



## **Conférence débat E-commerce et stratégie de vente Multi-canal : Enjeux et Retours d'expériences**

*Mardi 2 octobre 2012*

### **Quelques données chiffrées sur le E-commerce en France (Source - Fevad Médiamétrie 2012) :**

Nous comptons en France :

- 40,2 millions d'internautes, dont 31,7 millions de Cyber acheteurs (79 %) ;
- 110 000 sites Internet (dont 23 000 sites créés en 2012) ;
- Un panier moyen de 90 € (l'acheteur achète en général plus que sur les autres canaux) ;
- 37,7 milliards d'euros de ventes en ligne (la France est le 3<sup>ème</sup> pays européen en termes de e-commerce).

Le segment e-commerce est en forte croissance ; il représente une part de marché de 19% du secteur des loisirs, 16% des ventes de produits culturels (x3 en 4 ans), 13% des produits techniques, 9% de l'habillement...

Selon certains experts, Internet pourrait représenter 25% des ventes tous secteurs confondus d'ici 5 à 7 ans.

Parmi les produits/ services les plus achetés en ligne (au cours des 6 derniers mois), on retrouve le e-tourisme pour 40%, les produits techniques pour 11%, le textile, accessoires, chaussures pour 11% et l'ameublement/ décoration pour 6%. Cette dernière catégorie est en forte croissance.

On note également une révolution du comportement client depuis l'arrivée massive d'Internet :

- Avant l'achat : 77 % des internautes préparent leur achat en ligne (le prix reste le principal critère de sélection, on note notamment que l'habillement femme est en moyenne 25% moins cher que sur les autres canaux) et tiennent compte des avis avant l'achat (1<sup>er</sup> média lors d'une décision d'achat).
- Pendant l'achat : 40% des cybernautes surfent en magasin avec leur mobile (environ 12% des acheteurs) ; 14% ont déjà acheté à partir de leur Smartphone (on compte 25 millions de Smartphones) ; 25% des utilisateurs ont déjà fait un achat à partir de leur tablette.
- Après l'achat : 48% ont utilisé les points relais, 21% la livraison en magasin (la proximité physique reste ainsi un enjeu important) et 62% contribuent aux avis.

D'après l'étude Sterling commerce 2011 sur le marché US, les consommateurs ont de fortes exigences cross canal :

- 87% des consommateurs souhaiteraient pouvoir suivre la commande depuis n'importe quel canal, 74% pouvoir la modifier depuis n'importe quel canal,
- 91% des consommateurs utiliseraient l'option « click and collect » si elle existait (commande à distance puis récupération en drive),
- Pour 85%, une bonne intégration cross-canal est essentielle (cohérence de marque).

**Table Ronde animée par Emeric Toulemonde, Consultant Expert en E-commerce (ancien Directeur International La Redoute), membre de Stratego Conseil, avec les interventions de Pierre Coursières, Président du Furet du Nord, de Philippe Lallier, Président de Centrale des Multiples, Allobébé.fr, de David Zielinski, responsable du pôle Marketing et Multi-canal du Crédit Agricole Nord de France**

Avec l'émergence de nouvelles technologies (Internet, Smartphone, Tablette, Réseaux sociaux...), l'importance de la stratégie multi-canal est essentielle.

Si auparavant, chaque secteur restait cloisonné au sein de son canal de vente traditionnel, on note aujourd'hui un bouleversement des pratiques. On ne compte plus le nombre d'enseignes physiques qui disposent d'un site internet dans le but d'appuyer et développer leurs ventes. Inversement, un nombre croissant de pure-players ouvrent des magasins afin d'élargir leurs points de contacts et diversifier leurs canaux.

L'objectif de la stratégie de la distribution multi-canal vise à accroître le nombre de clients et de les fidéliser. Le client utilise à minima 2 à 3 canaux différents. La mise en place d'une distribution multi-canal est ainsi stratégique.

Une stratégie multi-canal va permettre de suivre le client sur le support qui lui convient le mieux, d'adapter les messages suivant les canaux et d'améliorer les retours d'une campagne de communication.

Toutefois, cette décision doit être prise en cohérence avec la vision et la stratégie globale de l'entreprise (cohérence de marque, d'image, de positionnement prix...).

C'est la qualité de la mise en œuvre du marketing multi-canal qui va déterminer le succès ou l'échec de la stratégie. Des actions multi-canal mal préparées, mal coordonnées seront contre-productives, coûteuses et peuvent altérer les relations client.

Dans ce sens, chaque participant a exprimé, d'un point de vue opérationnel, les différents enjeux de la stratégie de vente multi-canal propres à son enseigne.

Pierre Coursières, Président du Furet du Nord, a notamment exprimé l'intérêt du passage pour Le Furet du Nord d'une stratégie de distribution Retail à une stratégie mixte retail/internet/autres canaux, tout en soulignant les différents risques à éviter. Il a signalé l'impact d'une stratégie multi-canal en terme organisationnel et a évoqué l'importance d'un pilotage efficace et des arbitrages pertinents à mettre en place en matière d'investissements, d'outils à comparer au retour sur investissement.

