

# L'approche centrée sur le client dans le secteur du retail

Rester pertinent et accroître son activité dans un monde en perpétuelle évolution



# Sommaire

|  |           |
|--|-----------|
| <b>EXECUTIVE SUMMARY .....</b>                         | <b>1</b>  |
| Introduction .....                                     | 3         |
| À qui nous sommes-nous adressés ? .....                | 3         |
| <b>L'EXPÉRIENCE CLIENT .....</b>                       | <b>5</b>  |
| Taille des réseaux : La tendance à la réduction .....  | 6         |
| Consumer centricity .....                              | 8         |
| Personnalisation.....                                  | 11        |
| <b>LES SUCCÈS DE L'OMNISCANAL .....</b>                | <b>17</b> |
| L'effet Amazon .....                                   | 18        |
| Omniscanal : Que cela signifie-t-il ? .....            | 20        |
| E-commerce : l'ascension du consommateur digital ..... | 22        |
| <b>LE RÉSEAU RETAIL.....</b>                           | <b>24</b> |
| Le retail de demain.....                               | 25        |
| L'impact des fermetures de points de vente .....       | 30        |
| <b>CE QU'IL FAUT RETENIR .....</b>                     | <b>31</b> |
| <b>CONTRIBUTEURS.....</b>                              | <b>34</b> |



# Executive Summary

## Pertinence : Le mot à la mode du secteur du retail (commerce de détail).

Les retailers (détaillants) du 21<sup>ème</sup> siècle s'interrogent quotidiennement : Fournissons-nous à nos clients les produits dont ils ont besoin tout en leur proposant une expérience exceptionnelle ? Sommes-nous là où sont nos clients ? Faisons-nous en sorte que nos clients se sentent valorisés en leur proposant une expérience personnalisée, propre à chacun d'entre eux ?

Rester pertinent dans un monde en perpétuelle mutation oblige les marques à une agilité certaine. C'est en partie pour cette raison que le retail assiste à la plus grande vague de fermetures de magasins depuis des décennies. Ce Livre Blanc analyse le lien entre cette vague de fermetures et le fait de devoir rester de plus en plus pertinent dans l'ère du digital ce qui n'est pas chose aisée. Ce rapport explore également les possibilités pour les marques de tirer parti du marketing digital local afin d'offrir à leurs clients une expérience omnicanale fluide et ainsi générer de meilleures performances commerciales.

Le secteur du retail a de toute part été soumis à de très nombreux changements et, les retailers ont dû faire face à :

- La nécessité d'évoluer selon une approche centrée sur le client ;
- L'importance de l'expérience client personnalisée ;
- Aux stratégies omnicanales, base de la performance de la marque ;
- Au mobile et à l'e-commerce qui continuent de croître de manière exponentielle ;
- « L'effet Amazon » qui a très fortement influencé les attentes des consommateurs ;

Ce n'est qu'un aperçu de ce à quoi les retailers doivent réfléchir lorsqu'ils envisagent des stratégies qui leur permettront de rester pertinents et ainsi de croître. Sans personnalisation et sans un focus fort porté sur le client, les retailers ne seraient tout simplement pas concurrentiels. La voie vers la personnalisation comprend la localisation, c'est-à-dire œuvrer pour que les clients reçoivent un message adéquat au bon endroit au bon moment. « Où vous êtes » devient aussi important que « Qui vous êtes » lorsque les consommateurs exigent une expérience d'achat fluide que cela soit en magasin ou sur Internet. Les retailers qui ne parviennent pas à relever ces défis à grande échelle ne survivront pas.

Ce qui pose la question... Êtes-vous aujourd'hui pertinent pour le consommateur digital ?

# Introduction

Le retail se caractérise désormais par une complexité sans précédent, par des consommateurs devenus autonomes et par une intense concurrence. Seuls les retailers qui se surpassent pour offrir à leurs clients une expérience inégalée réussiront. Mais puisque le secteur du retail est en plein milieu d'une révolution digitale, que cela signifie-t-il pour les retailers ? Que devraient-ils faire pour non seulement survivre mais également, pour croître ?

Dans ce Livre Blanc, nous explorons et examinons les évolutions intervenues au sein du secteur du retail, analysons l'importance croissante du marketing local personnalisé, l'approche centrée sur le client ou encore les effets qu'il est nécessaire de connaître et de surveiller concernant les nouvelles tendances de consommation.

## À qui nous sommes-nous adressés ?

DAC s'est entretenu avec les experts du secteur nommés ci-dessous. Ces derniers nous ont partagé leurs expériences et leurs points de vue sur la situation actuelle du secteur du retail :

- **Diane Brisebois**, Présidente Directrice Générale du Retail Council of Canada
- **Indar Chanicka**, Directeur E-commerce The Body Shop
- **Pat Duncan**, Senior Vice-Président Marketing & Chief Digital Officer de Party City
- **Tom Giacalone**, Directeur Digital, E-commerce, Omnicanal & CRM de Vera Bradley
- **Johnny Russo**, Vice-Président associé, E-Commerce et Marketing Digital chez Mark's
- **Jennifer Spencer**, Vice-Présidente Marketing & Corporate Responsibility The Body Shop
- **Jan Steck**, Directrice Marketing & Digital chez Helzberg Diamonds





| CAFE <i>nauti grind</i> MENU |                      |
|------------------------------|----------------------|
| La COLOMBE COFFEE ROASTERS   | Fresh Baked          |
| CAFE AMERICANO 4             | CROISSANT & MUFFIN 4 |
| CAPPUCCINO 4                 | PAIN & CHOCOLATE 4   |
| MACCHIATO 4                  | CRUMBCAKE 4          |
| CAFE LATTE 4                 | GUAVA PASTELITO 4    |
| CAFE MOCHA 5                 | EMPANADA 3           |

L'expérience client

## Taille des réseaux : La tendance à la réduction

Certains analystes appellent cela l'apocalypse du retail. D'autres parlent de l'éclatement d'une bulle. Parmi notre panel d'experts, les discussions ont porté sur la rationalisation du marché et sur le fait que certaines zones géographiques comprennent tout simplement trop de magasins.

