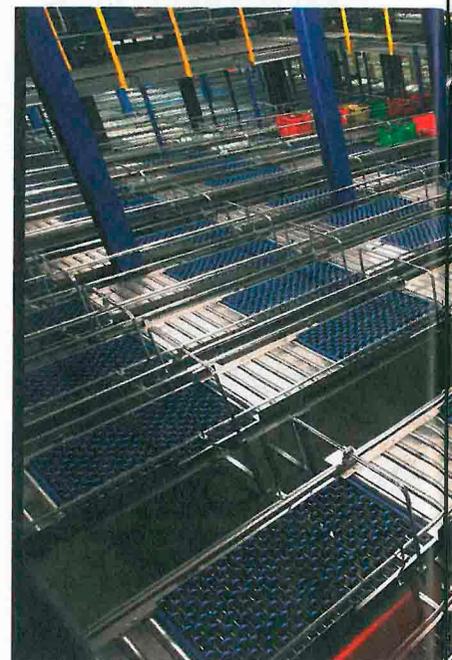


Ocado, l'anglais qui défie Amaz

Offre large, qualité d'exécution, livraisons express...
Entre e-commerce et société technologique, l'anglais Ocado fait figure de modèle dans l'univers de l'alimentaire en ligne pour sa capacité à croître et à dégager de la rentabilité.

LES PILIERS DE SON MODÈLE ÉCONOMIQUE

- Une offre composée de **47 000 références**.
- Une livraison à domicile en une heure, sur une plage horaire étendue de 6 heures à 23h30.
- Une stratégie "Mobile First".
- Un développement de technologies propriétaires : logiciels, infrastructures logistiques, robotiques, plate-forme web et mobile.
- Un effectif total de **800 développeurs** et plus de 70 brevets déposés.
- Une commercialisation du savoir-faire auprès de grands distributeurs traditionnels.



1,6 Mrd€

Le chiffre d'affaires en 2015 (x 2 en 5 ans)

47 000 références au catalogue produits

250 000 commandes par semaine

2 entrepôts en Angleterre

Plus de **70** brevets déposés en quinze ans

Près de **140 €** pour un panier moyen

500 000 clients actifs

11 500 collaborateurs

Source : Ocado

L'alimentaire en ligne a-t-il trouvé un modèle gagnant ? À l'heure où Amazon muscle sa stratégie dans l'épicerie sur internet en France, avec 100 000 références au compteur, c'est de l'autre côté de la Manche qu'un pure player fait parler de lui. Son nom : Ocado. Sa particularité ? Outre un chiffre d'affaires dépassant 1,6 milliard d'euros en 2015, une croissance de 15 %, et une valorisation boursière proche des 3 milliards, il est l'un des rares à crier haut et fort sa capacité à être rentable et à dégager des bénéfices. « Alors que le chiffre d'affaires des grands distributeurs décroît année après année, le nôtre ne cesse de progresser », constate son fondateur et ex-trader chez Goldman Sachs, Tim Steiner. Évidemment, Ocado possède son propre site marchand sur ordinateurs, tablettes et smartphones. Près de 50 % des ventes passent par les mobiles, en progression de 30 % par an. Une

performance liée à l'ergonomie de l'interface, enjeu clé de l'e-commerce alimentaire. En effet, s'agissant de produits d'épicerie, un client n'achète pas un ou deux produits, mais une cinquantaine à la fois. La mise en valeur des articles devient capitale. Mais il ne s'agit là que de l'une des clés de la réussite de l'e-marchand.

Service différenciant et qualité d'exécution

Le succès d'Ocado est le résultat d'une combinaison de plusieurs facteurs. À commencer par l'offre. Plus de 47 000 références disponibles à l'achat, depuis les produits frais (légumes, fruits, laitages, viandes, poissons) et secs, en passant par une gamme bio, des produits de beauté, des jouets, jusqu'aux aliments pour animaux domestiques. À des prix ultra-compétitifs, Ocado s'engage à rembourser ses clients en cas de différence tarifaire avec un concurrent du web. En outre, l'e-marchand est capable de livrer

