rayon chaussures. « Alors que dans tous les grands magasins, la restauration est située au dernier étage et les services – paquets cadeaux, retour des articles... – sont quasi dissimulés », affirme Frank Rosenthal, consultant expert en marketing du commerce pour qui Nordström New York est « un modèle de grand magasin d'aujourd'hui et de demain, de tous les New-Yorkais. Il se positionne entre un Barneys premium et un Macy's populaire. Il réunit toutes les tranches d'âge et toutes les classes sociales ».



BIRCHBOX CHEZ WALGREENS 40 Wall Street

Ce shop in the shop plus grand que le magasin parisien de Birchbox propose de composer sa box avec des miniatures et des produits de taille normale. En plus de cette offre personnalisée, les clients peuvent acheter des kits déjà composés. « Ainsi, Walgreens est devenu un magasin de destination où l'on vient découvrir de nouveaux produits de beauté comme chez Sephora ou Ulta. Quant à Birchbox, il peut profiter du trafic et de la visibilité d'un magasin comme Walgreens », explique Frank Rosenthal.



GLOSSIER 123 Lafayette Street

On ne présente plus la marque Glossier, le phénomène beauté de ces dernières années. Après avoir ouvert une boutique à Los Angeles, elle a exporté son modèle sur la côte Est en 2018. Emily Weiss co-fondatrice a imaginé un univers très pastel, à l'image des codes de la marque. L'une des particularités du lieu : des espaces instagrammables et tous les produits peuvent être testés. La contrepartie est l'obligation de tenir les meubles régulièrement propres.



WHOLE FOOD MARKET 10 Columbus Circle

L'enseigne alimentaire bio (groupe Amazon) valorise son rayon beauté. Elle a en effet changé le mobilier des cosmétiques désormais plus attractif.



CREDO CLEAN BEAUTY 6th Street, Brooklyn

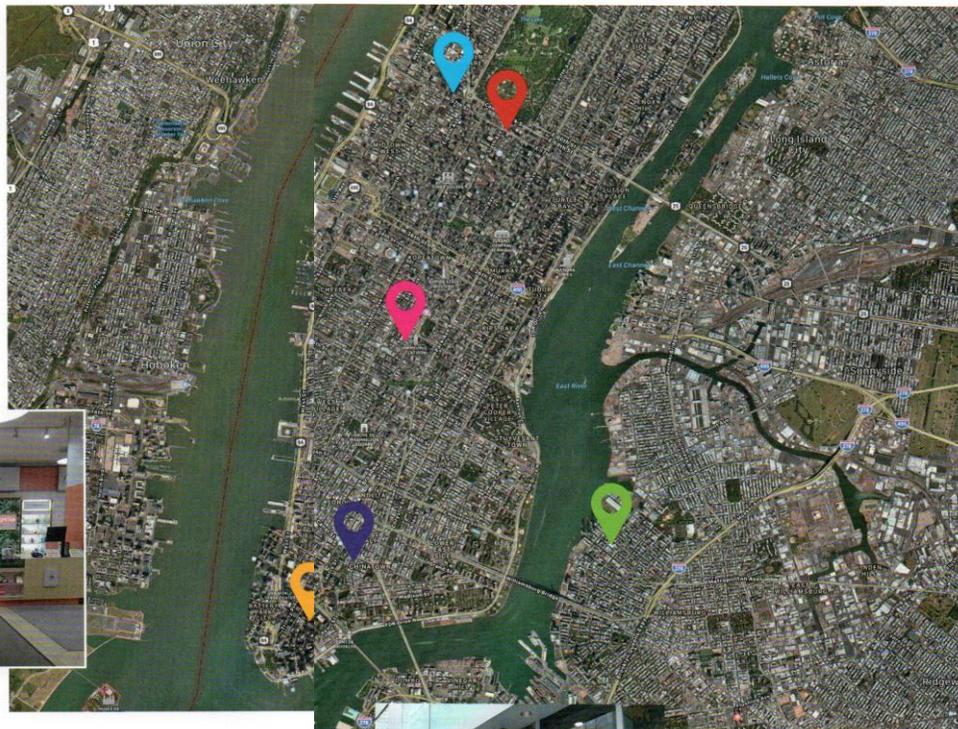
CreDO Clean Beauty, Brooklyn, est l'exemple même de l'enseigne engagée. Elle ne sélectionne que des produits de beauté dont les composants ne sont pas controversés. Elle se définit comme « The largest non toxic clean beauty store in the USA ». Chaque produit est accompagné d'une information sur son histoire et surtout sur les bénéfices des ingrédients. Le rôle du personnel est important dans la pédagogie et l'accompagnement des clients. « CreDO Beauty est un prescripteur de cosmétiques. Il explique ses choix, dit en quoi les formules sont bonnes », indique Frank Rosenthal.

AMAZON GO 300 Park Avenue

Ce concept n'est pas nouveau, mais il est un modèle de fluidité d'acte d'achats. À aucun moment, l'acheteur n'a à sortir son portefeuille ou à faire la queue pour payer. Il peut librement entrer et sortir, enfin presque. Il suffit de télécharger l'application Amazon Go, de la scanner aux portiques de l'entrée du point de vente. Les articles pris par le shopper sont enregistrés grâce à des capteurs sur les étagères, des caméras dans les plafonds. Tout produit mis dans le panier, mais finalement reposé dans le rayon n'est pas comptabilisé. [Maryline Le Theuf](#)



© Photos FR



Cosmétique Mag

Quoi de neuf en retail ? Décryptage de la NRF
Février 2020

cosmétique**mag**

QUOI DE NEUF EN RETAIL

URBAN DANS LA BEAUTÉ

Arrivée dans l'Hexagone en 2016, la plateforme de réservation de prestations de bien-être à domicile (modelages et ostéopathie) se diversifie dans la beauté avec une offre de soins du visage, coiffure, beauté des ongles et épilation, à Paris et une partie de la région parisienne. Dirigée en France par Sarra Fellouine, Urban va ajouter cette année de nouveaux services comme la beauté des cils et des sourcils, les soins à la kératine, les extensions, les colorations naturelles pour les cheveux. Une cinquantaine de professionnels de la beauté sont aujourd'hui inscrits sur la plateforme. Leur nombre devrait croître dans les prochains mois. Le site prélève une commission de 25 %. Créée en 2014 en Grande-Bretagne, Urban a réalisé une levée de fonds de 10 M\$ en juin dernier. En France, son chiffre d'affaires progresse de 10 à 15 % par mois depuis son lancement, assure la dirigeante.



DES BOUTIQUES ÉPHÉMÈRES GLOSSIER CHEZ NORDSTROM

La jeune marque née sur le Net, Glossier, s'associe aux grands magasins américains Nordstrom. Des boutiques éphémères ont ouvert dans sept Nordstrom (New York, Seattle, Chicago, Dallas...), jusqu'à mi-février. Elles n'ont vendu que le parfum Glossier You, si difficile à tester sur Internet. Emily Weiss, la fondatrice de Glossier reconnaît que les department stores sont les meilleurs vendeurs de parfums aux États-Unis, avec 25% de parts de marché. Son passage éphémère chez Nordstrom a permis d'élargir sa clientèle.

OH MY CREAM POURSUIT SON EXPANSION

L'enseigne, créée fin 2012 par Juliette Levy, a inauguré deux boutiques à Boulogne-Billancourt (92) et à Toulouse (31). Elle compte désormais treize points de vente en propre en France. Une dizaine d'ouvertures est prévue cette année dans l'Hexagone.

DÉCRYPTAGE DE LA NRF(*)

FRANCK ROSENTHAL, EXPERT EN MARKETING DU COMMERCE



Quels ont été les principaux thèmes abordés lors de la NRF 2020 à New York ?
FRANCK ROSEN-

THAL: On a assisté

cette année au grand retour en force du magasin physique. Beaucoup de solutions technologiques proposées sur les stands du salon permettent de plus en plus de gérer le magasin comme un site Internet avec la même réactivité, la même fluidité et une foule d'indicateurs. Dans les grands keynotes, le phrase de Satya Nadella, le CEO de Microsoft « la data est l'oxygène du retail » a été très commentée. Cette année autant pendant les conférences que sur les stands on a montré plus de pragmatisme. Le point positif est que nous sommes plus dans le concret et moins dans le labo. C'est la preuve aussi que la technologie est maintenant partout dans le retail (cloud, messagerie, analytics, gestion de l'offre optimisée, parcours client avec rôle crucial du smartphone...). La technologie permet vraiment d'assister à un commerce « augmenté ».

Quels retailers sont aujourd'hui les plus avancés sur ces sujets ?

F.R.: Dans la conférence d'ouverture de la NRF, Satya Nadella a présenté des

(*) Salon mondial dédié au retail.

cas comme Walgreens, Walmart, Ikea et Starbucks. Kevin Johnson, le CEO de Starbucks a rappelé que la technologie devait permettre aux collaborateurs de Starbucks de se consacrer encore plus aux clients.

Quels moyens ont-ils mis en place pour atteindre leurs objectifs ?

F.R.: Ce qui est frappant cette année, c'est que l'on a beaucoup parlé des gigantesques programmes de formation de Walmart par exemple, de Starbucks, mais aussi de l'enseigne de grands magasins Nordstrom. Erik Nordstrom son CEO, a rappelé la mission de l'entreprise « take care of our customers » (« prendre soin de nos clients »), et a insisté sur son rôle de CEO pour veiller à ce que tous les collaborateurs soient tournés vers cette ambition. Cette culture transparait dans le concret et moins dans le labo. C'est la preuve aussi que la technologie est maintenant partout dans le retail (cloud, messagerie, analytics, gestion de l'offre optimisée, parcours client avec rôle crucial du smartphone...). Beaucoup de magasins remarquables à la NRF sont l'œuvre d'enseignes ayant un vrai rôle social et sont des entreprises dans lesquelles il fait bon vivre. Wegmans à Brooklyn et Nordstrom en sont deux très bons symboles. La technologie est là et bien là, le plus grand défi reste d'embarquer les collaborateurs. Un mot est revenu à maintes reprises dans les conférences : empower et empowerment. On pourrait traduire par habiliter, déléguer, faire confiance, donner des pouvoirs. ■

BLEU LIBELLULE SE POSE AUX QUATRE TEMPS À LA DÉFENSE

Bleu Libellule, spécialisé dans la vente de produits de coiffure et d'esthétique aux professionnels et aux particuliers, a ouvert un magasin de 80 m² dans le centre commercial Westfield Les Quatre Temps à La Défense (92). « Nous pensons pouvoir accueillir 200 à 300 clients chaque jour », estime Caroline Wincker, présidente du groupe CSP (Bleu Libellule). L'enseigne (200 portes) a programmé 25 ouvertures cette année.

DÉCRYPTAGE DE LA NRF(*)

FRANCK ROSENTHAL, EXPERT EN MARKETING DU COMMERCE



Quels ont été les principaux thèmes abordés lors de la NRF 2020 à New York ?

FRANCK ROSEN-

THAL: On a assisté

cette année au grand retour en force du magasin physique. Beaucoup de solutions technologiques proposées sur les stands du salon permettent de plus en plus de gérer le magasin comme un site Internet avec la même réactivité, la même fluidité et une foule d'indicateurs. Dans les grands keynotes, le phrase de Satya Nadella, le CEO de Microsoft « la data est l'oxygène du retail » a été très commentée. Cette année autant pendant les conférences que sur les stands on a montré plus de pragmatisme. Le point positif est que nous sommes plus dans le concret et moins dans le labo. C'est la preuve aussi que la technologie est maintenant partout dans le retail (cloud, messagerie, analytics, gestion de l'offre optimisée, parcours client avec rôle crucial du smartphone...). La technologie permet vraiment d'assister à un commerce « augmenté ».

Quels retailers sont aujourd'hui les plus avancés sur ces sujets ?

F.R.: Dans la conférence d'ouverture de la NRF, Satya Nadella a présenté des

(*) Salon mondial dédié au retail.

cas comme Walgreens, Walmart, Ikea et Starbucks. Kevin Johnson, le CEO de Starbucks a rappelé que la technologie devait permettre aux collaborateurs de Starbucks de se consacrer encore plus aux clients.

Quels moyens ont-ils mis en place pour atteindre leurs objectifs ?

F.R.: Ce qui est frappant cette année, c'est que l'on a beaucoup parlé des gigantesques programmes de formation de Walmart par exemple, de Starbucks, mais aussi de l'enseigne de grands magasins Nordstrom. Erik Nordstrom son CEO, a rappelé la mission de l'entreprise « take care of our customers » (« prendre soin de nos clients »), et a insisté sur son rôle de CEO pour veiller à ce que tous les collaborateurs soient tournés vers cette ambition. Cette culture transparait dans le nouveau flagship femme de l'enseigne ouvert en octobre à Manhattan. Beaucoup de magasins remarquables à la NRF sont l'œuvre d'enseignes ayant un vrai rôle social et sont des entreprises dans lesquelles il fait bon vivre. Wegmans à Brooklyn et Nordstrom en sont deux très bons symboles. La technologie est là et bien là, le plus grand défi reste d'embarquer les collaborateurs. Un mot est revenu à maintes reprises dans les conférences : empower et empowerment. On pourrait traduire par habiliter, déléguer, faire confiance, donner des pouvoirs. ■

Cosmétique Mag

Dyson renforce l'expérience client
Avril 2020

cosmétiquemag

DYSON RENFORCE L'EXPÉRIENCE CLIENT

Un Demo Store Dyson ouvrira dans le centre commercial Westfield Parly 2 au Chesnay (78) avant l'été. Il est inspiré du flagship inauguré à Paris, près de la place de l'Opéra, en septembre 2019. L'espace a été conçu pour optimiser l'expérience client à travers une large offre de produits techniques à tester, avec des conseils pointus.

ACCUEILLIR

Dès l'entrée, la phrase du fondateur de la marque, Jeff Dyson, « notre mission est simple. Résoudre les problèmes que les autres semblent ignorer », annonce l'approche très pragmatique du lieu en adéquation avec son image « de spécialiste de l'innovation dans l'amélioration des usages de la vie quotidienne, rappelle Franck Rosenthal, expert en marketing du retail. Par exemple, ils ont travaillé sur le poids du sèche-cheveux pour le rendre plus léger ou sur la chaleur pour éviter que l'utilisateur ne se brûle. »

EXPLIQUER

Les conseillers ont bénéficié d'une formation approfondie auprès des ingénieurs Dyson afin qu'ils puissent expliquer aux clients les avantages technologiques des appareils, objets de différenciation avec les concurrents.

TESTER

La boutique abrite un mini-salon de coiffure afin que les clients aient la possibilité de prendre rendez-vous avec des professionnels de la coiffure afin de tester les appareils sur cheveux secs ou mouillés. « L'essai dans le processus de vente favorise un meilleur taux de conversion », souligne Franck Rosenthal.

EXPOSER

Au premier étage de l'espace Dyson dans le quartier de l'Opéra à Paris, la marque met en avant une gamme de produits en retraçant son histoire et l'évolution des technologies.

Marie Ducoudray



L'ENTRÉE DU DEMO STORE PARIS



LA SALLE D'EXPOSITION POUR ESSAYER LES ACCESSOIRES

Adresses : Dyson Demo Store 5 rue Auber à Paris et centre commercial Westfield Parly 2 au Chesnay (78).

Superficie Dyson Demo Store Paris : 310 m².

Cosmétique Mag Hebdo

La crise va amplifier les tendances installées 20/03/2020

cosmétique**mag**

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

E-commerce Magazine

Le commerce américain reprend des couleurs avril 2020





LE COMMERCE AMÉRICAIN REPREND DES COULEURS

Derrière la nouvelle hausse du retail aux États-Unis, en croissance de 3,5% en 2019, se cache une réalité différente selon les secteurs. Explications.

Le retail américain affiche –de nouveau– un bilan positif en 2019. Sur un an, les ventes du commerce de détail ont progressé de 3,7%, pour atteindre près de 5 500 milliards de dollars. 2020 se poursuit sous les mêmes auspices avec une augmentation de 0,3% en janvier par rapport au mois de décembre, selon les chiffres du Département du commerce publiés en février dernier. «Le commerce américain croît –encore une fois– plus vite que le produit intérieur brut», analyse Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce. Quant à l'e-commerce, il a augmenté de plus de 13% par rapport à 2018, pour atteindre près de 777 milliards de dollars de chiffre d'affaires en 2019, soit 10,7% du total des ventes de détail. Les consommateurs américains continuent d'acheter. «Le niveau de compétition n'a jamais été aussi élevé», note Frank Rosenthal. À l'échelle mondiale, le classement 2020 des plus grands distributeurs internationaux, établi par le cabinet Deloitte, indique que pas moins de sept chaînes américaines –dont six ont enregistré des ventes de plus de 100 milliards de dollars– figurent dans le top 10. Le géant Walmart trône toujours au sommet du classement, bien loin des autres entreprises, avec près de 515 milliards de dollars de chiffre d'affaires pour l'année écoulée. De son côté, Amazon se

hisse à la troisième place du podium. Si la concurrence de la Chine s'accélère, les États-Unis continuent de dominer le commerce mondial.