Le constat est pourtant que les magasins se ferment à un rythme alarmant. C'est l'une des plus grandes vagues de fermetures de magasins retail constatée depuis des décennies.<sup>1</sup> Cela est-il uniquement dû au changement de comportement des acheteurs, les consommateurs passant de magasins physiques aux boutiques en ligne ? Se pourrait-il que certains retailers ne parviennent pas à se maintenir informés des tendances actuelles en matière de vente et ne réussissent ainsi pas à s'adapter suffisamment rapidement ? Existe-il un écart de leadership ? Est-ce la surabondance et la similitude en termes de choix ou le fait que les consommateurs ne soient simplement plus aussi intéressés qu'auparavant ?

« Ce n'est pas seulement les achats en ligne qui entraînent la fermeture de nombreux magasins physiques aux États-Unis. C'est aussi le manque de différenciation entre les produits et l'expérience client. »

— **Diane Brisebois**, Présidente Directrice Générale du Retail Council of Canada

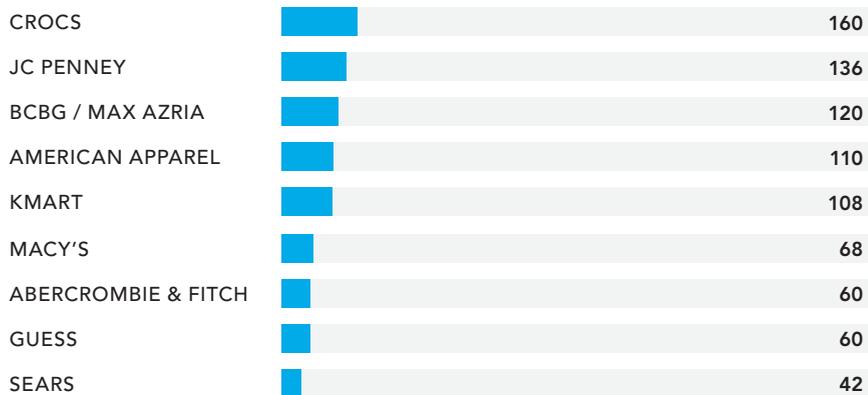
Diane Brisebois est fermement convaincue que les magasins ferment leurs portes car les expériences proposées sont perçues comme insatisfaisantes et ennuyeuses par les consommateurs.

---

1. Business Insider, « The retail apocalypse has officially descended on America » (2017)

---

## Nombre de fermetures de magasins retail, début 2017



---

\* Estimation basée sur des sites d'actualité

Source: Business Insider

---

Les retailers recherchent le parfait équilibre entre les clients en ligne, les clients en magasin et la direction des opérations.<sup>2</sup> « Nous trouvons cet équilibre » a déclaré Indar Chanicka, Directeur E-commerce The Body Shop. « Sur le long terme, nous pourrions constater qu'une région spécifique voit sa fréquentation en magasin augmenter significativement au point que nous devrions avoir une discussion concernant l'ouverture d'un magasin supplémentaire. Puisque les clients évoluent sans cesse, vous pourriez constater au contraire une autre région où la fréquentation en magasin diminue et où nous devrions probablement fermer un magasin. Il s'agit donc d'être capable d'adapter sa stratégie en fonction de ce que les données nous disent. »

Amazon continue de faire parler de lui alors qu'il souhaite entrer dans le jeu en ouvrant et en testant des points de vente physiques tout en proposant Amazon Cash, un système permettant de régler sans carte bancaire. Il s'agit de quelques-uns des derniers obstacles rencontrés précédemment par Amazon pour toucher plus facilement les consommateurs et ainsi les convaincre d'acheter sur sa plateforme.

C'est une chose sur laquelle les experts du retail semblent s'accorder : la présence physique est toujours importante pour les retailers. Plusieurs de nos

---

2. Lexology, « Retailers Seek Perfect Balance Between In-Store, Online and Mobile Customers » (2016)

experts se sont en effet accordés sur le fait que les consommateurs souhaitent toujours se rendre dans des magasins physiques.

Plus précisément, Johnny Russo a notamment déclaré : « Je pense que les entreprises de retail qui réussissent doivent avoir un réseau de points de vente. Ils ont une plateforme digitale robuste mais doivent également avoir un socle de magasins physiques et je pense que ceux qui combineront parfaitement ces deux éléments seront ceux qui réussiront. Les magasins ou le digital ne deviennent pas moins pertinents, ils doivent et vont s'accorder pour rester pertinents en tant que combinaison.»

« L'évolution la plus importante dans le secteur du retail consiste à repenser, re-designer l'espace afin de fournir aux clients une expérience fluide lorsqu'ils visitent votre magasin et se rendent ensuite sur votre site ou inversement. » Un bon exemple est celui de Best Buy et la manière dont ils ont évolué en faisant appel à des experts de l'expérience en magasin.

## Consumer centricity

Vos clients sont-ils au centre de tout ce que vous entreprenez ? Si votre réponse est « non », alors, vous pourriez envisager de les positionner au cœur de toutes vos décisions stratégiques. En effet, se concentrer sur l'expérience client et la manière dont ils interagissent avec votre marque n'est plus une option : cela est désormais vital. Cette approche est devenue au cours des dernières années un facteur de succès essentiel pour les entreprises.

Alors, qu'implique une approche centrée sur le client ? Comment les retailers peuvent-ils faire la promotion de leurs produits, les vendre puis conquérir de nouveaux clients puis les fidéliser ? En un mot, les retailers ayant une approche centrée sur le client vont passer d'une réflexion relative aux produits à vendre à une réflexion portant sur la meilleure solution à apporter à leurs clients leur permettant de générer de la valeur. De quelle autre manière les retailers pourraient-ils s'assurer de suivre et de s'adapter aux constantes évolutions des comportements des consommateurs afin de toujours rester pertinents ?



