

Vers plus de

Diffuser le cross-canal, un commandement qui pourrait s'appliquer à toute les enseignes. Pour continuer à prospérer, conjuguer digital et magasins physiques est une nécessité. Les distributeurs prennent le pas, chacun à leur rythme.

C'est le dossier en haut de la pile pour l'ensemble des distributeurs. Après une phase de développement du digital à tout-va, opérée plus ou moins à marche forcée pour être présent sur tous les supports, comment conjuguer la fluidité entre les différents canaux ? Les recettes varient, mais l'objectif reste le même : identifier au maximum les clients, quel que soit leur point de contact avec l'enseigne, dans le but de leur proposer une expérience satisfaisante, grâce à des services ajustés à leurs attentes... Pour, *in fine*, doper les ventes et mieux les fidéliser. La moitié des distributeurs auraient franchi le pas d'une démarche cross canal, assure l'étude Capgemini Consulting, réalisée pour LSA en avril 2016.

Les équipes, moteur de la transformation

Orchestrer cette mutation, aussi profonde qu'urgente, suppose plusieurs étapes. Première pierre de l'édifice : enclencher une réorganisation des équipes afin d'éviter à tout prix la distinction e-commerce et magasins. 77 % des enseignes sondées estiment avoir terminé cette phase pour les fonctions centrales, à savoir la direction, les équipes marketing, logistique et de pricing ; des mastodontes comme Darty, Marionnaud, Castorama ou Etam, dans le textile, ont chamboulé leur organigramme et créé des fonctions omnicanal au plus haut niveau.

Reste à répercuter cette organisation optimisée dans le point de vente. Pour cela, Nature et Découvertes, Ikea et Disney intéressent leurs vendeurs sur les ventes effectuées via le click and collect et l'e-commerce. 29 % des enseignes

ILLUSTRATIONS PHONG

cross-canal tu iras

Les priorités des enseignes pour accélérer l'omnicanalité

- ■ ■ **Harmoniser les canaux web to store, store to web**
Fluidifier les canaux passe par de meilleurs services qui nécessitent, par exemple, des bornes en magasins et des points de retrait (click and collect).
- ■ ■ **Exploiter les données clients**
Cela afin de les identifier, quel que soit leur point de contact avec l'enseigne, pour créer une base unique.
- ■ ■ **Créer un parcours unique**
Fortes de ces données clients réunies, les enseignes doivent mieux identifier les parcours sur les différents canaux pour pousser la personnalisation des services.
- ■ ■ **Former les vendeurs**
La formation du personnel est nécessaire, d'autant qu'ils sont de plus en plus nombreux à être équipés de tablettes. Les vendeurs évangélisent en outre les bonnes pratiques auprès de la clientèle.
- ■ ■ **Développer la livraison**
C'est un des moyens clés à mettre en place chez les distributeurs, la livraison étant le trait d'union entre le commerce digital, physique et à domicile.

agirait de la sorte... Mais 29 %, aussi, disposent encore d'un responsable différent pour chaque circuit. Sur le point de vente, diffuser le cross-canal suppose de monter en compétences les vendeurs. Ils doivent être à l'aise avec des tablettes, renforcer leur rôle de conseiller, et, parfois, finaliser la vente grâce à des terminaux de caisse mobiles, comme dans le magasin ultraconnecté de Sephora Flash (lire en page suivante, NDLR). Eram met ces outils à l'essai depuis le début de l'année dans quelques-unes de ses unités : « Il y aurait 5 à 10 points de chiffre d'affaires supplémentaires à aller chercher avec les tablettes en magasins », assure Renaud Montin, directeur marketing et digital d'Eram.

Conforama a déjà testé et approuvé ce dispositif. Le spécialiste de l'ameublement a accru le nombre de produits commercialisables en



magasins grâce aux tablettes dont sont munis les vendeurs. Un objet qui leur donne aussi accès aux stocks en temps réel et à l'historique des achats de leur clientèle.