UN SECTEUR TRÈS CONTRASTÉ

Derrière ces chiffres, se cache pourtant une réalité hétérogène en fonction de la nature du commerce. En un an, plus de 9 200 magasins ont fermé sur le territoire américain, soit une hausse de 59% par rapport à 2018. Parmi ces enseignes, des fleurons de la distribution américaine spécialisée dans le prêt-à-porter comme Gap, Victoria's Secret, Forever 21, qui ont annoncé des dizaines voire des centaines de fermetures de points de vente, et Payless ShoeSource, chaîne iconique dans le segment des chaussures bon marché, a fermé plus de 2 500 boutiques. Les chaînes des grands magasins sont également fortement frappées, touchées par la concurrence du commerce en ligne et la baisse de la fréquentation des grands centres commerciaux – les "malls". La célèbre chaîne américaine Macy's a annoncé à son tour, en février, la fermeture de 125 magasins (sur 636) dans les trois prochaines années, et la suppression de 2 000 emplois, pour réaliser des économies. Selon le groupe de recherche IHL, vingt chaînes représentent 75% de toutes les fermetures en 2019. IHL observe également que pour chaque segment de la vente



Si la concurrence de la Chine s'accélère, les États-Unis continuent de dominer le commerce mondial

« Nous avons un renouvellement permanent du retail aux États-Unis »

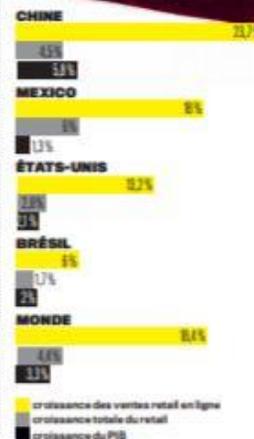
Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce

au détail, le nombre total de magasins est en augmentation. « Lors du Retail's Big Show en janvier dernier, le rendez-vous mondial et annuel des distributeurs, le contraste était frappant avec d'un côté les fermetures définitives des grands magasins new-yorkais Barney's et Lord & Taylor, deux marques historiques de la mode américaine, et parallèlement deux grandes enseignes, Neiman Marcus et Nordstrom, originaires respectivement du Texas et de Seattle, qui ont inauguré leurs deux flagship, très expérimentels et connectés, à New York, pointe l'expert Frank Rosenthal. Nous constatons un renouvellement permanent du retail aux États-Unis. »

LA REPRISE EN MAIN DES GRANDS DISTRIBUTEURS

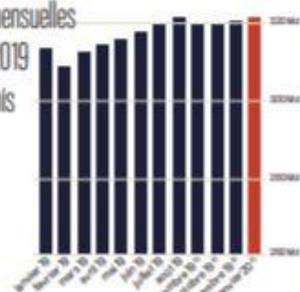
Une vitalité du commerce américain nécessaire dans un pays où un emploi sur quatre concerne le secteur, soit 42 millions de personnes. Certains distributeurs, à l'image de Walmart et Target, ont réussi à tirer leur épingle du jeu

en misant sur l'omnicanalité afin de faire face à la concurrence d'Amazon. Ils ont ainsi fusionné les ventes en ligne et hors ligne, accélérant les délais de livraison pour le jour-même, en transformant leurs magasins en centres de distribution. « L'opposition entre magasins et Internet est un "non-sujet" aux États-Unis, relève Marc Lolivier, le délégué général de la Fevad en France. Le-commerce fait partie intégrante du commerce : nous ne percevons pas d'antagonisme entre le on line et le off line outre-Atlantique. » Des milliards d'euros ont été investis pour transformer l'industrie. Le leader américain Walmart a ainsi dépensé plus de 5 milliards de dollars pour améliorer son commerce en ligne et à destination de ses points de vente plus digitalisés pour une meilleure exécution. Ses ventes en ligne ont progressé de 35% aux États-Unis au quatrième trimestre, après avoir grimpé de 41% au trimestre précédent. « Le secteur florissant de la vente au détail reflète les efforts des entreprises pour en savoir plus sur leurs clients et mieux les servir, note le président de la National retail federation, l'association professionnelle des distributeurs, Chris Baldwin. En tant qu'industrie, nous avons investi des milliards et des milliards de dollars au cours de la dernière décennie. Cet investissement massif a commencé à transformer notre secteur et a changé la façon dont les consommateurs font leurs achats et leur mode de vie. » ■



Les ventes mensuelles du retail en 2019 aux États-Unis

(l'Estimation)



Delfia Bouaziz

QUELS SONT LES DERNIERS CONCEPTS INNOVANTS DE BIG APPLE ?

New York, la ville au cœur des tendances, inspire les retailers. Tour d'horizon de cinq magasins encore inédits en France où l'expérience client réenchante les points de vente. Visite guidée de ces concepts qui transforment le commerce physique.

1- AMAZON GO ILLUSTRE LE PAIEMENT SANS CAISSE

Depuis le lancement du premier Amazon Go, au rez-de-chaussée du siège d'Amazon à Seattle, en janvier 2018, Amazon a ouvert une vingtaine de sites aux États-Unis. Les acheteurs doivent scanner le QR code de l'application Amazon Go pour pouvoir entrer dans le point de vente via une barrière électronique. Les magasins s'appuient alors sur une combinaison de capteurs et de caméras qui permettent aux clients de retirer de la nourriture ou des boissons des étagères, et de simplement sortir sans s'arrêter pour payer. Leur compte est automatiquement facturé après leur départ. Le reçu détaillé du montant et du nombre d'articles – mais aussi le temps passé dans le magasin – est directement envoyé par mail et sur l'application, quelques minutes après la sortie du magasin.

À New York, Amazon Go a déjà ouvert huit points de vente d'une superficie de 80 à 100 mètres carrés, en moins d'un an. Chacun d'entre eux possède un assortiment court (800 à 1 000 références), un peu différent en fonction de sa localité, pour de petits paniers moyens. En plus des produits alimentaires du quotidien, plusieurs Amazon Go proposent également des boissons chaudes et froides à emporter – toujours sans paiement en caisse – en partenariat avec Starbucks et Coca-Cola. À noter, lors de notre passage en janvier dernier, de nombreux produits étaient en rupture : sandwiches, boissons, snacking... ce qui peut paraître étonnant pour un magasin alimentaire de proximité. Par ailleurs, le système reste en rodage avec parfois des erreurs dans les produits comptabilisés (même si le service client d'Amazon se montre très réactif à travers l'application pour rembourser en temps réel le client). Via l'app, le consommateur a également la possibilité de laisser un commentaire.



Amazon Go a déjà ouvert huit points de vente d'une superficie de 80 à 100 mètres carrés, en moins d'un an.

2- PUMA S'OFFRE UN FLAGSHIP IMMERSIF EN AMÉRIQUE DU NORD

Situé sur la mythique 5^e Avenue – où ses concurrents Nike et Adidas ont également inauguré ces deux dernières années des flagships spectaculaires – le premier magasin de la marque allemande en Amérique du Nord, d'une superficie de 1 600 mètres carrés, s'étend sur deux étages et propose un large choix de vêtements, chaussures et accessoires. De nombreuses technologies interactives ponctuent le parcours client tels que des simulateurs de course de F1 (en parcourant virtuellement les rues de New York) et de football (copie du stade italien San Siro), ou une expérience de jeu de NBA dans la zone dédiée au basket-ball. Le magasin comprend également un studio



Dès l'entrée du grand magasin de Nordstrom, deux grands pop-up stores Nike et Burberry, au merchandising unique, plantent le décor haut de gamme du point de vente.

Le premier magasin de Wegmans fait la part belle aux plats préparés, confectionnés sur place par des cuisiniers, et aux produits frais.



de personnalisation "Puma x You". Il offre la possibilité de personnaliser des baskets, des vêtements et des accessoires avec des couleurs, des colorants, des patches, de la broderie, de l'impression laser, et de nombreux autres moyens créatifs. Toutes les deux semaines, des coopérations d'artistes sont présentées. Grâce à la RFID, les clients peuvent également visualiser des produits dans d'autres couleurs et d'autres styles à l'aide de "iMirror" de la société Nohal, déployé partout dans le magasin. Chaque article est doté d'un QR code et renvoie sur le site e-commerce de la marque avec – à noter – parfois des différences de prix entre celui affiché dans le flagship et sur le site marchand. Un café a également été installé dans le point de vente.

3- L'ANIMALERIE PETCO AMÉNAGE UNE VÉRITABLE CUISINE POUR ANIMAUX

Dans un marché du petfood en forte croissance, l'enseigne Petco s'est associée avec la start-up californienne "JustFoodForDogs", spécialisée dans les aliments nutritifs pour animaux, pour proposer des plats frais de qualité à

destination des chiens. Dans son magasin phare de Union Square, une cuisine d'une superficie de 125 mètres carrés a été aménagée. Des chefs formés par JustFoodForDogs préparent chaque jour des recettes saines de même qualité que la nourriture humaine, via des ingrédients non transformés. Bœuf et pommes de terre, poulet et riz blanc, macaronis à la dinde et au bœuf entier... ainsi qu'une gamme de plats pour régimes thérapeutiques prescrits par les vétérinaires sont ainsi proposés aux propriétaires. Des consultants en nutrition sont présents dans le point de vente pour permettre aux clients d'améliorer les conditions de santé et le bien-être de leur animal. Des cours de cuisine sont aussi dispensés afin de reproduire chez soi les recettes proposées dans l'enseigne. Dans ses magasins, Petco offre un véritable écosystème avec une clinique vétérinaire, des cours de dressage pour animaux, un espace de toilette et un lieu d'adoption pour chiens et chats (par le biais de partenariats avec des associations). Fort du succès des premiers corners, l'installation d'une trentaine de cuisines est prévue cette année dans le réseau de l'enseigne. ▶▶▶

L'expérience client réenchante les points de vente dans certains magasins new-yorkais

►►► 4- L'ENSEIGNE ALIMENTAIRE WEGMANS FAIT LA PART BELLE AUX PRODUITS FRAIS

Inauguré en octobre dernier, le 101^e magasin du distributeur familial (implanté principalement en Pennsylvanie, New Jersey, Virginie, Maryland et Massachusetts), situé à Brooklyn –et le premier magasin dans la ville de New York– fait la part belle aux plats préparés, confectionnés sur place par des cuisiniers, et aux produits frais. Wegmans propose plus de 60 000 produits et plus de 4 000 produits biologiques et 300 variétés de fromages importés et nationaux. D'une superficie de 6 000 mètres carrés, le magasin comprend une mezzanine au deuxième étage avec un restaurant-bar. Wegmans propose un service de livraison collaborative à partir de son magasin via la start-up Instacart. Les clients se connectent en ligne ou directement sur l'application Instacart. Ensuite, ils sélectionnent leur magasin, choisissent une heure de livraison et paient leur commande (10 dollars minimum pour la collecte). Les acheteurs reçoivent ensuite une confirmation de commande avec des instructions et un numéro de téléphone à appeler lorsqu'ils se trouvent à moins de dix minutes du magasin. Les commandes sont conservées dans une zone

de transit à température contrôlée dans le magasin. À leur arrivée, les clients se garent dans la voie de retrait et un employé de Wegmans charge leurs courses dans leur voiture.

5- NORDSTROM, LE GRAND MAGASIN TENDANCE 2020

La chaîne familiale Nordstrom, originaire de Seattle, a inauguré à Columbus Circle, à deux pas de Central Park, un flagship de 30 000 mètres carrés et six étages, en octobre dernier. Ce grand magasin propose une expérience de shopping inédite pour femmes et enfants et joue la complémentarité avec le site e-commerce pour un parcours client sans couture. Dès l'entrée, deux grands pop-up stores Nike et Burberry au merchandising unique plantent le décor haut de gamme du point de vente. Des restaurants –et deux bars– sont disponibles à tous les étages, dirigés par deux grands chefs de Seattle. Les clients peuvent venir personnaliser leur produit, vêtement, chaussures ou accessoires. Un espace beauté est proposé aux clientes avec test de produits et ateliers maquillage et coiffure. Des innovations technologiques permettent de pousser plus loin l'expérience comme un test de parfum, via un écran tactile, qui envoie un extrait de la fragrance sur demande. Un miroir virtuel est également accessible pour tester différentes teintes de rouge à lèvres de manière virtuelle. Un espace dédié aux achats réalisés sur Internet offre la possibilité de retirer ou d'effectuer un retour sans attente en caisse. Enfin, un service premium payant "TrunkClub" permet de bénéficier des conseils personnalisés d'un styliste. ■

Dalia Bouaziz



Le magasin Petco comprend un studio de personnalisation "Pume & You".



L'animalerie Petco a aménagé une cuisine d'une superficie de 125 mètres carrés pour préparer des plats frais de qualité à destination des chiens.

En 2019, le commerce américain a repris des couleurs

Publié par Dalila Bouaziz le 23 mars 2020 - mis à jour à 10:19



Derrière la hausse du retail aux États-Unis, en croissance de 3,5% en 2019, avant la crise du Covid-19, se cache une réalité différente selon les secteurs. Explications.

A LinkedIn advertisement for LinkedIn Ads. The ad features the LinkedIn logo at the top left. The main text reads: "Touchez +19M de professionnels en France avec LinkedIn Ads". Below this is a blue button with the word "Commencer". On the right side of the ad, there is a vertical image of the Eiffel Tower at night. In the top right corner of the ad, there is a small "Annonce X" icon.

Le retail américain affichait -de nouveau- un bilan positif en 2019 (avant la crise du Covid-19 qui secoue actuellement le pays et rebat les cartes pour ses retailers). Sur un an, les ventes du commerce de détail ont **progressé de 3,7%**, pour atteindre près de **5500 milliards de dollars**. 2020 se poursuit sous les mêmes auspices avec une augmentation de 0,3% en janvier par rapport au mois de décembre, selon les chiffres du Département du commerce publiés en février dernier. *"Le commerce américain croît - encore une fois- plus vite que le produit intérieur brut"*, analyse Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce.

Quant à **l'e-commerce**, il a **augmenté de plus de 13% par rapport à 2018**, pour atteindre près de **777 milliards de dollars de chiffre d'affaires** en 2019, soit 10,7% du total des ventes de détail. Les consommateurs américains continuent d'acheter. *"Le niveau de compétition n'a jamais été aussi élevé"*, note Frank Rosenthal.

À l'échelle mondiale, le classement 2020 des plus grands distributeurs internationaux, établi par le cabinet Deloitte, indique que pas moins de sept chaînes américaines -dont **six ont enregistré des ventes de plus de 100 milliards de dollars**- figurent dans le top 10. Le géant Walmart trône toujours au sommet du classement, bien loin des autres entreprises, avec près de **515 milliards dollars de chiffre d'affaires** pour l'année écoulée. De son côté, Amazon se hisse à la troisième place du podium. Si la concurrence de la Chine s'accélère, les États-Unis continuent de dominer le commerce mondial.

Un secteur très contrasté

Derrière ces chiffres, se cache pourtant une réalité hétérogène en fonction de la nature du commerce. En un an, plus de **9200 magasins ont fermé** sur le territoire américain, soit une hausse de **59% par rapport à 2018**. Parmi ces enseignes, des fleurons de la distribution américaine spécialisée dans le prêt-à-porter comme **Gap, Victoria's Secret, Forever 21**, qui ont annoncé des dizaines voire des centaines de fermetures de points de vente, et Payless ShoeSource, chaîne iconique dans le segment des chaussures bon marché, a fermé plus 2500 boutiques. Les chaînes des grands magasins sont également fortement frappées, touchées par la concurrence du commerce en ligne et la **baisse de la fréquentation des grands centres commerciaux** -les "malls". La célèbre chaîne américaine Macy's a annoncé à son tour, en février, la fermeture de 125 magasins (sur 636) dans les trois prochaines années, et la suppression de 2000 emplois, pour réaliser des économies.