Philippe Lallier, Président de Centrale des Multiples, est quant à lui revenu sur l'intérêt pour son enseigne de passer d'une stratégie de pure-player à une stratégie d'ouverture de magasins physiques, avec

notamment le rachat du réseau de franchisés Les Bébés de Sabine. Il a mis en avant l'importance de la mise en place d'une politique adéquate en matière de prix sur les différents canaux et du suivi attentif des clients au vu de la multiplicité des canaux. Il est également revenu sur l'intérêt de la gestion de l'E-réputation.

David Zielinski, responsable du pôle Marketing et Multi-canal du Crédit Agricole Nord de France, a évoqué le développement de la stratégie bancaire multi-canal au sein du Crédit Agricole. Il a souligné l'importance de la connaissance du client, l'anticipation de ses besoins et la cohérence des canaux utilisés en fonction de la typologie du client. Il a également mis en avant l'intérêt de la mise en place d'outils innovants (Malicea...) ou encore l'utilisation des réseaux sociaux au service du commerce.

Emeric Toulemonde, Consultant Expert en E-commerce (ancien Directeur International La Redoute), membre de Stratego Conseil, est revenu sur les enjeux de la mise en place d'une stratégie multi-canal, les différents leviers à suivre, et a proposé quelques pistes de réflexion.

En Synthèse : Une véritable révolution, probablement plus grande encore que celle engendrée par l'apparition des Grandes Surfaces dans les années 70, est en train de secouer l'ensemble des acteurs du commerce sans exception.

Cette révolution est caractérisée entre autres par :

- Une multiplication des innovations qui, si elles sont pertinentes, sont très vite adoptées par les consommateurs de tous âges : mobile, tablettes, réseaux sociaux ;
- Une forte exigence client en termes de transparence (des prix, des pratiques, des engagements), de cohérence cross-canal (d'image, pratiques commerciales, relation client), et de valeur (par le prix ou/et le plaisir de l'« expérience d'achat »)
- Une transformation des modèles de distribution qui voient apparaître de nouveaux acteurs (place de marchés, comparateurs...) et de nouveaux modèles économiques associant dans une même entreprise le négoce, l'intermédiation, la publicité.

Dans cet univers extrêmement changeant, les entreprises doivent adapter leur stratégie de distribution aux besoins des clients, à l'évolution des technologies, ce qui passe par :

- Une vision et une communication très claires des valeurs de l'entreprise (sa marque, son métier, ses cibles clients) ;
- Une optimisation et une adaptation de la chaîne de valeur (offre, relation clients, logistique...) aux besoins de la clientèle et à l'évolution de l'environnement ;
- Une attention particulière portée sur l'évolution des comportements et des technologies, associée à une grande sélectivité des choix commerciaux et techniques (éviter de se disperser, utiliser au maximum les possibilités de tests que permet le e-commerce, mesurer systématiquement les résultats...)

## **A PROPOS DE NORD CAPITAL PARTENAIRES**

Nord Capital Partenaires, société de gestion agréée par l'AMF, créée en juin 2010 suite à un partenariat entre le Crédit Agricole Nord de France et Turenne Capital Partenaires, a repris la gestion de sociétés d'investissement détenues par le Crédit Agricole Nord de France : Participex et Vauban Finance.

Nord Capital Partenaires, composée d'une équipe de 6 personnes (dont 5 investisseurs), gère environ 100 M€ d'actifs, répartis en deux types de véhicules :

- une Société de Capital Risque (SCR), investissant des fonds propres confiés par le Crédit Agricole Nord de France : NORD CAPITAL INVESTISSEMENT ;
- des Fonds d'Investissement de Proximité (FIP), souscrits auprès des particuliers clients du Crédit Agricole Nord de France : les FIP NORD CAP 1, NORD CAP 2 et NORD CAP 3.

Nous investissons principalement dans les sociétés de la région Nord-Pas-de-Calais afin d'accélérer leur croissance, en finançant leur développement interne ou externe par un apport en fonds propres, de permettre une évolution ou une reconfiguration de leur capital en apportant une liquidité à certains actionnaires, de permettre aux actionnaires dirigeants de diversifier une partie de leur patrimoine, d'organiser avec les actionnaires dirigeants la transmission de l'entreprise.

Nos interventions en fonds propres s'inscrivent dans une fourchette de 0,5 M€ à 10 M€ par opération.

### **A PROPOS DU FURET DU NORD**

Créé en 1936 et spécialisé à l'origine dans la vente de livres, le Furet du Nord a étendu son offre à la papeterie et aux loisirs (coffret-loisirs, jeux d'éveil et de société, ...) aux disques, aux DVDs, jeux vidéo et consoles ainsi qu'aux produits électroniques grand public. Le Furet du Nord est aujourd'hui le leader de la distribution de livres et l'un des leaders de la distribution de produits culturels dans le Nord de la France. La société détient une part de marchés de plus de 40% dans la région sur le marché du livre.

Avec un chiffre d'affaires consolidé de 75,1 M€, Le Furet du Nord est présent dans les secteurs du livre B-to-C et B-to-B pour 65 % du chiffre d'affaires, de la papeterie traditionnelle B-to-C pour 15 %, du disque pour 7 %, ...