L'approche centrée sur le client est également une priorité pour Indar Chanicka qui nous a expliqué qu' « à mesure que les clients évoluent, leurs habitudes d'achat et leurs intérêts évoluent également, par exemple sur des réseaux telles que Snapchat et Instagram. La question est de savoir comment nous pouvons investir ces nouveaux territoires tout en restant pertinents et en phase avec notre marque. »

Selon l'étude « C-Level 2016 Marketing Study » réalisée par Black Ink ROI, 79% des personnes interrogées (responsables marketing aux États-Unis), considèrent que la priorité absolue est de se concentrer sur le client. De plus, 56% ont déclaré que la technologie était leur priorité et 50% ont déclaré que l'omni et le multicanal étaient leurs principales priorités.

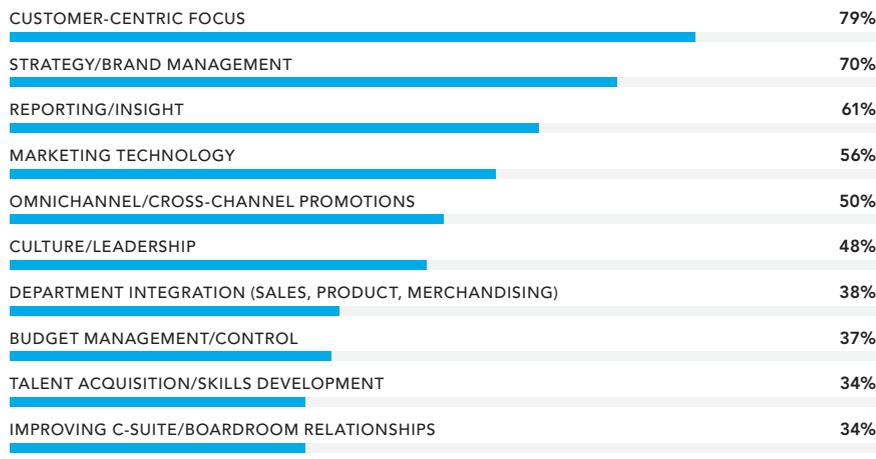
Deloitte a identifié plusieurs stratégies qui aident les entreprises à positionner leurs clients au cœur de leurs activités. « Vous ne pouvez pas être centré sur le client si l'expérience client n'est pas une priorité de la direction. » <sup>4</sup> Les organisations échoueront à mettre en œuvre une stratégie centrée sur le client sans engagement de la part de la direction. La suite, prochainement une approche centrée sur le client signifie que les organisations doivent comprendre les désirs, les besoins et les comportements de leurs clients et à leur tour concevoir une expérience attrayante pour leurs clients.

3. Deloitte, « Customer-centricity: Embedding it into your organisation's DNA » (2014)

4. Lexology, « Retailers Seek Perfect Balance Between In-Store, Online and Mobile Customers » (2016)

---

## Les Top Priorités selon les responsables marketing (% de répondants)



Source: Blank Ink ROI, "C-Level 2016 Marketing Study," Mar 2, 2016

[www.eMarketer.com](http://www.eMarketer.com)

Il est primordial d'impliquer le service client et de responsabiliser le personnel de première ligne : « La priorité donnée au client concerne chaque équipe et chaque membre de l'entreprise, pas seulement le service client. »<sup>5</sup> Indicateurs, indicateurs et encore plus d'indicateurs : Le fait d'examiner les indicateurs pertinents et de disposer d'un système de mesure approprié qui fournisse des informations fiables, utiles et qui aide les managers à prendre de meilleures décisions est inestimable. Enfin, les commentaires des clients sont très importants pour une amélioration continue. Écoutez ce que vos clients disent, comprenez ce qu'ils aiment ou n'aiment pas et répondez-leur en conséquence.

---

5. Lexology, « Retailers Seek Perfect Balance Between In-Store, Online and Mobile Customers » (2016)

# Personnalisation

La référence en matière d'approche centrée sur le client est la personnalisation. Les clients souhaitent se sentir importants, spéciaux et valorisés. Les faire se sentir remarqués peut vous mener loin. Les retailers peuvent y parvenir en proposant à leurs clients des expériences personnalisées. En effet, les marques qui mettent en place de telles expériences en y intégrant des technologies digitales innovantes et des données propriétaires voient leur revenu augmenter de 6 à 10% selon une étude du Boston Consulting Group (BCG) deux à trois fois plus rapidement que les entreprises qui ne le proposent pas.<sup>6</sup>

Diane Brisebois résume ce qu'est la personnalisation en un mot : « distinct » Il s'agit de savoir comment les retailers peuvent atteindre chaque client individuellement et leur offrir une expérience véritablement authentique et unique. Diane Brisebois va plus loin en ajoutant que « la personnalisation consiste à comprendre vraiment qui je suis en tant que client distinct. Comment équilibrez-vous le fait de vendre, d'informer et d'être un partenaire dans cette expérience client ? C'est là où je pense que la prochaine bataille se situera ».

Selon un récent rapport d'Accenture, 75% des consommateurs sont plus susceptibles d'acheter chez un retailer qui sait qui ils sont : connaît leur nom, sait ce qu'ils ont déjà acheté ou qui leur recommande des produits en fonction de leurs achats passés.<sup>7</sup>

Créer une expérience client personnalisée n'est pas chose aisée. Johnny Russo estime en effet que les trois éléments nécessaires pour une telle expérience sont :

- Une compréhension du marché ciblé
- Un contenu pertinent
- Une technologie

---

6. Boston Consulting Group, « Profiting from Personalization » (May 2017)

7. IBM, « Consumers want personalization: Stats roundup » (2016)

« Je pense que pour mettre en place une bonne personnalisation, vous devez vraiment bien comprendre votre marché. Je pense que vous avez également besoin d'un contenu pertinent. La personnalisation n'est pas facile lorsque vous ne disposez que de quelques éléments de contenu. Le troisième aspect relève de la technologie : Comment adressez-vous le contenu que les individus ou visiteurs vont voir ? Je pense que certaines personnes ou certaines entreprises ont commis une erreur en pensant pouvoir mettre en place une stratégie de personnalisation sans stratégie de contenu » a expliqué Johnny Russo.