Selon le groupe de recherche IHL, **vingt chaînes représentent 75% de toutes les fermetures en 2019**. IHL observe également que pour chaque segment de la vente au détail, le nombre total de magasins est en augmentation. *"Lors du Retail's Big Show en janvier dernier, le rendez-vous mondial et annuel des distributeurs, le contraste était frappant avec d'un côté les fermetures définitives des grands magasins new-yorkais Barney's et Lord&Taylor, deux marques historiques de la mode américaine, et parallèlement deux grandes enseignes, Neeman Marcus et Nordstrom, originaires respectivement du Texas et de Seattle, qui ont inauguré leurs deux flagships, très expérientiels et connectés, à New York, pointe l'expert Frank Rosenthal. Nous constatons un renouvellement permanent du retail aux États-Unis."*

La reprise en main des grands distributeurs

Une vitalité du commerce américain nécessaire dans un pays où un emploi sur quatre concerne le secteur, soit **42 millions de personnes**. Certains distributeurs, à l'image de Walmart et Target, ont réussi à tirer leur épingle du jeu en misant sur l'omnicanalité afin de faire face à la concurrence d'Amazon. Ils ont ainsi fusionné les ventes en ligne et hors ligne, **accélérant les délais de livraison pour le jour-même**, en transformant leurs magasins en centres de distribution. *"L'opposition entre magasins et Internet est un "non-sujet" aux États-Unis, relève Marc Lolivier, le délégué général de la Fevad en France. Le-commerce fait partie intégrante du commerce: nous ne percevons pas d'antagonisme entre le on line et le off line outre-Atlantique."*

Des milliards d'euros ont été investis pour transformer l'industrie. Le leader américain **Walmart a ainsi dépensé plus de 5 milliards de dollars** pour améliorer son commerce en ligne et à destination de ses points de vente plus digitalisés pour une meilleure exécution. **Ses ventes en ligne ont progressé de 35% aux États-Unis au quatrième trimestre**, après avoir grimpé de 41% au trimestre précédent. *"Le secteur florissant de la vente au détail reflète les efforts des entreprises pour en savoir plus sur leurs clients et mieux les servir, note le président de la National retail federation, l'association professionnelle des distributeurs, Chris Baldwin. En tant qu'industrie, nous avons investi des milliards et des milliards de dollars au cours de la dernière décennie. Cet investissement massif a commencé à transformer notre secteur et a changé la façon dont les consommateurs font leurs achats et leur mode de vie."*

Bulletin de l'Ilec

Commerce en tension, la part du conjoncture 30/03/2020

le
Bulletin
de l'
ilec

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 —

Pharmacien Manager

Nouer des relations privilégiées avec sa clientèle avril 2020



LES PHARMACIES XXL AFFECTÉES PAR LE CORONAVIRUS

- 40% de C.A sur la parapharmacie et l'automédication, -15% sur le médicament... Comme la plupart des pharmacies XXL, les officines du réseau Lafayette sont frappées de plein fouet par le confinement. « Cette baisse d'activité grimpe même à 70 % chez nos trois adhérents qui réalisent 80% de leur C.A sur le hors médicaments », précise Hervé Jouves, le président de Lafayette Conseil. Dans son officine Pharmabest à Illkirch-Graffenstaden, dans la banlieue de Strasbourg, Laurent Blajman a, lui, perdu près de la moitié de ses 800 clients jour. Pour essayer d'atténuer le choc, les laboratoires partenaires ont communiqué auprès des porteurs de la carte "My Very Best Card" sur le service de livraison à domicile de médicaments et de produits de parapharmacie. « Nous sommes débordés par les commandes ! Cela dépasse nos espérances », assure le titulaire qui a, aussi, décidé de redéployer son équipe. « Trois personnes sont désormais dédiées aux livraisons. Cinq, qui faisaient partie des populations à risque ou étaient confrontées à une problématique de garde d'enfants, ont été mises en arrêt de travail. Et ceux qui avaient des congés à solder les ont pris. » Pour assurer la continuité de l'activité, la pharmacie tourne désormais avec deux équipes de dix personnes. Laurent Blajman n'a, en revanche, pas activé de mesures de chômage partiel. « mon expert-comptable m'ayant indiqué que notre dossier risquait d'être retoqué », confie le titulaire. Au sein du réseau Lafayette, le chômage partiel fait partie de la panoplie de mesures recommandées aux titulaires, afin de préserver le cash et la pérennité des officines, comme l'explique Hervé Jouves. « Nos juristes et nos experts-comptables nous ont assuré que les pharmacies pouvaient en bénéficier, à condition d'avoir un dossier bien argumenté. Nous avons d'ailleurs organisé des webinars pour expliquer la procédure, ainsi que le prêt garanti par l'État. » Toujours pour soulager la trésorerie de ses adhérents, le groupement leur a transmis un tableau récapitulatif des échéances fiscales et sociales pouvant être reportées. Y.R.

Frank Rosenthal
Expert en marketing
du commerce



« Nouer des relations privilégiées 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 Abernheim, 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 États-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

OPTIC 2000 SOLIDAIRE

Le groupement Optic 2000 (1 200 magasins Optic 2000 et 250 magasins Lissac) a mis en place un service minimum, sur la base du volontariat, pour répondre aux besoins visuels urgents. A savoir : une délivrance à tout le personnel soignant dans le cadre du plan Covid-19, un renouvellement des lunettes cassées ou perdues et de lunettes inadaptées uniquement avec une ordonnance spécifiant le caractère d'urgence. Les syndicats ont mis en place un site pour recenser les opticien(nes) volontaires. P.C.-C.

Frank Rosenthal
Expert en marketing
du commerce



« Nouer des relations privilégiées 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 Abernheim, 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 États-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



Les 20 prévisions de nos experts du commerce

2020, plus responsable, durable et humain

Page 8

Une nouvelle segmentation
pour les marques
Carrefour
LES STRATÉGIES p. 14

Le jouet a terminé
l'année 2019
sur le fil
LES STRATÉGIES p. 22

Le Petit Ballon
éclaircit le rayon vins
de Monop'
LES MAGASINS p. 26

Le fromage
en pleine transition
alimentaire
LE DOSSIER p. 30

LSA

2020 plus responsable, durable et humain 20/02/2020



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 Boubill, fondateur de Boubill 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 BOUBILL



Philippe Noble, 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. »

© JACQUELIN GRUP

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. »

© DR



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. »

© DR



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. »

© DR



Jérémie Herscovici, CEO et fondateur de SoCioz

« 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. »

© DR

■ ■ ■ ■ 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 DUBARTE

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 détaillants, 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'Elsinore Search

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



© BR



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 GREENVA

sur l'attractivité prix et la maîtrise des fondamentaux, dont il peut être toxique de s'écarter ». Autre difficulté pour les détaillants, 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'intransigeance 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*

Thomas Husson, analyste principal chez Forrester

« La majorité des détaillants 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. »



© BR

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 détaillants 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

LSA

Un second souffle pour les vitrines 16/01/2020



Un second souffle pour les vitrines

L'agencement des vitrines reste globalement très classique et statique. De nouvelles tendances émergent toutefois pour dynamiser les façades et apporter plus de contenu aux passants.

Des doudous Kaloo mis en scène dans l'espace avec des nuages lumineux et des fusées Janod. Clic-clac, un passant prend la vitrine en photo et la poste sur les réseaux sociaux. Pour Pauline Gueydon, architecte d'intérieur chez King Jouet, le contrat est rempli, la vitrine a créé de l'engagement. L'exercice est nouveau pour l'enseigne de jouets, mais sa décision de s'installer en centre-ville a changé la donne. «*Le trafic est plus important devant ces points de vente et les vitrines doivent servir à capter les passants*», détaille-t-elle. Ainsi, des grands espaces vitrés facilitent la vue sur l'intérieur du magasin. Des présentoirs ont été spécialement conçus pour ne pas être trop présents tout en exposant des produits autant vers l'intérieur que l'extérieur. Et des espaces fermés rythment le reste de la façade. Ils servent à créer des zones créatives, ce qui est parfait pour les réseaux sociaux! «*Nous travaillons en partenariat avec des marques et un visual merchandiser extérieur intervient pour la création*», précise Pauline Gueydon. King Jouet fait de la dentelle pour ces espaces en créant des accessoires sur mesure avec des objets lumineux et animés. Le coût n'est pas neutre et varie entre 3 000 à 5 000 €.

Mais pour Frank Rosenthal, expert retail, l'investissement est salutaire: «*La vitrine est l'élément le plus visible d'un magasin et, pourtant, les enseignes restent très frileuses dans la gestion de leur façade. Elles vont valoriser des promotions alors que les messages devraient plutôt permettre de se distinguer. Par exemple, Uniqlò expose en vitrine l'arrivée des collections réalisées en collaboration avec Inès de la Fressange ou des artistes. C'est l'offre qui fait entrer les passants.*» En termes d'aménagement, cette approche, particulièrement dans le secteur du textile, amène les enseignes à faire disparaître les vitrines.

29%

La part des consommateurs qui jugent que la vitrine est ce qui les incite le plus à entrer dans un magasin

Source: Baromètre Smart Retail Samsung-LSA



© KING JOUET

De la transparence

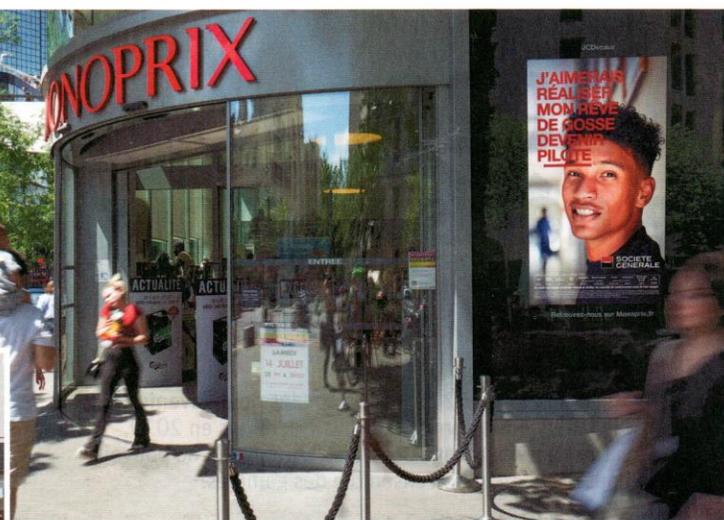
Finies les vitrines étriquées et ultraremplies. Les entrées s'agrandissent pour faciliter l'accès aux magasins et les vitrines vont du sol au plafond. Les animations, mannequins ou autres installations événementielles ne doivent pas venir bloquer la vue sur le magasin.

L'exemple: dans son nouveau concept de centre-ville, King Jouet a ouvert la vue sur son magasin avec des vitrines (ici, celui de Saint-Michel, à Paris). Un mobilier spécifique a été installé pour présenter des produits visibles depuis l'intérieur et l'extérieur.

«*Elles deviennent de plus en plus transparentes, pour montrer l'intérieur de la boutique*», analyse Pascal Barrère, directeur de création retail. Les distributeurs cherchent à casser les cloisons historiques pour créer une vraie porosité entre intérieur et extérieur.»

Réactivité maximale sans lassitude

Entre la création d'espaces féeriques et la suppression de la vitrine, une troisième tendance existe avec l'ajout d'écrans. Dans l'alimentaire, Monoprix en a intégré en façade, en confiant la gestion à JCDecaux. L'objectif, selon Phuong Leleu, directrice marketing de Monoprix, est «*de réinvestir les centres-villes en*



© PRESSE SYNTHE/FOTOGRAFIK

Du digital pratique

L'ajout d'écrans ou de dispositifs digitaux permet d'animer les façades de façon dynamique, par exemple en diffusant du contenu sur les nouveautés du moment. Ces boucles d'informations peuvent être évolutives selon l'heure ou la météo. **L'exemple:** Monoprix a noué un partenariat avec JCDecaux pour installer des écrans dans ses vitrines. Ils mettent en valeur des temps de consommation qui changent au fil de l'heure et des informations importantes pour la vie du quartier (ici, à Beaugrenelle, à Paris).

Des messages d'engagement écologique

Les engagements que prennent les marques d'un point de vue RSE se retrouvent également en vitrine. Cela se traduit par

l'ajout d'éléments végétalisés ou encore l'affichage de messages engagés qui traduisent les promesses du distributeur.

Des installations hors normes

Surtout pour leurs flagships, les enseignes n'hésitent pas à oser des installations massives qui jouent avec l'ensemble

du bâtiment. Les écrans à leds sont de plus en plus plébiscités car ils permettent d'animer les façades sans bloquer la vue.

«*apportant un contenu qui puisse être défini avec une réactivité maximale en fonction de l'actualité locale*». Le distributeur s'offre aussi un nouveau média à monétiser auprès des marques, alimentaires et non alimentaires. Et changer l'animation selon les magasins permet, d'après Frank Rosenthal, «*de renforcer la diversification d'une enseigne et ne pas soumettre le client à une répétition qui le lasse s'il voit quinze fois la même vitrine*».

Pour s'assurer de la pertinence des contenus, le suivi d'indicateurs s'impose. Citons le cas d'Etam, qui mise sur plusieurs écrans pour dynamiser tout le magasin, de la vitrine à la caisse. Le rôle de cha-

cun est bien établi, selon Simon Caillot, responsable achat et process de la marque de textile: «*Le contenu ou le contenant ne sont pas importants, c'est le contexte qui compte. Avec la vitrine, les clients ont quelques secondes d'attention. Le film doit donner envie et il revient ensuite aux vendeurs de concrétiser la vente*». Pour calculer le taux de conversion, Etam réalise des tests en suivant les réactions des passants à l'aide de caméra et couple cette information avec des capteurs de trafic. Ces mesures ont permis à l'enseigne de valider l'usage de son défilé Live Show en façade, qui captait les personnes trois secondes au lieu des deux secondes en moyenne.

Visibilité, lisibilité et expérience

Cette bonne pratique pose en revanche la question de la création de contenu et du pilotage. Etam gère tous les écrans au niveau du siège via une brique logicielle de Cenareo et plus de 15 formats vidéo ont été créés pour correspondre aux besoins des différents écrans. Pour Pascal Barrère, cette gestion du contenu est un frein à la digitalisation des vitrines, car «*les distributeurs sont plus préoccupés par la gestion de leur base CRM que par la création de contenus*». Mais le digital n'est pas une fin en soi pour l'expert: «*Une vitrine doit surtout suivre trois points clés: être visible, lisible et apporter une expérience*». Le terrain de jeu est donc large si les enseignes s'emparent du sujet. ■ CLOTILDE CHENEVOY

LSA

Le commerce américain toujours plus efficace 30/01/2020





Souvent inspirant, le retail étasunien s'expose en grand chaque année lors du salon de la NRF. Ses champions semblent prendre la mesure de la concurrence de l'e-commerce et du choc des changements de comportements. À coups de profondes transformations analysées en 10 grandes tendances repérées sur place par l'équipe de LSA.

Le commerce américain toujours plus efficace

Comme tous les ans en janvier, New York offre un double visage aux distributeurs du monde entier: celui des retail tours dans des flagships prestigieux, et celui d'un salon où les technologies d'aujourd'hui et de demain sont mises en scène. Trois envoyés spéciaux de LSA ont fait le voyage de l'autre côté de l'Atlantique pour rendre compte d'une réalité qui tranche avec un discours convenu selon lequel le commerce américain serait moribond, tétanisé par la prétendue *retail apocalypse*, avec un e-commerce qui emporterait tout sur son passage.

La réalité est en fait beaucoup plus nuancée. Car de nombreuses enseignes se sont prises en main et ont retrouvé des couleurs. Pendant que Toys "R" Us ou Sears n'ont eu d'autre recours que de se placer sous la protection du fameux «chapter 11» sur les faillites, une autre chaîne de grands magasins, Nordstrom, a fait une entrée tonitruante à Manhattan en octobre dernier avec un flagship flamboyant neuf, relayé dans d'autres quartiers de la ville par des micropoints de retrait de 300 m² bourrés de services, les Nordstrom Local. Les magasins de jouets Camp, nouveaux venus dans un secteur très concurrencé par les ventes en ligne, ont su insuffler une dose de réenchantement en arbrant derrière une «porte secrète» de véritables petits parcs d'attractions. «Plus de 60 % des consommateurs nous disent que les efforts des distributeurs effec-

NOS CONSTATS

■ Les évolutions se font davantage en partant des usages que des technologies.

■ Les magasins réaccélèrent sur les services et l'expérience.

■ L'humain et le pragmatisme reviennent sur le devant de la scène.

3,5%

La croissance des ventes du retail aux États-Unis pour les onze premiers mois de 2019

Le commerce représente 1 emploi sur 4 aux États-Unis, soit 42 millions de personnes
Source: NRF

tués ces dernières années ont amélioré leur façon de faire les courses», a commenté Chris Baldwin PDG de BJ's Wholesale Club et ancien président du conseil d'administration de la NRF. Ces efforts prennent de multiples formes. Ainsi, à Levittown, à 60 km de New York, Walmart, qui a mis les bouchées doubles pour son chantier de transformation digitale, s'appuie sur son Intelligent Retail Lab. Un magasin bourré de caméras et de senseurs (plus de 1500 visibles!). Ce cocktail, qui repose sur l'intelligence artificielle et le traitement des images, doit permettre d'identifier automatiquement les ruptures dans les rayons, repérer qu'il manque des chariots, et envoyer des notifications aux employés pour remédier à ces points qui ne sont après tout que les fondamentaux du commerce. Spectaculaire... en attendant les premiers résultats de cette mécanique qui, par certains



« Les magasins ont besoin d'offrir plus d'expérience qu'avant. Cela nous challenge, nous devons proposer plus de services. »

Erik Nordstrom, coprésident des grands magasins Nordstrom



« Nos salariés ont à disposition une application qui leur permet de remonter des idées et remarques à tout moment. C'est beaucoup plus efficace que d'attendre les réunions, où les gens ne disent que ce que vous voulez entendre. »

John Furner, PDG de Walmart US



« La digitalisation peut participer à redéfinir le retail, notamment via la personnalisation. Car 30 % des ventes de l'e-commerce sont le fait des recommandations aujourd'hui. Et 80 % des consommateurs attendent des recommandations. »

Satya Nadella, PDG de Microsoft

aspects, rappelle celle d'Amazon Go, à nouveau grande attraction de ce début d'année. Les huit sites new-yorkais de cette excroissance physique du géant de l'e-commerce ont vu défiler des cars entiers de distributeurs, attirés autant qu'intrigués par ces supérettes sans caisses, où il suffit de prendre un produit dans la main pour qu'il soit automatiquement ajouté au panier et facturé. Une certaine idée de l'expérience client – bluffante – mais, si l'ensemble est une prouesse technologique, l'exécution reste encore largement perfectible, et les innombrables ruptures observées en rayon à toute heure de la journée ont de quoi étonner. Autant dire que l'apport du personnel pour effectuer les tâches au quotidien reste difficilement substituable. Pour contrer les avantages (à part le manque d'empathie) de la commande en ligne, les maga-

sins ont aussi retrouvé de l'appétit pour la personnalisation de l'expérience, ou des produits. Et réinjecté une large dose de services.