en une heure, sur une plage horaire très étendue : de 6 heures à 23h30, et assure ne prendre que les commandes dont il est certain de pouvoir livrer dans le respect de ses engagements. Un outil conçu pour l'occasion, le « live optimizer », procède d'ailleurs sur la plate-forme web à plus de six millions d'optimisations chaque seconde, 24 heures / 24 et 7 j / 7, afin de s'en assurer. « Le code du travail est plus souple au Royaume-Uni qu'en France, ce qui facilite les livraisons très tard le soir, et il y est plus simple de livrer des produits frais en express », souligne Romain Roy, cofondateur du pure player alimentaire spécialisé dans les produits bio Greenweez. Chaque étape du processus, depuis l'achat jusqu'à la livraison, fait l'objet d'un soin particulier. Par exemple, à la livraison, le client reçoit une facture sur laquelle figure chaque produit acheté, affublé d'une date de préemption. Ainsi, en un coup

on dans l'alimentaire en ligne



© C. BBBY/FINANCIAL TIMES-REA

d'œil, il peut se faire une idée de l'état de fraîcheur de ses produits. Et, pour maintenir ce niveau de service, Ocado mise sur sa R&D.

Une armée de développeurs

Autre pilier fort de la croissance de l'entreprise : le développement de technologies propriétaires. Ocado a déposé plus de 70 brevets : logiciels, infrastructures logistiques, robotiques, plateforme web... Le site emploie 800 développeurs sur 11 500 collaborateurs, et sait en tirer profit. Depuis 2002, il commercialise son savoir-faire auprès de la distribution traditionnelle. D'abord avec les supermarchés Waitrose, il y a deux ans, et avec la quatrième enseigne du pays, Morrisons. Ocado fournit la technologie pour réussir dans l'e-commerce. La première année de son partenariat avec Morrisons, l'enseigne a généré 250 millions d'euros de ventes en ligne. Deux ans plus tard, l'e-marchand a livré pas moins de 180 000 com-

Près de 250 000 commandes sont traitées chaque semaine dans les deux entrepôts Ocado. Ici, celui de de Hatfield, en Angleterre.

2 QUESTIONS À

Tim Steiner

COFONDATEUR D'OCADO



© ANNE EMMANUELLE THOUV OCADO

« Amazon est une menace pour la distribution alimentaire »

LSA - Quel regard portez-vous sur la grande distribution française ?

Tim Steiner - La distribution française a effectivement réussi une croissance très impressionnante sur le drive. Dans une logique purement client, certains distributeurs alimentaires anglais ont développé des services de click & collect et de drive mais les consommateurs anglais préfèrent définitivement être livrés à domicile. Je serais curieux de voir si, en France, un acteur pourrait initier un service de livraison à domicile viable d'un point de vue économique et efficace en termes de qualité de service.

LSA - Un accord entre Morrisons et Amazon prévoit que le premier vende des produits frais sur le site anglais du second. Est-ce une menace pour l'activité d'Ocado ?

T. S. - Si nous pensons que cet accord avec Amazon nous menaçait, nous n'aurions pas accepté de lancer l'activité en ligne de Morrisons, il y a deux ans. En revanche, je pense qu'Amazon, en général, est une menace pour l'industrie de la distribution alimentaire, en raison notamment d'une politique de prix très agressive. Dans ces conditions, il risque de perdre de l'argent. ■

PROPOS RECUEILLIS PAR F. D.

mandes au nom de Morrisons en mars dernier. « Lissé sur une année, cela représente un chiffre d'affaires de 500 M£ générées en ligne pour l'enseigne, soit plus de deux fois plus qu'il y a deux ans », assure Tim Steiner.

Mais, pour continuer à croître, l'e-marchand devra nouer de nouveaux partenariats, et pourquoi pas avec des distributeurs français. En Angleterre, un récent accord entre Morrisons et Amazon prévoit que ce dernier puisse vendre des produits frais sur son

site anglais. Mais peut-on l'envisager en France ? « Rien n'est fermé sur un partenariat de ce genre », a déclaré à LSA Yannick Migotto, directeur des catégories biens de consommation pour Amazon France, lors d'un bilan sur ses six premiers mois d'activité dans l'alimentaire en ligne. Encore méconnu en France, Ocado le sait, s'il veut convaincre, il devra évangéliser. Et le temps presse, car Amazon est bel et bien en train de passer de l'ombre à la lumière. ■ FRANÇOIS DESCHAMPS