Les résultats d'une enquête menée par Magnetic/MyBuys confirment les propos de Pat Duncan. L'enquête a révélé que les consommateurs acceptent que les retailers utilisent leurs données si cela aboutit à une meilleure expérience pour eux.<sup>8</sup>

La frontière est cependant ténue entre le fait de proposer une expérience personnalisée et le fait de faire peur aux clients. Comme Indar Chanicka l'a mentionné : « Le moment où les retailers peuvent faire peur se produit lorsqu'ils devancent certaines attentes sans que leurs clients aient pris conscience de cette expérience personnalisée ». Recherchez simplement sur Google « Target papa fille enceinte » et vous pourrez lire l'histoire de la société Target qui a découvert qu'une fille était enceinte avant qu'elle n'ait mis au courant son père.

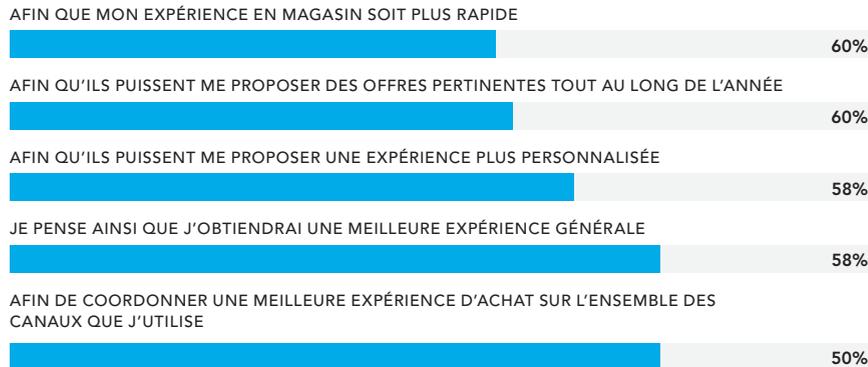
Ainsi, avant de mettre en place des campagnes personnalisées, Indar Chanicka estime qu'il est important de se poser les questions suivantes : « Donnez-vous réellement une meilleure expérience à vos clients et prospects ? Les aidez-vous réellement ? Ce type d'expérience résout-il un problème pour eux ? »

---

8. IBM, « Consumers want personalization: Stats roundup » (2016)

---

## Cela ne me gêne pas que les mes intérêts et habitudes d'achats soient utilisés par les retailers...



Source : Magnetic/MyBuys (Février 2015)

Les consommateurs recherchent et souhaitent des expériences personnalisées mais les retailers peuvent-ils véritablement offrir de telles expériences ? « Il reste beaucoup de travail à faire du point de vue des retailers pour proposer une expérience personnalisée sur-mesure, mais cela reste vraiment très important » a déclaré Pat Duncan. Pour les retailers qui parviennent à proposer une réelle expérience personnalisée, cela inclut nécessairement la localisation.

« C'est une question de transparence et de mettre le contrôle entre les mains du consommateur. »

— **Pat Duncan**, Senior Vice-Président Marketing & Chief Digital Officer de Party City

## Local, local, local

Le fait de comprendre parfaitement la communauté locale qu'un retailer dessert devient de plus en plus important pour les entreprises. Mais quelle est l'importance du « local » pour les consommateurs ? Selon un rapport de LOCO BC, « Les consommateurs apprécient le local. Parmi les consommateurs canadiens interrogés, 50% préfèrent acheter auprès d'entreprises de leur région ou de leur ville. Les consommateurs dépenseraient plus d'argent sur Internet auprès d'entreprises locales si ces dernières offraient de meilleurs services de livraison ainsi qu'une meilleure expérience sur leur boutique en ligne. »<sup>9</sup>

Lorsqu'il s'agit de retailers de grande envergure, alors, la localisation devient l'ingrédient essentiel afin de faire évoluer une conversation de type « one to many » (un vers plusieurs) à une conversation de type « one to one » (un à un). Il devient de plus en plus important d'intégrer la localisation de sa communication car cela permet de rester pertinent et de personnaliser efficacement la communication. Autrement dit, vous ne pouvez pas mettre en place d'expérience personnalisée sans la localiser. « Nous avons 134 magasins à travers le Canada, ce qui couvre ainsi une grande part du pays. Il est important que l'expérience client soit cohérente pour l'ensemble de la marque mais également qu'elle soit personnalisée au niveau local afin de s'assurer de s'adresser aux bonnes communautés proches de nos magasins », explique Jennifer Spencer de The Body Shop. Elle poursuit : « Mettre en place des campagnes ciblées géographiquement, ce qui comprend le type de messages que nous adressons aux consommateurs et la manière dont ils aiment les recevoir, permet d'inviter les consommateurs à prendre connaissance de ce que nous faisons de multiples manières, que cela soit via des e-mails personnalisés ou via des campagnes Facebook géolocalisées. »

---

9. LOCO BC, « The Impact of Online Shopping on Local Business » (2015)

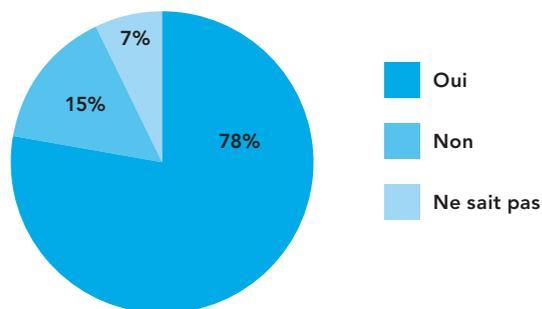
Selon une récente étude de Google, les recherches incluant le terme « Près de chez moi » ont augmenté de 146% au cours de la dernière année <sup>10</sup>, et c'est un point que Pat Duncan suit de près : « Si vous vous référez aux statistiques de Google, elles disent souvent que les recherches les plus importantes sont des recherches comprenant le terme « près de moi ». Le volume de ce type de recherche est énorme et a vu sa croissance fortement augmenter. La question qui se pose aux retailers est donc de déterminer s'ils savent tirer profit du marketing local ? »

Une étude menée par la Mobile Marketing Association a révélé que 78% des personnes interrogées (responsables & directeurs marketing) ont augmenté leurs investissements dans les campagnes publicitaires géolocalisées sur mobile.

Les entreprises, y compris les retailers, doivent prendre conscience de l'importance du marketing local et commencer à investir dans de telles stratégies. Le local est désormais plus pertinent que jamais et il continuera probablement à être important pour les retailers comme pour les consommateurs.