De la restauration partout

Autre tendance de fond, la restauration, qui s'invite partout. Au milieu de l'espace chausses chez Nordstrom, avec un véritable café chez Puma sur la Cinquième Avenue, ou chez Alo, la dernière enseigne de yoga à la mode, à Brooklyn. Via des *food halls* aussi qui fleurissent un peu partout, comme Time Out Market, ou Mercado Little Spain, qui fait indéniablement penser à un Eataly version ibérique, l'offre LS et la massification des produits en moins. Et la théâtralisation n'a pas dit son dernier mot. Dans l'alimentaire, les enseignes qui ont la cote auprès des New-Yorkais ne sont pas forcément des concentrés de technologie. Elles se

■■■■ nomment Wegmans à Brooklyn, Trader Joe's à Manhattan, avec une histoire - souvent familiale -, une identité forte, et une offre calibrée et attirante, de plus en plus locale. Le retail américain a repris du poil de la bête et tire l'économie du pays depuis des années. Et pas uniquement grâce à des conditions macroéconomiques bien plus favorables qu'en France. Désormais, les enseignes cherchent à être plus agiles, plus attractives. Car c'est de cela qu'il est question aujourd'hui. Attirer et retenir le client, alors qu'il est de plus en plus facile de faire ses achats en ligne. Comment ? En lui rendant le passage en magasin plus agréable. En lui en mettant plein la vue, avec des écrans, et la possibilité de commander tout ou presque, et d'être livré rapidement où il le souhaite. En multipliant les initiatives.



© JONATHAN CHAZOT

La technologie à l'épreuve de l'efficacité
Citons les animaleries Petco, où de véritables cuisines sont installées pour préparer sur place des repas sains à emporter pour les animaux. Surprenant ? Oui, mais pertinent, au vu du développement rapide de ces corners. « Un des faits majeurs de la transformation des distributeurs, c'est que tout le monde devient concurrent de tout le monde. Il y a cet exemple chez Petco. Mais aussi Walmart Health, qui vient d'ouvrir son premier centre de santé. Dans le même temps, Walgreens accueille un espace Birchbox et vient rivaliser avec les parfumeries et les grands magasins », souligne Jean-Christophe Hermann, spécialiste retail au sein du cabinet Valtech. Même les technologies semblent avoir été passées à la moulinette du pragmatisme. Elles sont moins visibles en magasins et, de rares exceptions près, viennent toujours en appui d'éléments que l'on avait un peu vite mis de côté : l'humain et le client. La hiérarchie des thèmes abordés lors de la centaine de conférences et ateliers du salon Retail's Big Show de la NRF est révélatrice : le sujet le plus mentionné était l'expérience magasin. Nettement devant le duo « cross canal et e-commerce » et les expériences basées sur l'intelligence artificielle et le big data.

Après avoir égrené les énormes investissements réalisés dans les applications mobiles et le commerce vocal, sans réel retour commercial, Sucharita Kodali, analyste distribution chez

La National Retail Federation estime que 40000 visiteurs ont parcouru les allées de l'édition 2020 de son Retail's Big Show. Et beaucoup d'entre eux ont profité pour découvrir les concepts inspirants présents à New York.

LSA Retrouvez sur lsa.fr
L'intégralité de nos visites en images (Amazon Go, Nordstrom, Wegmans, Camp, Walmart IRL, etc.), nos revues d'innovations et nos analyses.

Forrester, s'amuse de la course (irraisonnée ?) à la dépense qui se profile dans les drones et robots : « Il faut bien sûr investir dans des nouvelles technologies, mais au vu de la situation économique des distributeurs, il faut aussi se poser les bonnes questions. Car certains basiques de l'e-commerce ne sont pas maîtrisés. »

En clair, attention ne pas vouloir mettre à tout prix la charrie high-tech avant les bœufs. Les instruments doivent être dédiés à plus d'efficacité, et sont plus tournés vers les salariés et les vendeurs, qui font l'objet d'attentions. Avec le plein-emploi et 40 % de turnover dans certains secteurs, les meilleurs sont même chouchoutés, sachant qu'ils ont plus que jamais un rôle à jouer, et des histoires à raconter aux clients, alors que la concurrence représentée par l'e-commerce et les DNVB (les fameuses marques nées sur le web qui déboulent dans le commerce physique) ont changé les comportements. La réponse passe aussi par la créativité, avec des magasins qui modifient leur aspect et leurs assortiments plus souvent. Certes, New York, avec ses nombreux flagship et ses magasins expérimentaux, n'est pas toujours représentatif du commerce américain, ni mondial. Mais la vitalité qui s'y déploie donne des idées, sinon des directions à prendre, synthétisées ici en 10 points. ■

MORGAN LECLERC

© GETTY IMAGES - ANTONIO LISA

Des GRANDS MAGASINS dépoussiérés

Shoe bar
Pour offrir une expérience différente, Nordstrom a imaginé un bar au cœur de l'étage des chaussures.



© NORDSTROM

Sacré défi que s'est fixé Nordstrom en s'attaquant à New York, alors que le secteur des grands magasins est en pleine crise. Sears s'est mis en faillite fin 2018, laissant 150 magasins sur le carreau et les fermetures s'enchaînent à Manhattan : Henri Bendel, qui a servi de décor à la fameuse série *Mad Men*, a fermé début 2019, comme le flagship de Lord & Taylor, racheté par le spécialiste de la location de vêtements Le Tote. Cette année, en pleine NRF 2020, c'était au tour de Barneys d'afficher sur Times Square ses dernières publicités avant fermeture définitive, siglées « never before », « never again » (jamais avant, jamais plus). Ambiance... Pas de quoi effrayer Pete et Erik, les deux frères qui coprésident la chaîne familiale Nordstrom et représentent la quatrième génération.

Services et interactions digitales

L'entreprise de Seattle, qui exploite 380 points de vente pour 15 milliards de dollars de chiffre d'affaires, persuadée que son nouveau modèle omnicanal et multiservices lui donne une longueur d'avance, s'est lancée dans une offensive en règle sur Manhattan. Elle a d'abord ouvert un premier magasin pour hommes de 10000 m² fin 2018 près de Columbus Circle, à proximité de Central Park, puis, cet été, deux boutiques de 300 m² uniquement dédiées aux services et au click & collect, les Nordstrom Local, suivis, fin octobre, par un superbe flagship pour femmes et enfants en face du premier magasin. 6 étages très vastes, 30000 m², 7 restaurants et 2 bars parfaitement intégrés dans l'ensemble. Une touche de techno mais sans ostentation (miroirs intelligents pour rouges à lèvres, machine à fragrances pour les parfums et outils de personnalisation), beaucoup de vendeurs (tous connectés avec des oreillettes) et surtout énormément de services et d'interactions digitales. « Plus de la moitié de nos ventes en magasin impliquent le online à un moment ou à un autre », explique Erik Nordstrom. Le contraste avec Macy's, longtemps porte-étendard du secteur, avec ses murs et ses sols vieillots, ses plafonds bas et ses interminables corners de marques, est saisissant. « Des forteresses tournées vers l'intérieur », indique Erik Nordstrom à *Fortune*, qui a pris l'exact contre-pied avec une architecture ouverte et aérée et beaucoup de confort. « Les magasins ont besoin d'offrir plus d'expérience. Cela nous challenge, nous devons proposer plus de services », ajoute celui qui a commencé par vendre des... chaussures. Une bonne école, où l'on se plie littéralement en quatre devant les clients, aime-t-il expliquer. ■

JÉRÔME PARIGI

LES TENDANCES



© NORDSTROM (NO BRAND)

Velours

Deux grands pop-up stores Nike et Burberry sont placés en entrée du magasin. Nike y vend une collection exclusive pour l'enseigne dans un acrin de velours rouge.

© JONATHAN CHAZOT



Mise en scène

Spacieux, aéré, lumineux, le grand magasin rompt avec les codes du secteur. Il se permet des mises en scène originales et colorées de mannequins à chaque étage.

© GETTY IMAGES - ANTONIO LISA

© GETTY IMAGES - ANTONIO LISA

© GETTY IMAGES - ANTONIO LISA



Le retour du VENDEUR

Avec la nouvelle offensive des services et la nécessité d'offrir du conseil aux clients, le rôle du personnel en magasin a été renforcé. Chez Nordstrom, image branchée oblige, les looks parfois extravagants des salariés sont partie intégrante du modèle. Le côté strict de l'uniforme a d'ailleurs tendance à s'estomper dans les commerces. Et, de plus en plus, l'utilisation de technologies en amont doit permettre de dégager du temps aux salariés pour s'occuper de la clientèle. Les vendeurs sont également plus connectés, pour pouvoir donner, via des PDA ou smartphones, l'état des stocks, des informations complémentaires et techniques. Dans cette veine, les employés sont de plus en plus équipés en systèmes vocaux. Avec, chez Starbucks, un système de microphone et de reconnaissance vocale spécifique pour les baristas, qui effectuent les commandes directement par la voix. L'enjeu est de maintenir un lien visuel avec les consommateurs. Par ailleurs, le très faible taux de chômage aux États-Unis et le fort turnover dans le commerce font que, pour garder leurs meilleurs éléments, les enseignes n'ont souvent d'autre choix que d'augmenter les salaires. ■



Chaleur humaine

Pour accompagner le fameux expérience client en magasin, conseiller la clientèle, aider au paiement ou au choix, l'humain, et donc les vendeurs et vendeuses, a un rôle pivot.

M. L.

Le boom des SERVICES

C'est une lame de fond. Les services en tout genre explosent en magasin. La personnalisation des articles, qui était une valeur de différenciation il y a deux ans, est devenue un service incontournable des magasins de sport. Que cela soit chez Puma, Nike ou au sein du luxueux Neiman Marcus, l'espace fait partie intégrante du concept avec une table de plusieurs mètres de long pour échanger

avec les clients. Même approche avec les services de click & collect ou de retour des articles achetés en ligne. Le commerce américain a mené sa révolution omnicanale et, désormais, les New-Yorkais ont pris le pli de venir en boutique chercher leurs commandes. Chez Nordstrom, des casiers ont été installés pour automatiser les retours, avec la mise à disposition du nécessaire pour emballer le produit. L'enseigne propose également les services de stylistes en magasin, et en ligne, via le Trunk Club. Le client donne des précisions sur son style et son budget et il reçoit chez lui une sélection de vêtements. Il ne sera débité que des articles qu'il aura conservés. ■

CLOTILDE CHENEVOY



Personnalisation

Personnaliser les articles est devenu un service basique dans les commerces. Pour se différencier, de nouveaux services annexes arrivent, comme un salon de coiffure et un spa chez Nordstrom.

L'avènement de la RECONNAISSANCE D'IMAGES

L'an passé, la reconnaissance d'images était partout sur les stands du Retail's Big Show. Cette année, c'était encore le cas, mais des applications concrètes sont désormais en place chez les distributeurs. Citons ainsi les robots que l'on retrouve chez Walmart, Decathlon, ou encore la filiale américaine d'Ahold Delhaize. Il s'agit d'automatiser les opérations d'inventaire chez les deux premières enseignes, et d'inspecter l'état des sols pour la dernière. Le spécialiste du bricolage Home Depot mène également un test avec un robot pour les inventaires et un drone pour trouver un article ou vérifier les éléments de sécurité du magasin. L'engin volant est, par exemple, capable de vérifier l'état des issues de secours. Walmart est allé un cran plus loin dans l'usage de l'analytique avec son magasin IRL, acronyme pour Intelligent Retail Lab, mais aussi In the Real Life. Environ 1 500 caméras sont installées dans ce véritable point de vente qui propose 30 000 références. L'objectif pour le distributeur est de mieux comprendre le fonctionnement du magasin, suivre en temps réel l'état des rayons ou encore la fraîcheur des fruits et légumes.

Ces informations changent la façon dont les employés travaillent, avec la capacité d'intervenir rapidement en cas de rupture, par exemple. Dans un autre genre, Amazon a mis à profit caméras et autres capteurs pour créer une expérience d'achat. En un an, le groupe de Jeff Bezos a installé huit magasins Go à New York. Aucun détail ne filtre sur le fonctionnement de la boutique. Le plafond et les éléments techniques ont été peints en noir pour cacher l'effet « big brother » (et peut-être éviter les copies). Pour entrer, le mobile sert de sésame et, dès les portiques franchis, le client est traqué dans ses moindres faits et gestes avec des algorithmes qui vont chercher à anticiper les mouvements et ainsi deviner les potentiels achats. Dans un comportement d'achat normal, le système a fait ses preuves, mais des erreurs arrivent. Le service après-vente est en revanche très efficace pour rembourser les clients. ■



Le système Amazon Go

Les portiques lisent les QR Codes et, au plafond, capteurs et caméras traquent les achats des clients.



Intelligence artificielle

Walmart a équipé un de ses magasins de centaines de caméras et capteurs pour analyser les ruptures en rayon, le flux client et d'autres facteurs pris en compte par un système d'intelligence artificielle qui envoie des alertes sur-le-champ pour signaler les problèmes.

Le retour en grâce des ÉCRANS

Dans le nouveau centre commercial Hudson Yards, qui a ouvert ses portes en mars 2019 à New York, les écrans s'invitent dans presque toutes les boutiques. Les formes et les tailles changent en revanche selon les usages. Ainsi, comme les vitrines tendent à se réduire à de simples vitres, des écrans géants prennent la taille d'un mur pour attirer l'œil et pousser le client à entrer. Pour cet usage, la technologie led s'est imposée, l'empilement de carrés permettant de réaliser un projet à la demande. En magasin, des bornes pour guider le client dans le choix des articles sont disséminées dans les rayons, par exemple chez Coach. L'intégration est soignée et, pour inciter le consommateur à utiliser l'écran, un court questionnaire permet de cibler sa recherche assez facilement. Enfin, chez Neiman Marcus, grand magasin de luxe, les écrans servent aussi à habiller les grands poteaux imposés par la structure. Le distributeur joue le raffinement en misant sur un triptyque d'écrans carrés d'environ 30 cm x 30 cm et le contenu – promotions – de silhouettes – s'étend sur les trois écrans pour un rendu très chic. ■



Plein la vue

Nordstrom a habillé un mur de plus de 5 mètres de haut sur 10 mètres de large avec un écran led. Neiman Marcus fait plus sobre avec un triptyque d'écrans.



№ 2588 | 30 Janvier 2020



>>>

La RESTAURATION à toutes les sauces

Sept restaurants et un café chez Nordstrom Women, un vaste *food court* dans le Wegmans de Brooklyn avec ses nombreux labos ouverts aux clients, un café/glacier dans le Camp de la Cinquième avenue, un café pour le Puma Store de la même artère ou le dernier Alo de Brooklyn, et jusqu'à Amazon Go qui y va depuis quelques semaines de ses zones de snacking et de ses comptoirs de café et sodas à emporter: tous les concepts marquants de 2020 à New York sont associés à la restauration. Dans un pays où plus d'un repas sur deux est pris hors domicile, retail et restauration sont indissociables et concourent à l'expérience client et au confort d'achats.

« Dans notre nouveau magasin de New York, nous avons installé plus d'espaces et de lieux dédiés à la restauration qu'ailleurs. Et ce que je préfère, c'est le bar installé au milieu de l'espace dédié aux chaussures. Les gens sourient, se parlent les uns les autres. C'est une bonne combinaison », explique Erik Nordstrom, co-PDG des grands magasins du même nom. ■ J. P.



7 restaurants

Des donuts Oh Mochi ! aux steakhouses de luxe, l'offre de restauration de flagship Nordstrom est très variée.



© NORDSTROM COMMERCIO

Détente

Six des sept restaurants sont parfaitement intégrés au sein de l'espace commercial même du grand magasin Nordstrom, comme ici le Broadway bar.