Le Furet du Nord compte 14 magasins répartis dans la région Nord-Pas de Calais (Lille, Arras, Béthune, Cambrai, Coquelles, Douai, Englos, Lens, Maubeuge, Roubaix, Valenciennes, Villeneuve d'Ascq) et en Ile de France (Arcueil et Kremlin Bicêtre) et disposant d'emplacements de premier choix, en centre ville majoritairement ou dans de grands centres commerciaux.

### **A PROPOS DE CENTRALE DES MULTIPLES**

A la suite de la naissance de leurs jumelles, Monsieur et Madame LALLIER ont créé en 1995 la société CDM (Centrale des Multiples). Initialement positionnée sur le marché de la vente par catalogue d'articles à destination des parents de jumeaux, la société s'est très vite recentrée sur le marché de la vente de produits puériculture et d'hygiène sur Internet via trois sites :

- [www.allobebe.fr](http://www.allobebe.fr), site Internet spécialisé dans la vente d'articles de puériculture à destination des particuliers ;
- [www.cdm.fr](http://www.cdm.fr), site Internet de vente de produits de puériculture à destination du secteur associatif ;
- Et [Peaudoucedirect.fr](http://Peaudoucedirect.fr), réalisant la vente de couches aux particuliers.

Ces sites représentaient en 2010 plus de 400 000 visiteurs uniques par mois, 7 000 références produit et un chiffre d'affaires de plus de 16 M€, ce qui place l'entreprise au rang de leader de la vente d'articles de puériculture sur Internet.

CDM s'est, par ailleurs, récemment développée sur le marché de la vente de produits de puériculture en magasins en réalisant l'acquisition fin 2010 du réseau de franchisés « Les Bébé de Sabine », implanté principalement en centre-ville et en lançant avec succès fin 2011 ses deux premiers magasins Allobébé autour d'un concept innovant en zone commerciale (deux nouvelles ouvertures prévues en 2012). Elle a, par ailleurs, réalisé l'acquisition par croissance externe de trois sites Internet et d'une société œuvrant dans l'incontinence pour adultes.

Le Groupe a réalisé en 2011 un chiffre d'affaires de 22 M€ et prévoit un chiffre d'affaires 2012 de plus de 26 M€.

## **A PROPOS DU CREDIT AGRICOLE NORD DE FRANCE**

Avec la force du Groupe Crédit Agricole et la réactivité d'une structure régionale, le Crédit Agricole Nord de France est la 1<sup>ère</sup> banque de la région Nord-Pas de Calais, avec 1 particulier sur 4 et 1 entreprise sur 3 parmi ses clients. Il exerce toutes les missions de la banque de proximité grâce à ses 2 800 collaborateurs répartis dans 270 agences et 24 Centres d'Affaires (professionnels et entreprises).

Son statut mutualiste, sa taille bilan et sa capacité de financement (3 Mds de fonds propres) l'incitent à soutenir la création, le développement et la pérennité des entreprises régionales. La banque est structurée pour répondre aux besoins des Entreprises, quels que soient leurs profils, des TPE aux grandes entreprises en passant par les PME. Ses équipes répondent aux besoins spécifiques des dirigeants régionaux : gestion quotidienne, stratégie, marchés locaux et projets de développement international.

En 2011, le Crédit Agricole Nord de France a finalisé la construction de sa Banque d'Affaires Entreprises avec des équipes expertes installées au 77, rue nationale à Lille. La banque privée de la Caisse régionale (avec Indosuez Private Banking), Nord Capital Investissement, SODICA Corporate Finance et le Pôle Ingénierie Financière constituent les quatre briques de la Banque d'Affaires Entreprises du Crédit Agricole Nord de France. Ainsi, la Caisse régionale propose une expertise complète haut de bilan et personnalisée à ses clients : banque privée, fusion-acquisition, ingénierie financière et capital-investissement.

## **A PROPOS DE TURENNE CAPITAL**

Créée en 1999, Turenne Capital, société de capital investissement indépendante, accompagne les chefs d'entreprise dans leurs opérations de croissance (croissance interne, développement à l'international, acquisition) et dans le cadre d'opérations de transmission de leur capital.

Le groupe Turenne Capital gère 415 millions d'euros dont 180 M€ pour le compte de souscripteurs institutionnels au travers de différents FCPR et SCR dont Turenne Investissement coté sur Alternext, et le solde pour compte de souscripteurs personnes physiques au travers de FIP et de FCPI.

Initialement implanté à Paris et à Marseille, Turenne Capital a conclu un partenariat avec le Crédit Agricole Nord de France pour créer une société de gestion, Nord Capital Partenaires, implantée à Lille, et acteur leader régional dans le domaine du capital investissement.

En se positionnant sur le segment du capital développement et des transmissions pour des PME en forte croissance et présentant une valeur d'entreprise inférieure à 100 millions d'euros lors de l'investissement, Turenne Capital est devenu l'un des principaux acteurs indépendants sur ce marché.