---

### Part des responsables/directeurs marketing aux USA qui ont augmenté leur investissement publicitaire dans des campagnes mobiles géolocalisées basées sur des données relatives au trafic, Juillet 2015 (% des personnes interrogées)



---

Source : Mobile Marketing Association (MMA), « Location Data Study: Key Findings » 17 octobre 2016

[www.eMarketer.com](http://www.eMarketer.com)

---

10. Google, « How to Build Your Mobile-Centric Search Strategy » (2016)





Les succès de l'omnicanal

# L'effet Amazon

« L'effet Amazon » est une expression utilisée afin de faire référence aux changements apportés par Amazon dans l'expérience d'achat sur sa plateforme. Ces changements ont eu une incidence pour les autres entreprises car les comportements, attentes et expériences des consommateurs ont évolué.<sup>11</sup>

Amazon a révolutionné l'e-commerce et a eu un impact sur diverses étapes de l'expérience proposée, de la chaîne d'approvisionnement au comportement/expérience/attentes des consommateurs. Amazon a poussé les retailers à repenser, remodeler et à affiner l'expérience client en magasin et en ligne. Les retailers incapables de s'adapter rapidement prendront du retard difficilement rattrapable. Nos experts notent que, plus que jamais, la vitesse et l'agilité sont essentielles et ne peuvent être considérées comme définitivement acquises.

---

## Les facteurs clés de succès d'Amazon :

- Personnalisation
- Diversification
- Innovation
- Service client
- Opérations

---

Voir au-delà de votre secteur est important pour améliorer de manière itérative l'expérience du consommateur. Anticiper les actions, les souhaits et les réactions des consommateurs est important pour les retailers. Par exemple, regarder ce que certaines marques sportives telles que Lululemon ou encore Nike ont fait en offrant à leurs clientèles magasins des cours gratuits de fitness.<sup>12</sup>

---

11. Imedia, « A look at the 'Amazon effect' on retailers everywhere » (2016)

12. Marketing Land, « Consumers have spoken: 2016 is the year of 'webrooming' » (2016)

Alors qu'Amazon continue de placer la barre plus haut pour les retailers traditionnels en termes de facilité, flexibilité et personnalisation, les retailers et entreprises de tous les secteurs peuvent certainement apprendre du géant afin d'améliorer l'expérience client. Amazon définit désormais les règles en vigueur et est devenu pour beaucoup de consommateurs le point d'entrée dans leur processus d'achat en consultant les avis publiés et en comparant les prix.<sup>13</sup> En effet, 55% des recherches de produits commencent par Amazon.<sup>14</sup> Ainsi, si certains retailers ne s'adaptent pas à ces évolutions, ils subiront un retard non négligeable qu'il sera difficile de rattraper.

---

13. Entrepreneur, « 8 Ways Amazon Changed Your Shopping Life » (2016)

14. Bloomberg, « More Than 50% of Shoppers Turn First to Amazon in Product Search » (2016)

## Omnicanal : Que cela signifie-t-il ?

Le terme Omnicanal est un sujet à la mode et un « buzzword » depuis quelques années maintenant. Lorsque nous avons demandé aux experts du retail ce que l'omnicanal signifiait pour eux et pour leur marque, il n'y avait pas deux réponses identiques. Tout le monde a une définition différente de l'omnicanal mais ce terme est essentiellement synonyme de « convergence multicanal », en d'autres termes : être présent et actif sur de multiples canaux interconnectés (tablettes, téléphones mobiles, PC, ordinateurs portables...) afin de proposer aux consommateurs une expérience fluide.

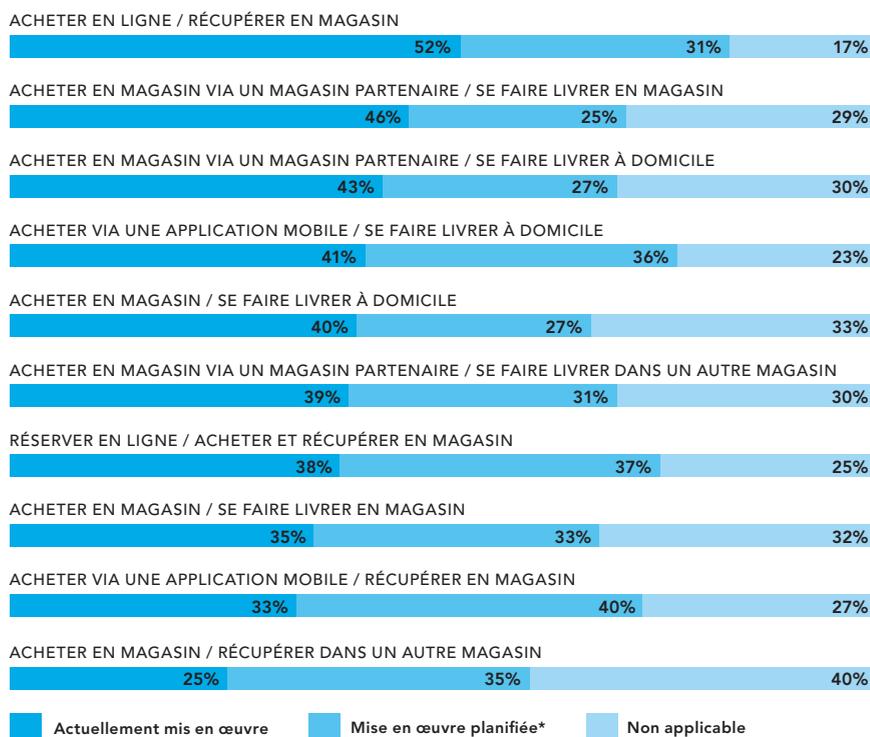
Indépendamment de comment les experts aiment l'appeler ou aiment la définir, l'approche omnicanal consiste à offrir une expérience exceptionnelle aux clients. Les clients ne s'intéressent pas à la définition de cette approche, ils se soucient tout simplement d'obtenir une expérience cohérente, respectueuse et authentique.