© JONATHAN DUBREUIL

Succès des food halls

Dans le centre Hudson Yards, Mercado Little Spain, un tout nouveau concept dédié à la gastronomie espagnole, aux faux airs d'Establi.

Des enseignes TOUJOURS PLUS POINTUES

Chaque année, la NRF révèle des enseignes au positionnement très spécifiques. Deux sortent du lot en 2020. Camp, d'abord, une nouvelle enseigne de jouets créée à Dallas, qui fait sensation avec trois magasins new-yorkais ouverts en un an, sur cinq au total. Petco, ensuite, numéro un américain du petfood, fort de 1500 magasins, qui propose une expérience unique dans son flagship de Union Square avec une immense cuisine pour chiens postée dès l'entrée, où des cuisiniers concoctent des plats équilibrés pour les toutous de la ville. Reste que c'est Camp, enseigne créée par les fondatrices de Story (racheté par Macy's) et de Normal (des écouteurs sur mesure dont la production a été stoppée), qui propose l'idée la plus novatrice sur un marché du jouet en pleine reconfiguration. Une sorte de boutique 2-en-1 qui, sous un abord classique, cache derrière une « porte secrète » un autre monde, où jeux et activités se mêlent pour le plus grand plaisir des enfants et le soulagement des parents. Ils peuvent, moyennant des formules d'abonnement, y laisser quelques heures leurs bambins, qui souvent ne repartent pas sans un nouveau jouet. Malin, mais aussi très sympa et innovant. ■ J. P.

© GETTY IMAGES - MONTALEALE

Un REMODELING permanent

Nike Soho change de thématique et de décor tous les mois depuis sa création il y a... trois ans ! Le flagship de la même marque sur la Cinquième lui a emboîté le pas avec des changements très fréquents de configuration (le magasin n'a d'ailleurs plus grand-chose à voir avec celui révélé l'an dernier). Non loin de là, le Puma Store crée l'attraction en introduisant de nombreux jeux (cube d'immersion, simulateur de voiture de course, réalité augmentée, miroirs intelligents). Et partout des pop-up stores sont là pour renouveler l'offre, comme les écrans Nike et Burberry conçus en exclusivité pour Nordstrom Women. Les flagships new-yorkais incarnent à merveille la maxime « show must go on », avec des magasins toujours en mouvement pour renouveler l'intérêt des clients potentiels. Mieux, ils sont très souvent éditorialisés à l'image de Story, le concept de magasin magazine qui change de thématique tous les mois, et que Macy's a racheté et déployé en corners dans une trentaine de magasins pour tenter de rajeunir son image. ■ J. P.



© MARYS



© MARYS

Mouvement

Pour se donner une image plus moderne, Macy's a racheté Story, le « magasin magazine » qui change l'ensemble de son assortiment tous les trois mois, et a implanté 36 corners dans ses grands magasins.



© SHANE WENZ

Playground

Nike revêt l'offre, les décors et les thématiques de ses deux flagship new-yorkais tous les mois. Ainsi, le terrain de basket au rez-de-chaussée du magasin de la Cinquième Avenue a déjà disparu.

Les CABINES en majesté

L'essayage des articles est un moment clé dans les achats et, pourtant, cette zone reste encore peu travaillée en France, contrairement à New York. Les cabines bénéficient toutes d'un traitement particulier. Au-delà de la gestion de l'éclairage, les distributeurs apportent une touche de marketing. Chez Neiman Marcus, la cabine devient un véritable boudoir avec fauteuil, petit bureau avec des choses à grignoter et triptyque de miroirs. Chez Lululemon ou Alo, deux enseignes de produits de yoga, ce sont des mantras qui s'affichent sur le sol ou à l'intérieur. Quant à la marque digitale Everlane, elle propose le service Save my stop où le client envoie un texto pour réserver une cabine. Il recevra une alerte dès qu'une place se libère et évite ainsi la queue pour l'essayage. En revanche, il y a peu de digital en cabine. Chez Nordstrom, l'écran sert à solliciter un vendeur pour demander un produit ou une retouche. Chez Puma, le miroir connecté pour se prendre en photo ou voir d'autres articles est situé en dehors des cabines. En résumé, tout est fait pour que le vendeur puisse facilement échanger avec le client. ■ C. C.

© N° 2588 | 30 janvier 2020



© JONATHAN DUBREUIL

Boudoirs

Neiman Marcus a pensé ses cabines comme un boudoir, remis en ordre après chaque passage. Les clients se peuvent y accéder seuls. L'accompagnement par un vendeur est obligatoire car les portes sont fermées.



© COUTURE GIBBERDY

Attractions
Nouveau phénomène de la scène new-yorkaise, Camp, une enseigne de jouets, propose des animations pour les enfants où les parents peuvent les faire garder.

Resto canin
Petco a imaginé une cuisine pour confectionner les plats cuisinés des chiens, ses principaux « clients ». Elle équipe déjà une trentaine de magasins.

>>>

Le « JUST WALK OUT SHOPPING » démocratisé par Amazon Go



Pause café

La nouveauté des dernières semaines chez Amazon Go : l'arrivée de machines à café et à soda (et bientôt les alcools), qui rendent l'expérience encore plus étonnante, en complément des petites aires de snacking.



© PHOTOS.COM 1983

Les huit magasins Amazon Go new-yorkais que le géant de l'e-commerce a déployés au cours des sept derniers mois, sur une vingtaine au total aux États-Unis, faisaient partie des *places to be* de l'édition 2020 du Retail's Big Show de la NRF. Curieusement, ce concept de petits magasins alimentaires sans caisses, proposant de 800 à 1 000 références très typées snacking, a souvent suscité critiques et scepticisme, notamment dans la délégation de distributeurs et d'experts français. Pourtant, l'expérience que nous avons testée dans cinq des huit magasins de Manhattan est vraiment bluffante. Par rapport aux premiers sites de Seattle, San Francisco et Chicago, Amazon Go offre déjà, après un an et demi d'existence, des évolutions sensibles : un peu de DPH, des piles et des chargeurs de dépannage et surtout, dès que possible, des distributeurs de

« Amazon est en plein test & learn dans ses magasins Go de Manhattan. Ils portent tous les mêmes codes, mais ont tous des spécificités. Et malgré de nombreuses ruptures, ils ont déjà beaucoup évolué depuis les premières unités de Seattle. »

Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce

cafés et de sodas et, bientôt, des boissons alcoolisées. Le processus d'achat est hyperfluide. On passe les portiques en ouvrant l'appli et scannant le QR Code, on saisit un, deux, trois produits. Rarement plus. Et on sort sans payer physiquement. L'impression de liberté est totale. La facture arrive quelques secondes ou minutes après sur notre smartphone. Pas content d'un article ? Il suffit de cliquer sur la ligne concernée de la facture, de l'annuler en expliquant qu'il n'était pas à notre goût et il est immédiatement remboursé, sans contrepartie ni obligation de retour!

Flux

Emplacement first! Bryant Park (photo), Rockefeller Center, Chrysler Building, Park Avenue, One Liberty... Les huit Amazon Go new-yorkais sont tous placés dans des zones de flux très importantes.

Ce concept unique, c'est le fameux « just walk out shopping » cher à Jeff Bezos, le patron d'Amazon, qui relevait avec délice dans sa lettre aux actionnaires d'avril 2018 les retours clients qualifiant de « magique » leur expérience dans la première boutique de Seattle. « Ce qui rend la magie possible, c'est une combinaison personnalisée de vision par ordinateur, de fusion de capteurs et d'apprentissage en profondeur, qui se réunissent pour créer des achats just walk out », écrivait le boss.

Révolutionnaire

Une magie à laquelle n'adhèrent pourtant pas certains esprits critiques. Leurs griefs : la technologie à déployer est très chère (on parle d'un million de dollars par magasin, chiffre invérifiable); il y a des petits bugs (mais de là à penser, comme certains, qu'ils nécessitent une armée de techniciens basés en Inde pour les corriger – là aussi assertion invérifiable –, il y a un pas difficile à franchir); il y a des ruptures (l'alimentaire ne s'apprend pas en un jour); il y a des concurrents en Asie qui déploient plus vite leurs propres magasins de type Go. Pour autant, le résultat révolutionne l'expérience d'achat. On s'imagine sortir de tous les magasins sans la laborieuse plaie que constitue le paiement. Et ça, c'est un palier décisif. ■

J. P.

LSA.fr

Tribune : Qu'est-ce qu'on aura gagné avec tout ce qu'on a perdu ?
10/05/2020



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



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 « aînés »)... chaque crise en 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 !

LSA.fr

Masques : la polémique qui aurait du rester confinée
03/05/2020



Accueil LSA

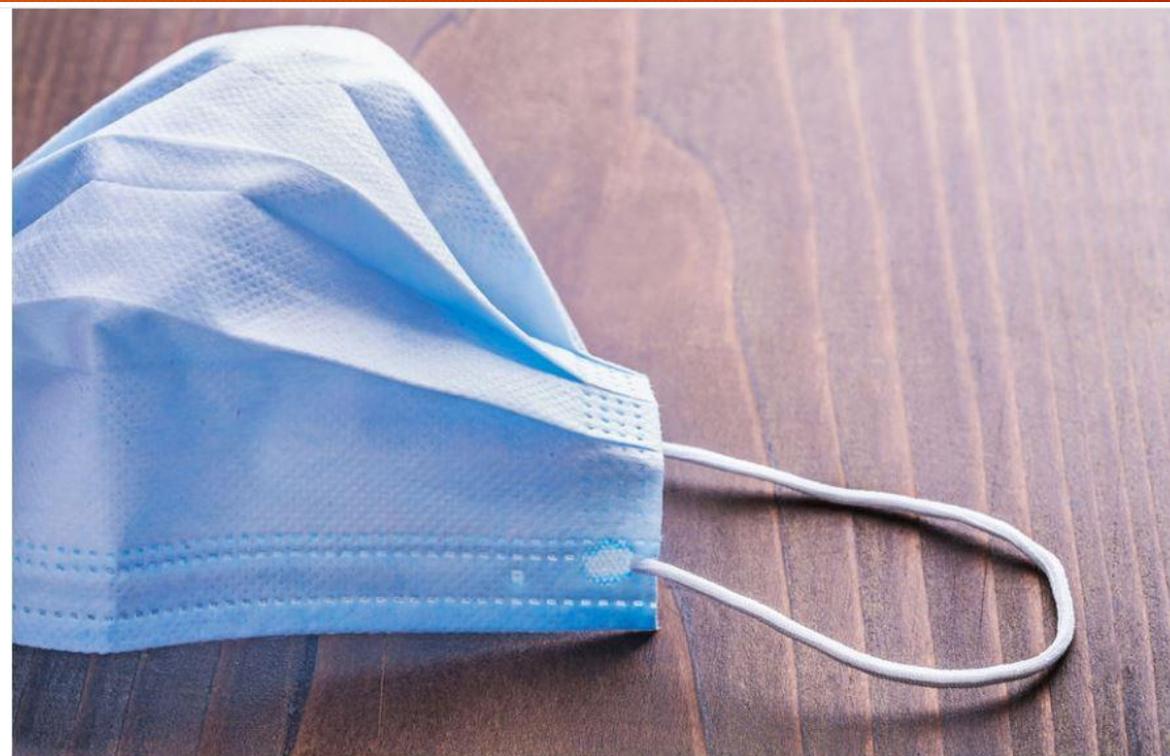
Masques : la polémique qui aurait du rester confinée [Tribune]

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.

LSA.fr

(Coronavirus) Les enseignes les plus appréciées des Français
27/04/2020



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

JÉRÔME PARIGI | ENTREPRISES, DISTRIBUTEURS, BOULANGER

PUBLIÉ LE 27/04/2020

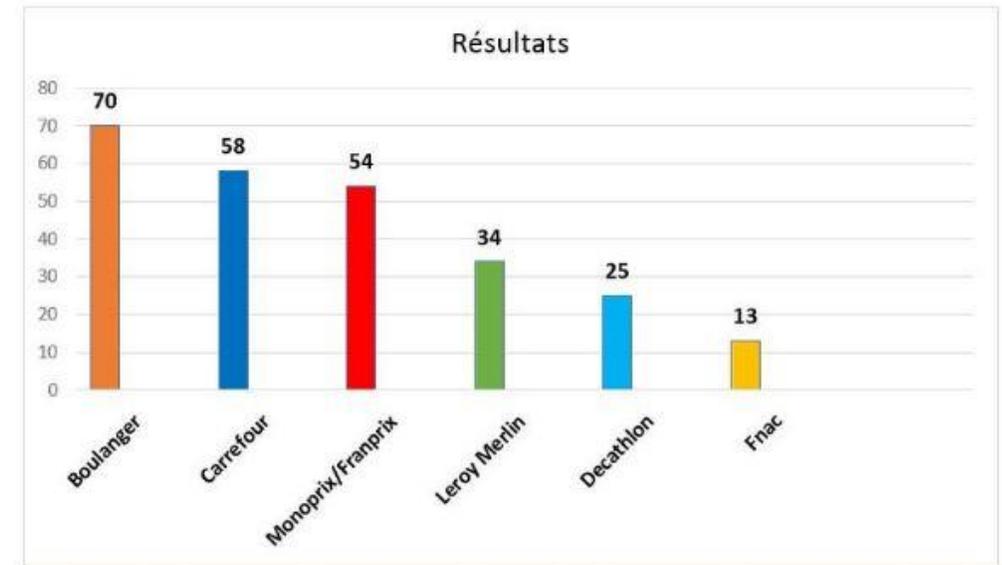
TWITTER FACEBOOK LINKEDIN GOOGLE+ EMAIL IMPRIMER

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.

LSA.fr

(Coronavirus) Les bonnes initiatives des enseignes en temps de crise
03/04/2020



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

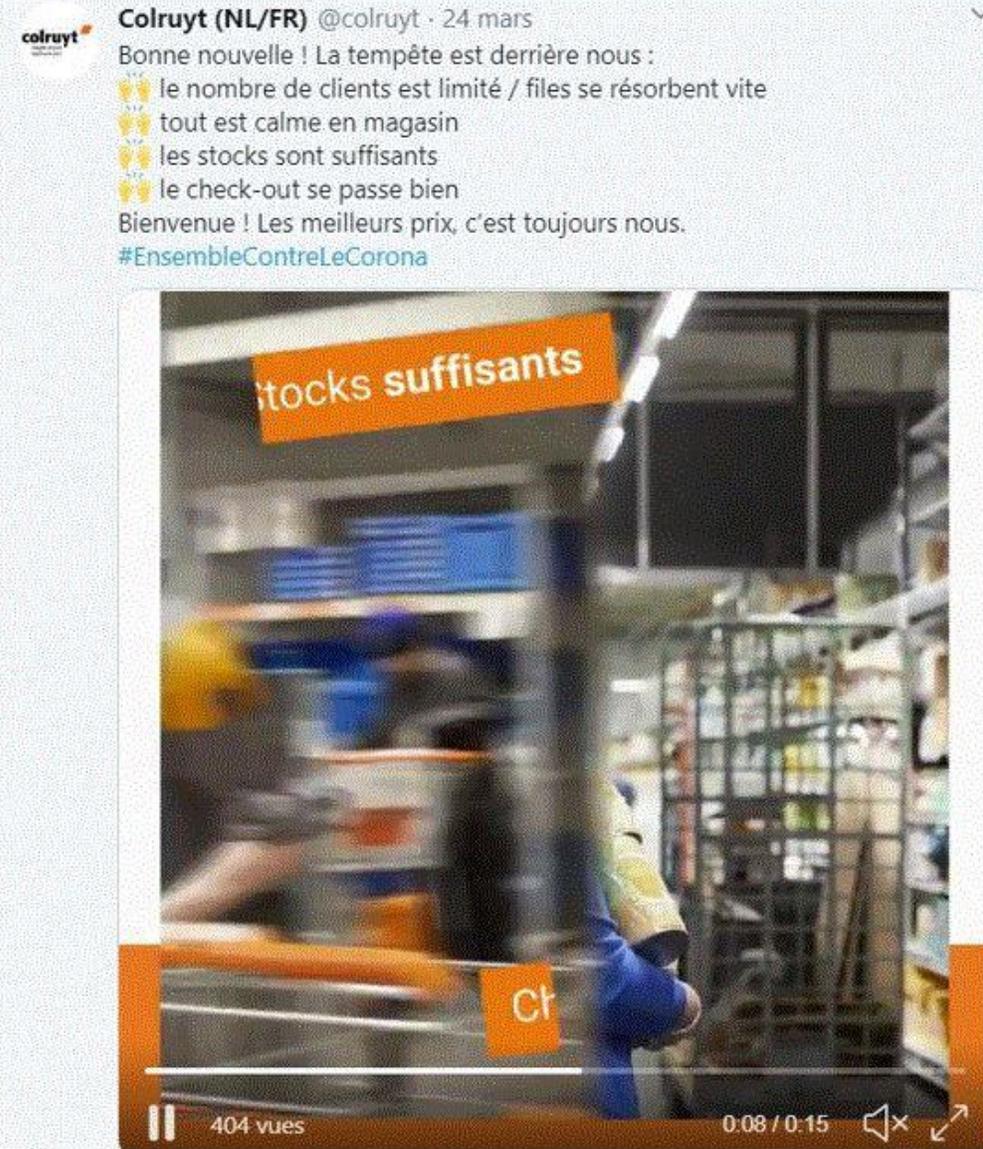
YVES PUGET | ENTREPRISES, DISTRIBUTEURS, CORONAVIRUS

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

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



[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

Revue de presse 2020 au 8/6/20 F.Rosenthal

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.