Autre pilier à refonder pour optimiser la fluidité des canaux : la logistique. Il s'agit du principal défi avancé par les commerçants. L'organisation logistique doit être à même de consolider la viabilité économique des modèles. « Demander aux clients de payer pour le click and collect présenterait des risques. Mais le problème de la rentabilité doit être pris en considération sérieusement. Les distributeurs doivent investir au niveau de la supply chain et se doter d'outils technologiques pour parvenir à trouver un modèle de traitement de la demande qui soit plus rentable et plus performant », avance Lee Gill, vice-président global retail strategy chez JDA Software.

UNE VRAIE MONTÉE EN PUISSANCE

Plus de la moitié des **retailers (51%)** ont mis en place une stratégie cross canal au sein de leur entreprise

72% des enseignes proposent le click and collect, contre 47 % en 2014

60% des distributeurs parviennent à croiser les données en ligne et en magasins (+ 34 points par rapport à 2015)

L'**électronique et la culture** sont les secteurs où le cross-canal est le plus avancé. À l'inverse, l'alimentaire est le plus à la traîne

Source : Capgemini Consulting, 166 distributeurs sondés, avril 2016

Encore des freins à lever chez les distributeurs

Actuellement, les formes d'omnicanal les plus répandues dans le commerce sont le click and collect et la réservation en ligne adossée au stock en magasins ; près des trois quarts des enseignes interrogées par Capgemini Consulting proposent ces services. Avantage certain de ces pratiques : elles permettent d'offrir un assortiment bien plus large dans les réseaux physiques, par le biais du click and collect ou directement en magasins via des bornes, comme le fait par exemple Boulanger dans son écrin technologique situé à Paris, boulevard des Capucines.

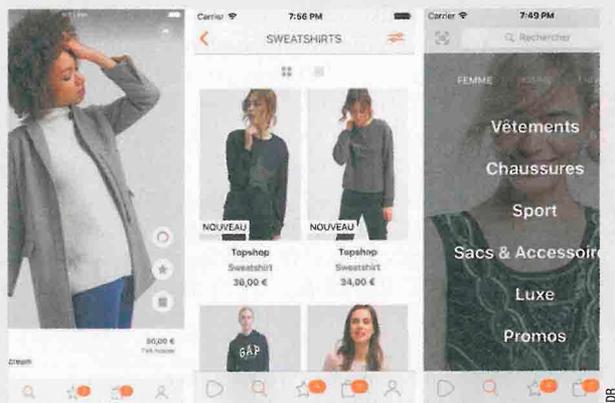
Deux exemples à suivre pour doper le cross-canal

SEPHORA FAIT LA DÉMONSTRATION DE SES PERFORMANCES DANS UN MAGASIN ULTRACONNECTÉ

14 000 références réunies dans 130 m². Pour résoudre cette équation, Sephora a imaginé un point de vente unique en plein cœur de Paris, Sephora Flash. Le parcours d'achat intègre le cross-canal jusqu'à la fin de l'acte d'achat : les caisses, en boutique, sont mobiles. 3 500 produits y sont présentés, des bornes ou tablettes donnent accès à tout le catalogue. Pour les produits commandés, la livraison est effectuée dans le magasin ou à domicile. Un distributeur automatique d'échantillons permet enfin à la cliente de choisir trois mini-produits... Ou de prendre l'option « surprise ».



© YVAN MATRAIT/SEPHORA



ZALANDO, DU MOBILE AUX MAGASINS

Pour grandir, l'e-commerçant Zalando mise sur le smartphone... Et les boutiques ! 60 % du trafic de cette enseigne virtuelle de mode passent par le mobile. En plus de son site internet, qui génère 50 % des ventes, elle a développé des outils propres à ce support : défilement des habits grâce au swipe (le glissement avec les doigts), utilisation de la fonction micro... L'e-marchand se penche également sur des partenariats avec des magasins physiques. Le premier test a débuté en 2015 à Berlin, avec Adidas : le stock physique de l'équipementier est disponible sur le site de Zalando. « Notre croissance passera par le recrutement de clients des magasins physiques, la clé est la personnalisation des parcours d'achat », a indiqué Delphine Mousseau, VP markets.