Johnny Russo définit l'omnicanal comme une approche faisant disparaître les canaux et silos : « Lorsque l'on parle d'omnicanal, il s'agit vraiment d'éliminer tous les canaux pour les clients car ils ne font que regarder la marque indépendamment de ces canaux. Ils pourraient utiliser un, trois ou cinq canaux, cela n'aurait pas d'importance tant qu'ils interagissent avec la marque. Cela ne devrait également pas poser de problèmes aux vendeurs. » Pour se démarquer, les retailers doivent aller encore plus loin que le niveau hyper-local afin de créer des expériences digitales locales intégrant parfaitement les magasins et pages locales spécifiques sur Internet. Ceci est vrai pour tout, de l'information fiable, exhaustive et homogène relative aux points de vente au contenu expérimental en ligne.

Selon un rapport de Retail TouchPoints intitulé « Retail Wellness In 2016 : Executives Reveal Their Top IT Investments and Growth Priorities », la plupart des entreprises ont commencé à mettre en œuvre différentes méthodes d'achat omnicanal et prévoient d'en mettre d'autres en œuvre prochainement. 52% des cadres ont déclaré avoir déjà mis en place une fonctionnalité de type « Click & Collect » (acheter en ligne, récupérer le produit en magasin).

L'omnicanal est devenu plus important que jamais. Jennifer Spencer souligne que les retailers doivent faire preuve de bon jugement pour décider quels canaux utiliser et quelles options proposer à leurs clients. « Il est important de savoir ce dont les clients ont besoin et ce qui leur permettra d'entrer en contact avec nous. Par exemple, si le fait d'être présent sur des réseaux tels que Twitter et Weibo n'est pas pertinent pour notre cible, alors, parce que d'autres retailers ont investi sur ces réseaux ne signifie pas nécessairement que nous devons à notre tour y investir. »

### Mise en œuvre actuelle ou planifiée\* de fonctionnalités d'achat de type omnicanal dans leur entreprise selon des dirigeants américains (% des personnes interrogées)



Note: \*en 2016

Source : Retail TouchPoints, « Retail Wellness in 2016: Executives Reveal Their Top IT Investments & Growth Priorities » sponsorisé par UXC Eclipse, 28 mars 2016

# E-commerce : l'ascension du consommateur digital

Les ventes en ligne ont connu une croissance exponentielle au cours des dernières années. Selon un récent rapport de Strategy& sur les tendances du retail, la croissance des ventes en ligne dépasse de loin celle du commerce classique dans son ensemble.<sup>15</sup>

Indar Chanicka a conscience de cette tendance e-commerce et souligne qu'il est important de pouvoir s'adapter suffisamment rapidement. « L'e-commerce a nettement progressé et à un rythme soutenu ces dernières années. Les consommateurs évoluent beaucoup plus rapidement que nous le pensions. Bien que cela soit un plaisir à voir, cela nous a également fait comprendre que nous devons nous adapter plus rapidement que prévu. »

L'essor du consommateur digital met les experts du retail sur leurs gardes. Ils sont pleinement conscients de l'impact du digital sur les attentes et comportements des consommateurs. Les retailers cherchent à comprendre et à analyser ce qui permet de générer des visites en magasin. Il existe un consensus sur l'influence du digital, qu'elle provienne de la publicité display, du référencement payant, de l'e-mailing, des SMS ou encore des sites Internet.

En ce qui concerne le budget publicitaire à allouer au digital, Pat Duncan suggère de prendre de la hauteur. « Lorsque vous examinez uniquement le volume généré par votre site e-commerce, qui peut être important pour certaines entreprises, mais ce n'est généralement la part la plus importante des ventes. Mais lorsque nous commençons à évaluer l'impact du digital à une plus grande échelle, il finit par représenter un pourcentage très conséquent. Je pense que beaucoup de retailers ont transféré une part plus importante de leurs investissements dans le digital. Vous devez estimer quelle part de votre activité est touchée/influencée par le digital et prendre vos décisions d'investissements en conséquence.

---

15. Strategy&, « 2017 Retail Trends » (2017)

Bien que certains retailers aient essayé de conserver une longueur d'avance, il y a encore matière à amélioration. « Je pense que le secteur doit mieux gérer cette idéologie qui consiste à penser que la technologie résulte sur la stratégie qui résulte sur la satisfaction et donc sur les consommateurs ou encore sur la compréhension des raisons qui font que les consommateurs recherchent une marque et sur la manière dont ils achètent » a déclaré Johnny Russo.

« Les consommateurs évoluent beaucoup plus rapidement que nous le pensions. Bien que cela soit un plaisir à voir, cela nous a également fait comprendre que nous devons nous adapter plus rapidement que prévu. »

— **Indar Chanicka**, Directeur E-commerce The Body Shop

Comment les retailers peuvent-ils continuer à croître dans le secteur du retail d'aujourd'hui ? Nos experts s'accordent à dire que cette croissance dépend de votre stratégie digitale & mobile : La manière dont vous vous organisez autour d'une stratégie « digitale/mobile first » (pensée initialement pour le digital et pour le mobile) sera un facteur déterminant de votre croissance future.



Le réseau retail

# Le retail de demain

Quelques tendances façonnent l'avenir du retail en Amérique du Nord ? Celles-ci comprennent les avancées dans le paiement mobile, l'utilisation de l'intelligence artificielle et la croissance continue du « webrooming » (principe qui consiste à rechercher des informations sur un produit sur Internet avant d'aller l'acheter dans un magasin physique) et du « showrooming » (tester un produit en magasin avant de l'acheter sur Internet) ainsi que du m-commerce (e-commerce sur mobile).