[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



TWITTER



FACEBOOK



LINKEDIN



GOOGLE +



EMAIL



IMPRIMER

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

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 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.



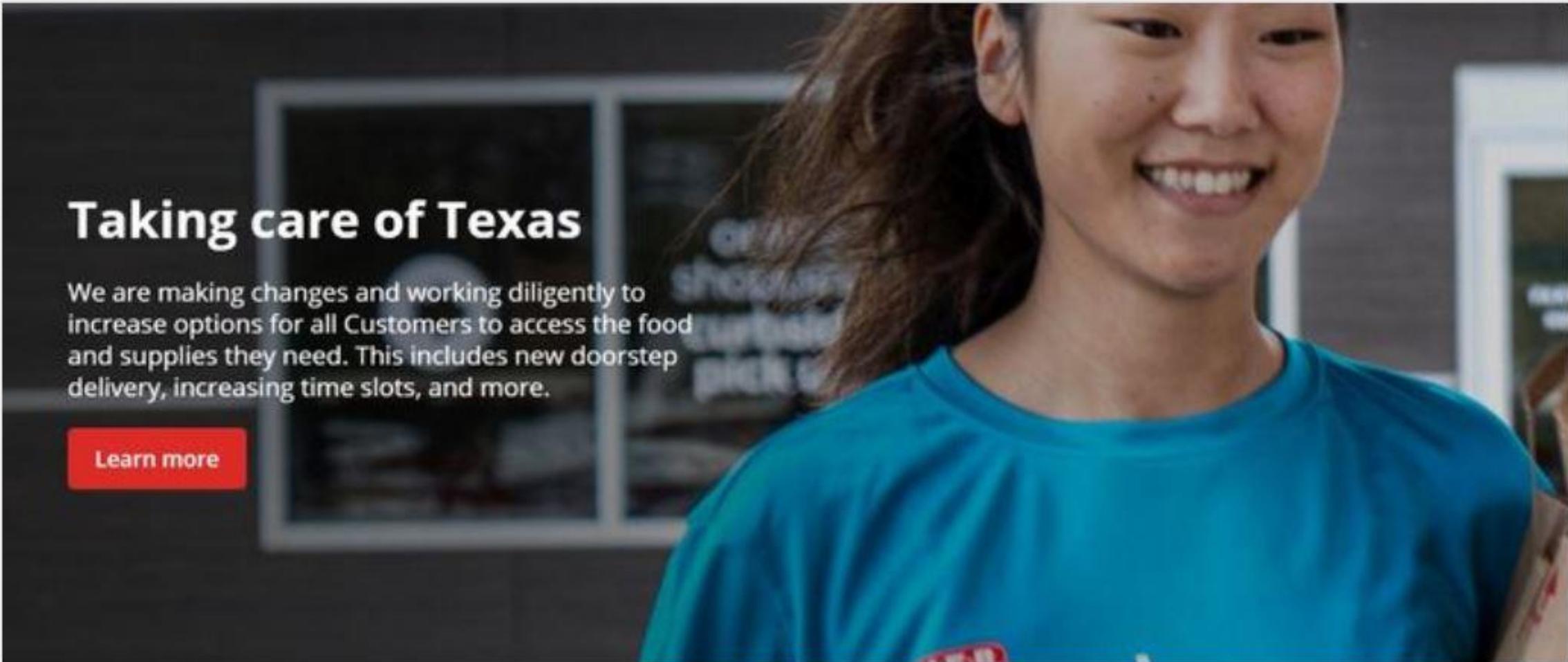
LSA.fr

La stratégie des enseignes américaines face au Coronavirus
23/03/2020



LES IMMANQUABLES DU JOUR

Les stratégies des enseignes américaines face au Coronavirus



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](#)

Les stratégies des enseignes américaines face au Coronavirus [TRIBUNE]

LA RÉDACTION | ENTREPRISES, DISTRIBUTEURS, TRIBUNE D'EXPERTS

PUBLIÉ LE 23/03/2020



FACEBOOK

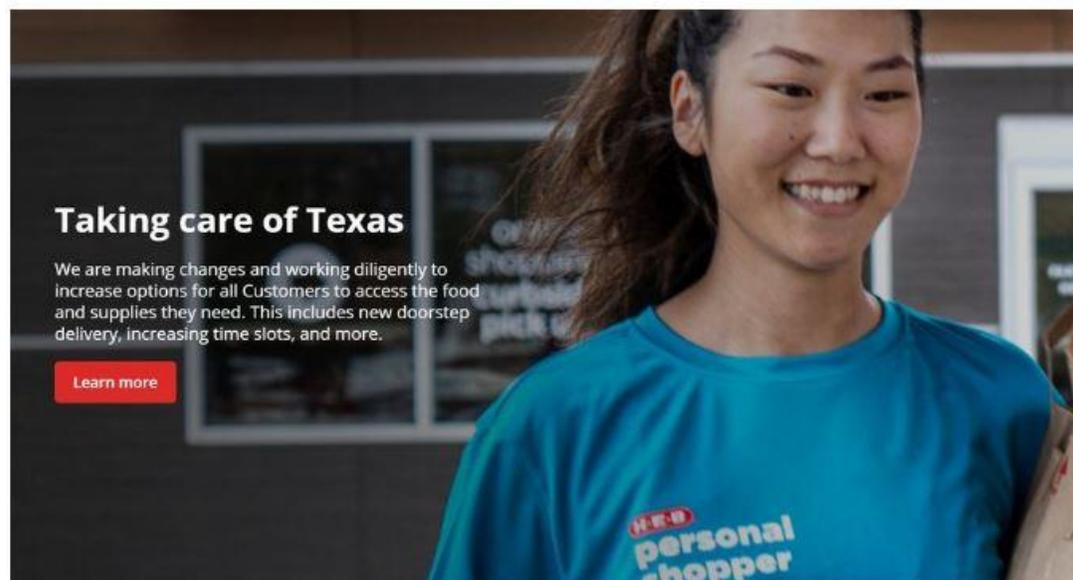
LINKEDIN

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](#)



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.



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.

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) and [Nordstrom.co.uk](https://www.nordstrom.co.uk)—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 speed in this; it 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.

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.

Revue de presse 2020 au 8/6/20 F.Rosenthal

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



Revue de presse 2020 au 8/6/20 F.Rosenthal

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.

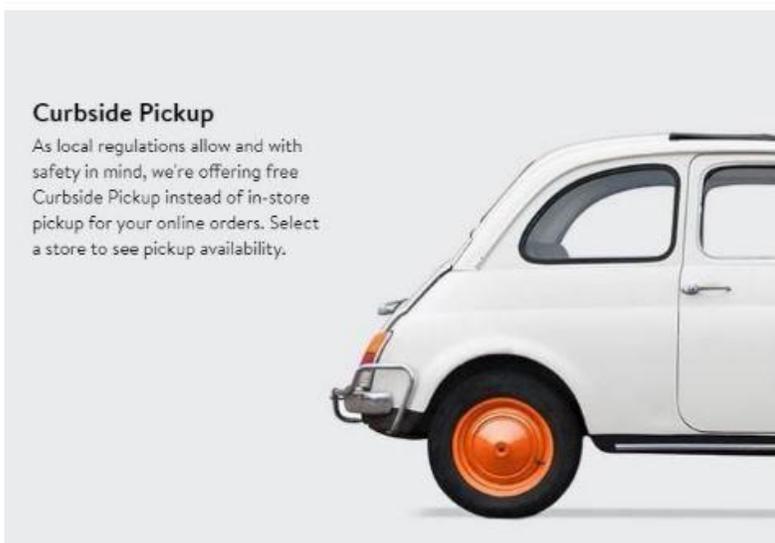
La pédagogie sur les livraisons et les retraits « Curbside » par HEB :

https://www.youtube.com/watch?v=nRqLwhyvJ8&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.

LSA.fr

Coronavirus, décryptage des bonnes initiatives de communication
23/03/2020



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

[LIRE LA SUITE](#)



[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

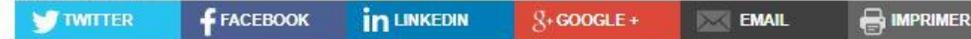


Eloge du commerce, de sa résilience et de sa créativité 22

[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.

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 se 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

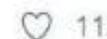
1/3 Après échange avec @JeanROTTNER et @KlinkertBrigitt, les personnels de santé du 67, du 68 et des Vosges ont besoin de soutien dans leur vie quotidienne : sur simple présentation de leur carte, ils auront un accès prioritaire dans nos magasins @ULesCommercants #Jour2



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 replies · 428 retweets · 2,5 k likes

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

33 replies · 71 retweets · 356 likes

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 :



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 :



Aide et Contact



Contactez-nous

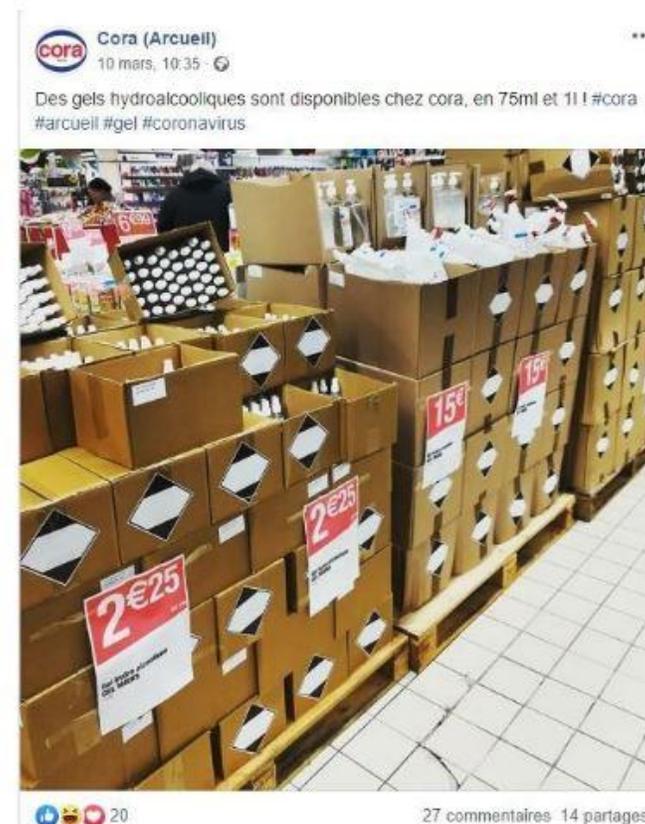


8/ RASSURER SUR LES STOCKS ET LA DISPONIBILITÉ DES PRODUITS POUR ÉVITER LES RUÉES EN MAGASINS

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** :



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 Newsletters 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 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 :

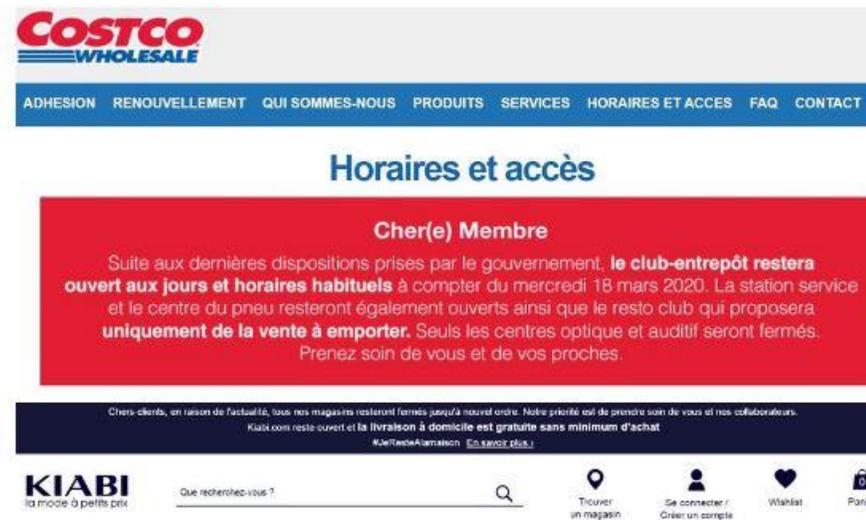
" C'est avec soulagement que nous avons appris que les animaleries peuvent rester ouvertes pour continuer à fournir de l'alimentation pour les animaux de compagnie sans changer leurs habitudes alimentaires. Je tiens également à rassurer tous nos clients sur nos approvisionnements. Nous avons mis tout 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 menu with links: ADHESION, RENOUVELLEMENT, 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 ?" and a magnifying glass icon. To the right 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 six cards. The top row has two cards: 'Une urgence à la maison?' with a call center agent and 'Un appareil en panne?' with a person repairing a device. The bottom row has three cards: '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 card.

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 home page. The main message is: '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 !' It includes the hashtag #Restezchezvous and links to but.fr, but-cuisines.fr, and blog.but.fr. A navigation bar at the bottom lists categories like 'RESTEZCHEZVOUS', 'TROUVEZ VOTRE STYLE', 'NOUVELLE COLLECTION', 'NOUVEAU: UNIVERS JARDIN', and 'NEUF: SELECTION TOPCHIEF'.

BUT DESPREZ & DESJARDINS 100% EN LIGNE

Rechercher un produit, un magasin

Blog Choisir mon magasin Se connecter Mon compte

PROMOS CANAPÉ MEUBLE CHAMBRE & LEISER 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 & Contact» dans la partie BUT & M&M en bas de page d'accueil sur but.fr

RESTEZCHEZVOUS TROUVEZ VOTRE STYLE NOUVELLE COLLECTION NOUVEAU: UNIVERS JARDIN NEUF: SELECTION TOPCHIEF

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

LSA.fr

Experts 2020, la simplicité à ériger en priorité



[Experts 2020]La simplicité à ériger en priorité!

LA RÉDACTION | DISTRIBUTION, CONCEPTS & DISTRIBUTION, COMMERCE CONNECTÉ

PUBLIÉ LE 05/02/2020



TWITTER



FACEBOOK



LINKEDIN



GOOGLE+



EMAIL



IMPRIMER

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.

LSA.fr

Amazon 4 Star rectifie le tir, 10/01/2020



[NRF 2020] Amazon 4 Star rectifie le tir

LA RÉDACTION | COMMERCE CONNECTÉ, AMAZON, ENTREPRISES

PUBLIÉ LE 10/01/2020

TWITTER FACEBOOK LINKEDIN GOOGLE+ EMAIL IMPRIMER

TRIBUNE D'EXPERTS Le géant du e-commerce américain a remis de l'ordre dans son concept destiné à vendre les produits non alimentaires les plus appréciés de son site. Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce, explique pour LSA ce qui a changé.



Amazon 4 Star Soho - le corner Prime dès l'entrée

© J

LA RÉDACTION VOUS CONSEILLE

> [Concepts de magasins] New York fait toujours le show

> [NRF 2020] Amazon Go fait très fort à New York

Le 27 septembre 2018, il y a déjà plus de 15 mois, Amazon ouvrait en fanfare à New York le premier magasin d'une nouvelle enseigne Amazon 4 Star qui était donc après Amazon Books et Amazon Go la troisième enseigne à porter le nom de Amazon dans le commerce physique en plus de Whole Foods.

En janvier 2019, Amazon qui avait sans doute voulu aller trop vite, fort du succès d'Amazon Books, était lors de la NRF 2019 en plein rodage notamment sur l'exécution avec de façon étonnante un grand nombre de produits notés en dessous de 4 étoiles.

1 an après dans le même magasin, les réglages sont faits.

1/ D'abord sur la promesse « Customer Favorites » plus large, qui permet d'inclure les produits les mieux notés ou les mieux vendus ou les plus tendances.

2/ Plus aucun produit dont les notes sont en dessous de 4 : la promesse est enfin respectée.

3/ Le magasin Amazon 4 Star de Soho qui se veut selon Amazon « une extension » d'Amazon.com est un vrai porte drapeau pour le groupe.

On y trouve toutes les technologies de Echo/Alexa en passant par Ring, les MDD comme Amazon Basics sur les piles et accessoires et surtout grande nouveauté depuis quelques semaines un grand espace en entrée de magasin pour amplifier le succès de Prime et continuer à recruter soit directement en magasin soit en bénéficiant immédiatement des remises pour les membres Prime avec un abonnement avec 30 jours d'essai. Amazon ne manque pas de rappeler les avantages du programme qui rappelons-le se situe pour un an aux Etats-Unis au prix de 119 \$ environ 108 euros.