Jardiland a également remis à plat son offre avec l'agence Disko. L'internaute, géolocalisé, a accès à 34 000 produits en ligne et aux offres spécifiques de son magasin référent. Il peut ensuite retirer gratuitement ses achats sous vingt-quatre heures. Cette offre exponentielle constitue, au passage, une arme stratégique pour concurrencer l'assortiment pléthorique disponible sur les sites des pure players. Mais des freins subsistent au développement du cross-canal. Les distributeurs sondés par Caggemini admettent que les compétences internes, les systèmes d'information et de gouvernance de ces entreprises, peinent encore à suivre cette évolution. Autre bémol pour ces dernières : l'achat d'un produit, qu'il soit réalisé depuis un smartphone, une tablette ou un ordinateur, implique davantage de coûts que les emplettes réalisées dans le réseau de magasins physiques. Ainsi, plus des deux tiers des 300 dirigeants (68 %) interrogés par JDA Software en début d'année affirment que le coût du traitement de la demande d'omnicanal est en augmentation. En cause notamment, la livraison du produit. 69 % des enseignes sondées par JDA déclarent que l'expédition en direct au client depuis un centre de distribution représente la part la plus importante des coûts.

Des solutions pour parer aux coûts supplémentaires

Pour limiter ces frais, Ikea a mis sur pied un système de magasins « mère-fille » : « Le magasin de Hénin-Beaumont, plus petit que celui de Lille, qui est situé à une cinquantaine de kilomètres, peut par exemple proposer la livraison à J + 1 si un article n'est pas disponible. C'est possible, car ces deux points de vente ont le même directeur », explique Bertrand Sabat, manager e-commerce chez le leader de l'ameublement. D'autres s'appuient sur les flux habituels des magasins pour le click and collect.

Les casiers sont une autre solution émergente. Intermarché repousse ainsi les limites de plusieurs points de vente avec des consignes réfrigérées signées Epta, mises en place en dehors de ses magasins : « Nous avons développé un vecteur de vente additionnelle. En plaçant les consignes sur les trajets des clients,



© PHONG

dans les centres économiques, les gares, etc., elles permettront de récupérer ses courses à tout moment, que ce soit du frais ou des surgelés», observe Cécile Marty, trade marketing manager chez Epta France. Pour les e-marchands aussi, les casiers représentent une opportunité supplémentaire. Amazon en a ainsi installé, en début d'année, dans le centre commercial So Ouest (92).

Malgré les coûts générés par la livraison, les plus petits acteurs y voient un service capable de faire la différence. Nature et Découvertes propose, depuis juin 2016, la livraison par coursier à domicile en moins de quatre heures, moyennant 9,50 €. Cette somme exigée reste une limite. « C'est en effet un frein considérable, notamment au regard du drive, souvent gratuit pour les commandes importantes », compare Philippe Guilbert, directeur général de l'institut Toluna. Hugo Perpère, directeur du développement de l'enseigne, croit néanmoins en ce modèle pour doper ses ventes... Et multiplier les points de contact avec sa clientèle pour ce réseau qui compte moins de 80 boutiques dans l'Hexagone. ■

JULIE DELVALLÉE



« Le magasin est au cœur de notre stratégie digitale. Avec la diffusion de tablettes dans nos points de vente, par exemple, il y aurait 5 à 10 points de chiffre d'affaires supplémentaires à aller chercher. »

Renaud Montin, directeur marketing et digital d'Eram

DR



« Très tôt, les enseignes de high-tech ont été confrontées à des mastodontes de l'e-commerce, à l'instar d'Amazon. Il a donc fallu être très réactif, d'autant plus qu'elles réalisent une part plus importante de leur chiffre d'affaires sur l'e-commerce ! C'est ce qui explique leur coup d'avance en matière de cross-canal. »

Olivier Trouvé, vice-président pour Caggemini Consulting

© CAGGEMINI CONSULTING