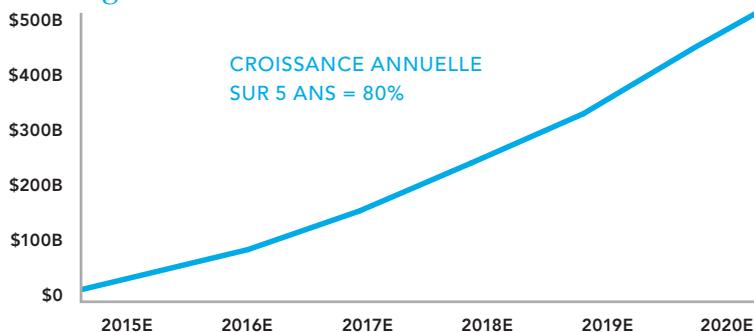
## Paiement mobile

Les consommateurs s'attendent de plus en plus à ce que les paiements fassent partie intégrante de leur expérience d'achat et les paiements mobiles augmentent considérablement depuis 2018. Ils deviennent très utilisés et les retailers le remarquent. Indar Chanicka estime que l'évolution du paiement mobile est une grande tendance dans le secteur du retail.

« Les différents moyens de paiement vont devenir un sujet essentiel pour la plupart des retailers car les personnes s'adaptent à des méthodes telles qu'Apple Pay ou Google Pay, etc... Si vous n'en avez pas conscience maintenant, vous le serez bientôt » indique Indar Chanicka. Diane Brisebois, qui reconnaît cette tendance croissante

---

## Prévisions : Volume de paiements mobiles réalisés dans des magasins aux USA



Source : BI Intelligence

abonde dans le sens d'Indar Chanicka mais se rend également compte qu'il existe de très importants problèmes de sécurité à surmonter. « Attendez-vous à voir des évolutions dans la manière dont les consommateurs paient leurs produits dans les magasins, sur leurs mobiles ou en ligne. En outre, nous continuerons à voir de nouvelles technologies qui amélioreront l'expérience client et aideront les retailers à mieux comprendre leurs besoins et leurs souhaits. »

Selon un rapport de Business Insider, entre 2015 et 2020, le volume de paiements mobiles en magasin devrait augmenter à un taux annuel de 80%. Le volume des paiements mobiles atteindra 503 milliards de dollars d'ici 2020.<sup>16</sup> De plus, d'ici la fin 2019, Forrester estime que les utilisateurs américains de téléphones mobiles dépenseront 142 milliards par paiements mobiles, en hausse de 52 milliards par rapport en 2014.<sup>17</sup>

Les retailers sont-ils prêts à proposer des paiements mobiles ? Pas totalement, mais ils doivent soit le proposer soit mettre en place une meilleure alternative à des habitudes de paiement désormais bien ancrées.

### **Intelligence Artificielle (IA)**

Alors que les retailers traditionnels luttent pour rester pertinents et que la compétition rend de plus en plus difficile le fait d'attirer des clients, certains retailers commencent à regarder l'IA comme une solution intéressante pour tenter de comprendre le comportement des consommateurs ou de les séduire.

« Comment aidons-nous les clients en utilisant les informations générées par une intelligence artificielle ? »

— **Indar Chanicka**, Directeur E-commerce The Body Shop

---

16. BI Intelligence, « The Mobile Payments Report » (2016)

17. Forrester, « Disrupting Finance: Mobile Payment Systems » (2015)

L'intelligence artificielle s'avèrera bénéfique à la fois pour les retailers et pour les consommateurs. Les retailers commenceront bientôt à intégrer de l'intelligence artificielle aux sites e-commerce pour notamment optimiser le contenu. De plus, en utilisant une technique d'intelligence artificielle dénommée Apprentissage en ligne, les retailers seront en mesure de suivre et d'analyser les clics des internautes en temps réel.<sup>18</sup> Ces applications d'IA aideront les retailers à comprendre le comportement et les préférences des consommateurs, ce qui leur permettra de créer des expériences d'achats personnalisées.

Les chatbots (ou agents conversationnels) sont une autre application rendue possible par l'Intelligence Artificielle et ont beaucoup attiré l'attention dans le secteur du retail. « L'IA va devenir un élément clé pour faciliter l'expérience d'achat des consommateurs. Se rendre sur un site Internet et disposer de chatbots 24h sur 24, 7 jours sur 7 réduira la charge de travail de votre service client et fournira des réponses en temps utiles ce qui générera un engagement accru et de meilleures conversions. Les chatbots et par extension, l'intelligence artificielle sont des sujets très importants actuellement. »

H&M, Macy's et Sephora sont des exemples de marques retail qui profitent des applications de chatbot.<sup>19</sup> En collaboration avec IBM et Satisfi, Macy's a développé un chatbot appelé Macy's On Call, décrit comme « le premier assistant d'achat de son genre ayant les capacités cognitives de Watson d'IBM. »<sup>20</sup> Macy's on Call permet aux consommateurs de lui poser des questions concernant la disponibilité de produits ou sur les services proposés.

Il ne fait aucun doute que l'Intelligence Artificielle générera des avancées significatives dans tous les secteurs mais la question subsiste : les retailers utilisent-ils réellement les informations générées par l'Intelligence Artificielle afin de proposer à leurs clients des expériences personnalisées et fluides ?

---

18. Crunch Network, « How artificial intelligence is changing online retail forever » (2016)

19. Grid Dynamics, « Chatbots in retail: 2017 is shaping up to be a big year » (2017)

20. YouTube, « Macy's On Call mobile shopping companion via IBM Watson and Satisfi » (2016)

## Webrooming et Showrooming

Le Showrooming est la pratique qui consiste à vérifier/tester des produits dans un magasin puis de les acheter sur Internet à un prix pour la plupart du temps inférieur. Cette pratique s'est révélée être une tendance très importante ces deux dernières années. Une autre tendance qui décolle vraiment est le Webrooming qui est à l'opposé du Showrooming : cela consiste à effectuer des recherches sur Internet et d'acheter en magasin. Selon un article de Marketing Land, 2016 était l'année du Webrooming.<sup>21</sup>

« Je pense que le Webrooming et le Showrooming ont le potentiel pour croître. Nous considérons le Showrooming et le Webrooming comme des éléments très importants de l'avenir du retail car, encore une fois, le client dictera le mode d'achat et les retailers s'adapteront. Le futur du retail est l'adaptation... Adaptation que les consommateurs souhaitent » indique Johnny Russo.