9 MAGASINS 4 STAR, 17 GO, 22 BOOKS

Ces ajustements devraient permettre le déploiement de cette nouvelle enseigne qui compte jusqu'à maintenant 9 magasins ouverts et annoncent déjà 9 ouvertures en 2020 dont une dans les prochaines semaines dans le nouveau centre commercial géant dans la périphérie de New York American Dream. Pour sa part, Amazon Books compte 22 magasins ouverts et Amazon Go 17 magasins et 2 prochaines ouvertures.

Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce, à New York

1/ Un merchandising beaucoup plus compréhensible et structuré



2/ Le rappel des promesses de Prime : bien plus qu'un abonnement à la livraison.



LSA.fr

Amazon Go fait très fort à New York, 10/01/2020



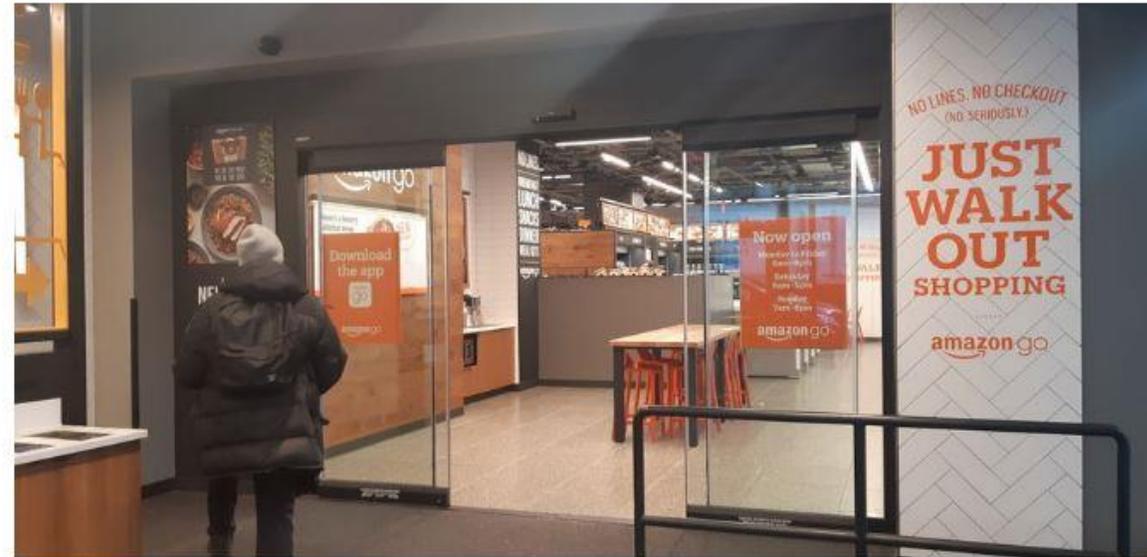
[NRF 2020] Amazon Go fait très fort à New York

JÉRÔME PARIGI | AMAZON, ENTREPRISES, DISTRIBUTEURS

PUBLIÉ LE 10/01/2020



Le géant du e-commerce a déployé très vite à New York son concept de petits magasins alimentaires sans caisse en ouvrant 8 magasins en 7 mois. Mais aucun d'entre eux ne se ressemble vraiment si ce n'est dans l'expérience vraiment bluffante d'y faire ses courses ou - et c'est nouveau - d'y boire une boisson sans passer par la caisse.



Amazon Go Chrysler Building entrée

LA RÉDACTION VOUS CONSEILLE

- > [NRF 2020] Amazon 4 Star rectifie le tir
- > [Concepts de magasins] New York fait toujours le show

Trois minutes, c'est le temps qu'il faut à un Français moyennement geek (moi en l'occurrence) pour charger et renseigner l'application Amazon Go sur son smartphone, sésame indispensable pour profiter d'une expérience client vraiment bluffante et nouvelle qui consiste à faire ses courses ou boire un café ou des boissons sans avoir à payer physiquement à la sortie. Cette expérience sous

l'avons renouvelée 4 fois dans la même journée, dans 4 des 8 Amazon Go que le leader mondial du e-commerce a ouvert à New York au cours des 7 derniers mois. A chaque fois avec la même impression de fluidité et de liberté.

On passe les portiques en ouvrant l'appli et scannant le QR code, on saisit un, deux, voire trois produits. Rarement plus. Et on sort. La facture arrive entre quelques secondes et quelques minutes après sur votre smartphone. C'est le fameux « *just walk out shopping* » cher à Jeff Bezos, le patron fondateur du site, qui se félicitait, dans sa lettre annuelle aux actionnaires d'avril 2018, des NPS (net promoter score) fabuleux des premiers clients du concept qui qualifiaient leur expérience de « magique ». *"Ce qui rend la magie possible, c'est une combinaison personnalisée de vision par ordinateur, de fusion de capteurs et d'apprentissage en profondeur, qui se réunissent pour créer des achats Just Walk Out."*, expliquait le boss.

Apprentissage

En fait, en visitant la moitié des 8 magasins du tout jeune parc new yorkais d'Amazon Go on découvre très vite que derrière l'industrialisation d'un concept qui repose sur des technologies de pointe (caméras, balances, capteurs, IA, etc.) aucun ne se ressemble vraiment, ni par la taille, ni par l'assortiment. « *Tous sont super bien situés dans la ville, proches de lieux de flux soit de bureau, soit de tourisme, soit les deux, tous portent les mêmes codes utilisent les mêmes meubles, mais ils ont tous des particularités, preuve qu'Amazon teste plein de configurations différentes*, commente Frank Rosenthal, expert en commerce, qui a visité plus de la moitié des 17 unités d'Amazon Go compte dans les 4 villes où le concept est déployé actuellement (Seattle, San Francisco, Chicago et New York).

Le magasin du Rockefeller Center, avec ses 40 m², n'a pas grand-chose à voir avec ceux de Bryant Park, de Park Avenue & 24th ou du Chrysler Building, pourtant ouverts à quelques semaines d'intervalle, qui se déploient sur 80 à 100 m². Plus petit, le premier ne propose pas tout à fait le même assortiment que ses grands frères. Ni même tout à fait le même merchandising. Le premier propose des piles et un tout petit peu de produits d'hygiène, pas le dernier. Le premier ouvre sur la petite confiserie de poche et le chocolat, le dernier plutôt sur le snacking et les salades. Certains proposent les tous nouveaux « meal kits » d'Amazon, ces box qui contiennent les ingrédients pour préparer 2 diners chauds en moins de 30 mn, d'autres pas. Les 3 derniers magasins visités disposent de tables et des chaises pour se restaurer, pas le premier qui est, il est vrai, à côté d'un Starbucks « *comme beaucoup de magasins Amazon d'ailleurs qui semble apprécier cette proximité* », note encore Frank Rosenthal. Trois sites qui proposent d'ailleurs une offre de boissons chaudes et de boissons fraîches en gobelets en partenariat avec Starbucks et Coca-Cola qui y proposent des machines et des distributeurs à leurs marques.

Bientôt les boissons alcoolisées

Deux des 4 sites visités proposent aussi des Amazon lokers (casiers) et 2 des 4 aussi préparent aussi l'ouverture d'une zone de boissons alcoolisées, fraîches et ambiantes malgré la contrainte supplémentaire de vérifier l'âge des acheteurs ce qui nécessitera selon l'un des responsables de magasin que nous avons interrogé « *la présence de personnel pour vérifier les dates de naissance si nécessaire* ». Une entorse au fameux « *just walk out shopping* » cher à Jeff Bezos mais qui répond à un besoin consommateur quasi impérieux. Très compliqué en effet de ne pas vendre de bières, de vins ou d'alcool dans des commerce de proximité ou de *convenience* !

Autre surprise de ces visites, le nombre de produits en rupture parmi les très grosses références des magasins : salades et sandwiches très souvent, yaourts et sodas assez souvent... Curieux chez un champion de la prévision des ventes et de la supply chain. D'autant que le personnel se révèle assez nombreux, avec au moins 3 à 4 personnes différentes vues en rayon ou à l'entrée dans chacune de nos visites, et prompt à venir remplir les rayons dès qu'une référence vient à manquer.

La MDD d'Amazon de plus en plus présente

Source d'étonnement également, les produits de Whole Foods – l'enseigne de produits bios et organique rachetée par le géant du Web en juin 2017 pour 17 milliards de dollars – qui étaient très présents dans les assortiments des premiers Amazon Go ont quasiment disparu des 1500 à 2000 références proposées chez Amazon Go. Ils ont laissé place à Amazon Kitchen la marque alimentaire développée par la firme de Seattle.

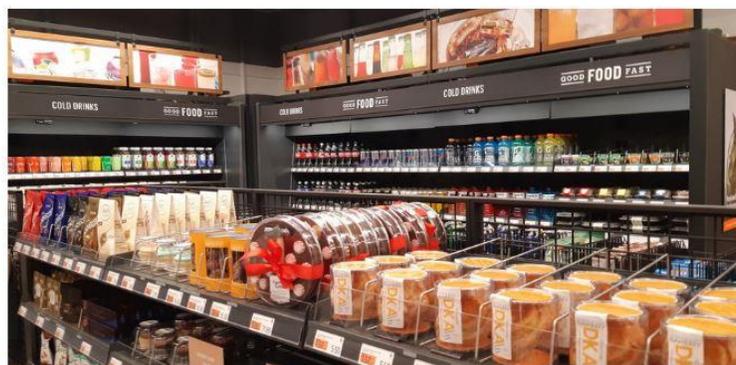
En tout cas, Amazon Go qui était le grand absent du dernier grand show de la NRF à New York, en janvier 2019 - alors qu'on avait espéré jusqu'au dernier moment l'ouverture du premier magasin New Yorkais juste avant les 3 jours de conférence et de salon – pourrait être l'une des très grandes attractions de cette édition 2020 qui démarre dans 3 jours, dimanche 12 janvier. Tous les retail tours organisés à cette occasion vont se ruer sur les 8 magasins sans caisse que le pure player déploie à Manhattan. Ce qui ne devrait pas trop déranger une enseigne qu'on soupçonne de plus en plus de vouloir vendre sa technologie à l'étranger, un peu à la façon d'un Ocado avec ses entrepôts de livraison de produits alimentaires vendus sur la Toile. Voir pendant quelques jours le gratin de la distribution mondiale défilé dans ses magasins et tester sa techno in situ pourrait même être un sacré coup de pub pour Amazon Go dont la rentabilité à court, comme à long terme, est encore très loin d'être avérée. Selon des indiscretions, la technologie embarquée dans les premiers magasins couterait près d'un million de dollars l'unité pour un chiffre d'affaires moyen par magasin évalué à peine équivalent et cela sans compter les développements colossaux engagés, en amont, pour développer et améliorer ces technologies.

Jérôme Parigi, à New York

Amazon Go Rockefeller Center, l'entrée



Amazon Go, rayonnages



Amazon Go Bryant Park, la façade



Amazon Go, machines à boissons en gobelets (Coca Cola et Starbucks)



New York, NY

 Brookfield Place 200 Vesey St, Winter Garden, Level 2 New York, NY 10281 Mon-Fri, 6AM-8PM. Sat-Sun, 7AM-8PM. Breakfast, Lunch, Dinner, Snacks	 300 Park Ave 300 Park Ave, New York, NY 10022 Mon-Fri, 6AM-9PM. Closed Sat-Sun. Breakfast, Lunch, Dinner, Snacks, Grocery Essentials, Coffee, Espresso	 53rd & Lexington 150 E 53rd St, New York, NY 10022 Mon-Fri, 6AM-9PM. Sat-Sun, 7AM-7PM. Breakfast, Lunch, Dinner, Snacks, Grocery Essentials, Coffee, Espresso, Fountain Soda
 Chrysler Building 405 Lexington Ave, New York, NY 10174 Mon-Fri, 6AM-9PM. Sat, 6AM-8PM. Sun, 7AM-8PM. Breakfast, Lunch, Dinner, Snacks	 30 Rockefeller Plaza 30 Rockefeller Plaza, Concourse Level, New York, NY 10112 Mon-Fri, 6AM-10PM. Sat-Sun, 8AM-9PM. Breakfast, Lunch, Dinner, Snacks, Grocery Essentials	 One Liberty 165 Broadway, New York, NY 10006 Mon-Fri, 6AM-8PM. Sat-Sun, 7AM-8PM. Breakfast, Lunch, Dinner, Snacks, Grocery Essentials, Coffee, Espresso, Fountain Soda
 11 W 42nd St 11 W 42nd St, New York, NY 10036 Mon-Fri, 6AM-10PM. Sat, 7AM-9PM. Sun, 8AM-9PM. Breakfast, Lunch, Dinner, Snacks, Grocery Essentials, Coffee, Espresso, Fountain Soda	 Park Ave S & 24th 315 Park Ave S, New York, NY 10010 Mon-Fri, 6AM-8PM. Sat-Sun, 7AM-7PM. Breakfast, Lunch, Dinner, Snacks, Grocery Essentials, Coffee, Espresso, Fountain Soda	

Points de Vente

Réouverture des enseignes, et maintenant ?
25 mai 2020

PointsdeVente
LE MAGAZINE DE LA DISTRIBUTION ET DU COMMERCE

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 incertain, 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 →

© La Presse - M. L. / A. B.



→ 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

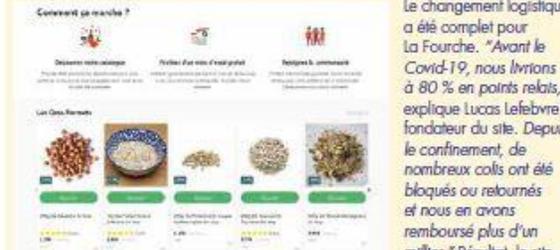
Autre point positif, les enseignes qui ont su se mobiliser depuis le début de la crise en assurant une continuité des ventes et un soutien pour de nombreux producteurs, ont montré leur solidité et démontré leur rôle essentiel. Une sorte de "mission de service public" par délégation. "La réactivité mise 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.



le changement logistique a été complet pour La Fourche. "Avant le Covid-19, nous livrions à 80 % en points relais, explique Lucas Lefebvre, fondateur du site. Depuis le confinement, de nombreux colis ont été bloqués ou retournés et nous en avons remboursé plus d'un millier." Résultat, le site,

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

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".

Dossier Familial

Commerce, seront-ils bientôt ouverts 24h/24 ?
Mars 2020

DOSSIER
FAMILIAL

PENSION DE RÉVERSION

- ▶ Qui y a droit ?
- ▶ À quelles conditions ?
- ▶ Ce qui va changer



+ LES CONSEILS DE NOS EXPERTS

CHÔMAGE

Ce que les nouvelles règles vont modifier, selon votre profil

C'EST QUOI ?

Alicem, le système de reconnaissance faciale de l'État

TUTO

Prenez en main votre formation pro

INDÉPENDANTS

SARL, SAS, auto-entreprise... Quel statut choisir ?

BÉNÉVOLAT

Quels sont vos droits ?

CONSO

Mobile reconditionné : évitez les pièges !

DÉFENDRE SES DROITS

Discrimination : au travail, comment réagir ?



LES DÉCODEURS

Commerces

Seront-ils bientôt

LE GOUVERNEMENT SOUHAITE ASSOULPIR LA LOI POUR QUE LES SALARIÉS DES COMMERCES PUISSENT TRAVAILLER APRÈS 21 HEURES. DES SUPERMARCHÉS OUVRENT MÊME LES JOURS FÉRIÉS, SANS PERSONNEL. REGARDS CROISÉS SUR CETTE NOUVELLE TENDANCE. Par Pauline Clément - Photographies: William Dupuy



WILLIAM DUPUY

Renaud GIROUDET

Directeur des affaires sociales, de l'emploi et de la formation à la Fédération du commerce et de la distribution (FCD)

Les enseignes répondent à une demande des consommateurs

« Ouvrir non pas toute la nuit mais jusqu'à 22 heures, 23 heures ou minuit est une volonté des enseignes, en particulier dans les grandes agglomérations, puisque l'on peut déjà faire ses achats sur internet 24 heures sur 24. Nombre de ces enseignes ont d'ailleurs commencé à ouvrir certains de leurs magasins en soirée car c'est une demande des consommateurs, et que le premier service d'un magasin est d'être ouvert pour ses clients. Mais, aujourd'hui, ces magasins peuvent être condamnés par les tribunaux car ils font travailler des salariés après 21 heures. Ces ouvertures tardives ne seraient donc possibles que pour des magasins entièrement automatisés. C'est absurde. Ce n'est pas ce que veulent les enseignes qui n'entendent pas déshumaniser le commerce. Le gouvernement avait donc envisagé d'aligner les conditions d'ouverture des commerces alimentaires en soirée sur le régime des zones touristiques internationales, où le travail de nuit est autorisé. Mais, dans ce cas, les compensations dues aux salariés seraient trop lourdes, avec une majoration d'au moins 100 % de leur salaire, un repos compensateur à 100 % et la prise en charge des frais de transport... Ces coûts sont supportables dans le luxe, mais pas pour le commerce alimentaire, dont les marges sont bien plus faibles. //

MA CONCLUSION

C'est compliqué d'ouvrir les magasins en soirée avec un vrai service pour le client tant que règne cette insécurité juridique. Le gouvernement a décidé d'ouvrir une concertation de six mois avec les enseignes et les syndicats.

ouverts 24 h/24 ?