Le Webrooming commence à éclipser le Showrooming et ne montre aucun signe de ralentissement. Selon un sondage Harris aux USA, 69% des personnes interrogées ont déclaré pratiquer le Webrooming et 46% le Showrooming.<sup>22</sup> La raison la plus souvent évoquée en ce qui concerne la pratique du Webrooming est la volonté d'éviter les frais de livraison suivie par celle de voir et de tester le produit avant de l'acheter.

## Mobile et Tech

Le mobile n'est pas une nouvelle tendance en soi mais les achats sur mobiles ont continué de croître au cours des dernières années et, selon Pat Duncan, le m-commerce continuera à se développer.

« Les possibilités sont plus importantes sur mobile que sur ordinateurs de bureau tant que les applications mobiles peuvent résoudre un problème pour les consommateurs. Je pense que le mobile va continuer à exploser en termes d'investissement et en qualité d'expérience. Ceci permettra aux retailers de créer des expériences uniques ce qui générera d'importantes opportunités. »

---

21. Marketing Land, « Consumers have spoken: 2016 is the year of 'webrooming' » (2016)

22. Shopify, « Consumers Are Showrooming and Webrooming Your Business, Here's What That Means and What You Can Do About It » (2016)

Diane Brisebois aborde une autre tendance : celle de tester de nouvelles technologies. « De plus en plus de retailers testent les nouvelles technologies via leur propres départements Innovation ou en collaborant avec des start-ups afin de pouvoir être les « premiers sur le marché » avec de nouveaux produits et services qui améliorent l'expérience client. »

Amazon est le parfait exemple d'un acteur leader sur le marché avec un certain nombre d'éléments qui ouvrent à la voie à l'innovation. Considérez le Kindle et comment sa sortie en 2007 a ouvert la voie aux e-readers pour changer la manière dont le tout le monde lit des livres. Fait intéressant, Amazon continue de s'intéresser particulièrement au marché du livre, en ouvrant des librairies traditionnelles dans des marchés clés depuis fin 2015. Les théories abondent mais il est évident que ces librairies ne sont pas seulement des librairies, elles permettent à Amazon de présenter ses appareils tels que l'Echo, le Kindle, la tablette Fire dans une logique de Showrooming. Comme pour Apple, ces appareils sont mis en évidence et présentés dans tous les points de vente.<sup>23</sup>

Ces tendances remodelent et affinent le secteur du retail. Les retailers devront garder un œil sur ces tendances et continuer à prendre les mesures nécessaires pour s'adapter en conséquence.

---

23. USA Today, « Amazon heads deeper into brick and mortar with books » (2017)

# L'impact des fermetures de points de vente

La croissance des achats en ligne commence lentement à entraîner la fermeture de magasins au niveau local, ce qui génère des répercussions sur les communautés locales. « Tout impact négatif sur les entreprises locales se répercutera également sur les communautés locales, affectant négativement l'emploi, les fournisseurs, les fabricants locaux ainsi que les recettes fiscales. »<sup>24</sup>

De plus, selon LOCO BC : « Le sort des retailers indépendants est actuellement incertain. La Canadian Federation of Independent Business (CFIB) indique que le « taux de défaillance » des petites et moyennes entreprises (PME) est le deuxième plus important dans le secteur du retail à 9,4% après celui des Hôtels & Restaurants à 10,4%. »

Le fait est que les achats en ligne captent une part de plus en plus importante du pouvoir d'achat. Les consommateurs qui dépensent de l'argent sur Internet diminuent le chiffre d'affaires des entreprises locales qui sont par conséquent, obligées de fermer leurs portes et de licencier. Ainsi, le sort des entreprises locales et même les grandes marques possédant un large réseau est fortement lié aux communautés où elles se situent.

Ceux qui demeurent mettent en place des expériences digitales locales de manière fluide en se concentrant sur le consommateur local de manière authentique. C'est un élément fort de différenciation par rapport aux géants comme Amazon et un moyen pour les marques de croître au niveau local. Il est important de se rappeler que l'e-commerce ne représente qu'entre 15 et 20% du marché selon une étude.<sup>25</sup>

---

24. LOCO BC, « The Impact of Online Shopping on Local Business » (2015)

25. comScore, « State of the US Online Retail Economy in Q1 » (2017)



Ce qu'il faut retenir

## Les retailers qui ne suivent pas le rythme et le dynamisme du marché vont lutter pour leur survie.

Afin de croître dans un environnement dont le rythme actuel s'accélère, les retailers doivent redéfinir les relations qu'ils entretiennent avec les consommateurs et repenser leur business model. L'ensemble des retailers luttent pour leur survie et la théorie de l'évolution de Charles Darwin est un modèle de pensée approprié dans ce cas : c'est devenu une question de survie du plus apte. »

Les retailers qui survivront et connaîtront la croissance sont ceux qui se concentreront sur les consommateurs, personnaliseront leur approche grâce à la localisation et répondront aux exigences de la transformation digitale.



# Contributeurs

## Experts secteur retail

### **Diane Brisebois**

Présidente Directrice Générale du Retail Council of Canada

### **Indar Chanicka**

Directeur E-commerce The Body Shop

### **Pat Duncan**

Senior Vice-Président Marketing & Chief Digital Officer de Party City

### **Tom Giacalone**

Directeur Digital, E-commerce, Omnicanal & CRM de Vera Bradley

### **Johnny Russo**

Vice-Président associé, E-Commerce et Marketing Digital chez Mark's

### **Jennifer Spencer**

Vice-Présidente Marketing & Corporate Responsibility The Body Shop

### **Jan Steck**

Directrice Marketing & Digital chez Helzberg Diamonds

## DAC contributors

### **Lynn Duffy**

Senior Manager, Strategic Insights

### **Marina Azmy**

Strategic Insights Analyst

### **Kate Maxwell**

Strategic Insights Analyst

### **David Welsh**

Managing Editor

### **Tristan Laughton**

Graphic Designer



# Rencontrons-nous.

---

 @DAC\_group  
 facebook/DACGroup  
 /company/dac-group

[www.dacgroup.com/fr](http://www.dacgroup.com/fr)

## US

New York  
Chicago  
Louisville  
Rochester

## Canada

Toronto  
Montréal  
Vancouver

## Europe

London  
Édimbourg  
Paris  
Munich  
Dresden  
Madrid  
Barcelona