Philippe MOATI

Professeur d'économie à l'Université de Paris et fondateur de l'Obsoco, Observatoire société et consommation

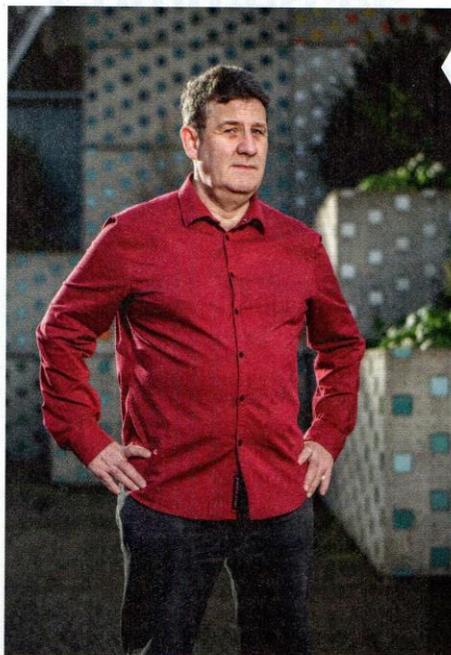
Le rejet de la surconsommation pourrait contrecarrer cette tendance

\\ L'allongement des horaires d'ouverture des magasins est une tendance de fond, surtout dans les grandes métropoles. L'ouverture le dimanche – qui avait pourtant suscité des débats passionnés – est déjà progressivement entrée dans les mœurs. Elle a commencé par être autorisée pour certains secteurs, puis dans les zones touristiques. Aujourd'hui, la loi prévoit un grand nombre d'exceptions qui offrent aux magasins des marges de manœuvre pour ouvrir le dimanche. Il en ira probablement de même pour l'ouverture nocturne. Mais celle-ci ne sera rentable que dans des zones spécifiques (hypercentres des grandes métropoles, quartiers très touristiques, etc.) ou, grâce à l'avancée de la technologie, pour des magasins qui n'emploient pas de personnel, comme en Chine, car tout est automatisé. Toutefois, cette tendance pourrait être contrecarrée par la montée des critiques contre la surconsommation. Elles ont été très virulentes lors du « Black Friday » ou lors des fêtes de Noël, avec l'idée qu'il faut éviter de surconsommer, notamment en raison des effets sur l'environnement. Si ce mouvement s'amplifie et si le gouvernement l'intègre dans sa façon de légiférer, cela pourrait aller à l'encontre de l'élargissement de l'amplitude horaire des magasins, dont l'objectif est notamment de permettre de consommer plus. //

MA_CONCLUSION

L'allongement des horaires d'ouverture est facilité par l'évolution technologique qui permet de se passer de vendeurs et donc de rentabiliser l'ouverture la nuit. Mais elle repose sur l'idée de consommer plus et pourrait se heurter au rejet de la surconsommation.

LES DÉCODEURS



WILLIAM DUPUY

Frank ROSENTHAL

Consultant spécialiste de la consommation

En France, la réglementation est trop restrictive

\\ Les décisions récentes des tribunaux ne vont pas dans ce sens. Les grandes enseignes qui avaient tenté d'ouvrir des magasins avec du personnel la nuit doivent y renoncer. C'est regrettable, car tout ce qui entrave la vie du commerce de proximité favorise le e-commerce. Sur internet, les magasins sont ouverts jour et nuit. Amazon, qui veut se développer dans l'offre des produits alimentaires, se frotte les mains avec les restrictions sur le travail de nuit dans les supermarchés, car les consommateurs pourront bientôt remplir leur réfrigérateur grâce à son site et se faire livrer, alors que le magasin en bas de chez eux sera fermé. Aux États-Unis, de nombreux magasins sont ouverts 24 heures sur 24, mais pas tous car l'ouverture la nuit n'est pas rentable partout. Il faut qu'il y ait des clients ! En Italie, à Milan, Carrefour en a fait l'expérience, et le test a été concluant. Le trafic des magasins a augmenté, et cela a fidélisé les clients qui apprécient ce service. En France, la réglementation est plus restrictive. Les magasins ne peuvent ouvrir qu'en mode dégradé, avec une caisse automatique, sans rayons boucherie ou poissonnerie, par exemple, faute de pouvoir employer du personnel. Cela décourage les clients qui aiment pouvoir choisir le mode d'encaissement, certains d'entre eux n'apprécient pas les caisses automatiques, et avoir accès à tous les produits. //

MA_CONCLUSION

Faciliter l'ouverture de nuit en l'encadrant irait dans le sens de l'histoire, du moins dans les quartiers où il existe pour cela une demande des consommateurs. Mais la législation n'évolue pas. C'est dommage.

REPÈRES

340 000 POINTS DE VENTE dans le commerce de détail en France, dont

2 245 Hypermarchés

3 518 Supermarchés hard discount

6 185 Supermarchés

30 000 Points de vente de type alimentaire

670 000 PERSONNES travaillent dans la distribution alimentaire

soit **37,5 %** des effectifs du commerce de détail (hors automobiles) en 2017

90 400 EMPLOIS CRÉÉS entre 2010 et 2018 dans le commerce de détail

soit une hausse de **5,3 %**



Sources : Acoos, FCD, Insee.

ART PRESSE

L'Usine Digitale

Covid-19 Livraison, drive...La distribution française passe en mode agile
8/4/2020

L'USINEDIGITALE

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

TWITTER

FACEBOOK

LINKEDIN

FLIPBOARD

EMAIL



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 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.

AUDE CHARDENON

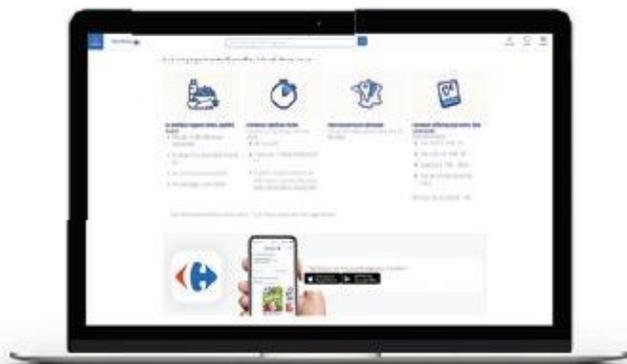
@ChardenonA

Gondola

La France premier marché européen de l'e-commerce alimentaire en Europe
Avril 2020

The logo for Gondola, featuring the word "gondola" in a bold, lowercase, sans-serif font. A small red comma-like shape is positioned at the end of the word, above the letter 'a'. The logo is centered within a white rectangular box, which is itself set against a larger orange rectangular background.

gondola'



La France, premier marché européen de l'e-commerce alimentaire

Grâce au drive principalement, l'Hexagone est aujourd'hui le pays européen le plus en avance dans le domaine de l'e-commerce alimentaire. La Corée du sud et la Chine sont les deux pays les plus avancés au monde... loin devant les États-Unis !

Si le marché belge ne semble pas encore tout à fait installé dans les starting-blocks de l'e-commerce alimentaire, d'autres pays ont déjà opéré un virage important. Contrairement à ce que certains pensent, les pays les plus avancés dans le domaine du digital ne sont pas les plus développés dans l'e-commerce alimentaire. Prenons l'exemple de la France : avec ses 67 millions d'habitants, l'Hexagone est aujourd'hui le premier pays européen en termes de parts de marché. Selon des chiffres de l'Institut Nielsen dévoilés en mai 2019, le marché de l'e-commerce alimentaire en France passerait 7,1% des achats totaux des produits de grande consommation. Ces 7,1% représentent deux canaux : les achats via le drive, à savoir le retrait des

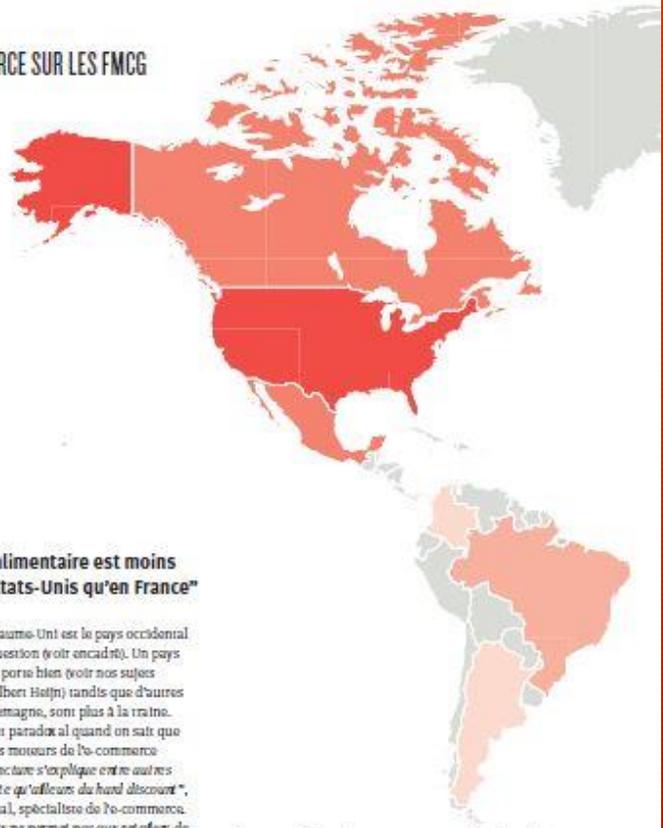
courses sur le point de vente (en voiture ou à pied), et les livraisons à domicile. Avec ses plus de 1.500 sites répartis à travers la France, le drive est clairement le pilier de l'e-commerce alimentaire dans l'Hexagone. La preuve, il concerne aujourd'hui 8 achats en ligne sur 10. Le public le plus concerné ? Les jeunes ménages. Parmi les meilleures ventes du drive en France, citons notamment les couches, le lait pour nourrissons, les brosses à dents, les produits de beauté et le café. Avec un taux de croissance annuel moyen estimé à 11%, ce marché devrait totaliser en France plus de 8 milliards d'euros de chiffre d'affaires pour la fin 2020 et devrait culminer à 13,5 milliards en 2025. Peu à peu, la demande serait amenée à basculer du drive vers la livraison à domicile.

PART DE MARCHÉ VALEUR DE L'E-COMMERCE SUR LES FMCG

EMIRATS ARABES UNIS	0,7%	>10%
AFRIQUE DU SUD	<1%	5-10%
ARGENTINE	<1%	2-5%
COLOMBIE	<1%	1-2%
INDE	<1%	<1%
PORTUGAL	<1%	
THAÏLANDE	<1%	
BELGIQUE	1%	
BRESIL	1%	
ESPAGNE	1%	
INDONESIE	1%	
NORVEGE	1%	
RUSSIE	1%	
ALLEMAGNE	1,4%	
ITALIE	1,6%	
SUISSE	1,8%	
CANADA	2%	
MALAYSIE	2%	
MEXIQUE	2%	
TURQUIE	2%	
DANEMARK	2,1%	
SUEDE	2,5%	
NOUVELLE-ZELANDE	2,9%	
SINGAPOUR	3%	
AUSTRALIE	3,1%	
JAPON	3,4%	
ETATS-UNIS	5,6%	
TAÏWAN	5,6%	
ROYAUME-UNI	6,3%	
FRANCE	7,1%	
CHINE	18%	
CORÉE DU SUD	20%	

"L'e-commerce alimentaire est moins développé aux États-Unis qu'en France"

Après la France, le Royaume-Uni est le pays occidental le plus avancé sur la question (voir encadré). Un pays comme les Pays-Bas se porte bien (voir nos sujets consacrés à Picnic et Albert Heijn) tandis que d'autres pays, à l'instar de l'Allemagne, sont plus à la traîne. Un constat relativement paradoxal quand on sait que l'Allemagne est l'un des moteurs de l'e-commerce européen. "Cet écart n'est pas dû à la présence plus forte qu'ailleurs du hard discount", analyse Frank Rosenthal, spécialiste de l'e-commerce. "La politique de bas prix ne permet pas aux détaillants de développer l'e-commerce alimentaire, ce qui engendre en effet des coûts." Les États-Unis, pays à la pointe de la technologie mondiale, n'est pas non plus forcément avancé : la part de l'e-commerce alimentaire est de 5,6 %, soit moins que la France et la Grande-Bretagne. Comment l'expliquer ? "C'est trois explications", poursuit le spécialiste Frank Rosenthal. "Première, la présence de magasins de grande distribution américains qui ont déjà développé le drive depuis de nombreuses années (comprenez le drive où les consommateurs se déplacent et payent sur place), ce qui favorise moins le développement de l'e-commerce alimentaire." Notons d'ailleurs que les deux géants de la distribution américaine que sont Walmart et Target souffrent peu, en 2020, du développement de l'e-commerce alimentaire aux États-Unis. Ces deux enseignes proposent en effet leur propre solution et le taux de pénétration des nouveaux acteurs, à l'instar d'Amazon, n'a pas encore atteint son plein potentiel.



Amazon Fresh, encore peu développé

Aux États-Unis, 30% des dépenses d'épicerie en ligne s'effectuent dans les poches d'Amazon. C'est déjà conséquent, mais le leadership n'est pas aussi incontesté que dans l'e-commerce traditionnel. Paradoxalement, Amazon Fresh, branche spécifiquement dédiée à l'e-commerce alimentaire, est active depuis 2007 sur le sol américain. "L'explication vient notamment du modèle économique en lui-même", poursuit Frank Rosenthal. "Amazon avertis facilement les livraisons par rapport à la nature de la commande, autrement dit des vêtements ou des objets technologiques, dont le prix est plus élevé. Un seul produit de grande distribution rapporte forcément moins et il est très difficile d'être performant dans ce domaine. Par contre, l'e-commerce alimentaire est extrêmement stratégique : il ne présente tous les jours dans tous les foyers est une force incontestable." Amazon n'a certainement pas dit son dernier mot. En 2017, l'entreprise de Jeff Bezos faisait l'acquisition de l'enseigne Whole Foods pour un montant de plus de 12 milliards d'euros. C'est tout simplement l'acquisition la plus importante de l'histoire d'Amazon. Whole Foods



Market, grand spécialiste des produits bio aux États-Unis, a connu quelques difficultés financières à partir de 2015, suite à une concurrence de plus en plus accrue dans le segment bio et healthy. Aujourd'hui, Whole Foods Market est relativement bien développé avec 450 magasins aux États-Unis, au Canada ainsi qu'au Royaume-Uni. Les clients peuvent ainsi commander des produits Whole Foods Market via Amazon. Pour les membres de Prime et dans certaines zones des États-Unis, Amazon promet même une livraison gratuite endents les 2 heures ! Citons par ailleurs PostPod, service de livraison d'Àhold Delhaize, qui se porte bien aux États-Unis

“En Chine, la vente en ligne de produits de consommation devrait dépasser 30% en 2025”

Le continent le plus développé dans le domaine de l'e-commerce alimentaire est sans aucun doute l'Asie. En Corée du sud et en Chine, les ventes de produits de consommation avoisneraient déjà respectivement 20% et 18%. L'entreprise Kantar a récemment publié une étude mondiale sur le développement de l'e-commerce

alimentaire. En 2025, la Chine devrait ainsi être le premier pays actif dans la vente de produits alimentaires, avec une part de marché de plus de 30%. A l'heure où vous lisez ces lignes, pas moins de trois ménages chinois sur quatre achètent des produits en ligne. C'est aussi le cas de la Corée du sud. Qui sont les véritables acteurs de ce commerce ? En Chine, citons notamment Meituan-Dianping, Alibaba ou encore JD.com. En Corée du sud, citons Coupang, géant de l'e-commerce coréen, qui a construit sa renommée avec des livraisons en une journée, notamment via la plateforme Rocket Fresh. “Ce qu'on observe un peu partout dans le monde, surtout en Europe et aux États-Unis, c'est que les vrais grands leaders de l'e-commerce alimentaire ne sont pas des acteurs de l'e-commerce mais des acteurs classiques”, analyse Frank Rosenthal. “Ce type de marché est tellement spécifique que les acteurs classiques gardent une inaltérable force de frappe et une crédibilité, en comparaison aux acteurs de l'e-commerce.” En 2025, le marché global de la vente en ligne de produits alimentaires devrait atteindre pas moins de 400 milliards d'euros, ce qui représentera 10% de la consommation globale. | DÉTERMINEMMS

Source : Nielsen Future Opportunities in FMCG e-commerce report (2016), Nielsen Normanet