



La première journée "partage et prospective"

du jeune Institut
du Commerce a

réuni une vingtaine de speakers qui ont débattu des relations tout au long de la chaîne de production-distribution et entre les startups et les grands groupes. Un espace ouvert de dialogue unique en France. PAR JEAN-BERNARD GALLOIS

Faire de la prospective dans un esprit de partage. Telle était la vocation de l'Institut du commerce lors de sa création en février 2017. Un an plus tard, plus que jamais, la plateforme née du rapprochement d'ECR France, de l'Institut français du libre-service et de l'institut français du merchandising, entend réunir les acteurs du retail, les industriels du secteur des PGC et leurs prestataires avec un objectif: *"analyser, étudier et anticiper le commerce de demain dans une démarche transverse de co-construction"*, explique Xavier Hua, son directeur général. *"Nous sommes l'endroit par excellence où l'on peut faire table rase du passé, ne pas évoquer les négociations et dialoguer autour de ce que l'on peut construire ensemble."* Lieu de réflexion, d'études et de partage du savoir entre ses adhérents, l'Institut du commerce a organisé une première grande journée le 31 mai, intitulée, justement... *"partage et prospective"*.

Dans ce tourbillon qui secoue le retail sous toutes ses formes, entre les alliances qui se créent, la croissance expresse du e-commerce, la multiplication des données et la nécessité de leur exploitation aux nombreux points de contacts avec le



consommateur, comment est-il possible de prendre l'avantage?

GUERRE DES BOUTONS

La réponse de Bernard Demeure, partenaire chez Oliver Wyman a commencé par une démonstration. Armé de son smartphone, le consultant a montré aux quelque 300 participants de la conférence

combien il était facile d'acheter sur un site chinois. *"Tmall réinvente l'expérience d'achat"*, s'exclame-t-il. Il photographie une bouteille d'eau gazeuse et douze vendeurs de cette eau sont disponibles sur le site chinois. *"L'acquisition d'un produit est facilitée avec la force de trois onglets: un résumé des prix, promotions, fidélité, livraison, services et garanties, notes produits et*



© Anthony Faure

Startups et grands groupes

Mieux travailler ensemble

“Les groupes de distribution ont pris conscience de l'importance des startups pour vivifier les points de vente et proposer de nouvelles expériences. Reste à travailler avec elles en amont pour améliorer leurs processus métier”, estime Théo Verhaeghe, responsable du développement business chez Caphorn Invest. D'après des chiffres fournis par la French Tech, les grands groupes ont dépensé en moyenne 667 500 euros pour se fournir auprès des startups, soit un minuscule 0,1 % de leur budget. Avec 180 millions d'euros levés auprès d'investisseurs

privés, gérés sur deux fonds, et 25 startups accompagnées dont un quart dans le retail, Caphorn Invest a l'habitude de ces rencontres entre les groupes corporate et les start-ups, deux univers différents dans leur état d'esprit, leur organisation, et leurs espaces-temps. *“La minute est à la startup ce que la semaine est au groupe”,* poursuit Théo Verhaeghe. Manuel Davy, fondateur de Vekia, qui améliore le pilotage de la supply chain, conseille aux groupes retail d'entretenir un vivier de startups sur des sujets qui pourraient les intéresser dans un avenir proche. Peu favorable à l'incubateur interne *“sauf s'il correspond à un besoin*

unique du groupe”, l'entrepreneur voit d'un bon œil la création d'une structure dépositaire de la culture du groupe afin d'aller présenter la start-up au sein des différents services.

Pour Théo Verhaeghe, les ingrédients d'une collaboration réussie sont les suivants: *“le sujet doit venir du comité exécutif, les startups doivent cibler les grands groupes qui ont des process dédiés, il faut analyser le besoin et le degré d'urgence, ce qui fait gagner du temps et de l'argent”.* Enfin, le Proof of concept doit être mené par les métiers *“car ce sont eux les clients sur le long terme et non pas une cellule innovation souvent en silo des autres équipes.”*

LE POUVOIR AUX CONSOMMATEURS

Connaître le consommateur pour mieux le servir, telle est l'ambition de trois groupes très différents dans leur organisation et leur cœur de métier mais proches dans leur analyse. Au sein d'un écosystème où le *“monde agricole est dans une situation catastrophique, marquée par une grande volatilité des matières premières”,* souligne Emmanuel Vasseneix, directeur

général de LSDH, sous l'impact des volontés des clients désirant des *“produits gustativement bons, sans conservateurs ni arômes artificiels”,* ajoute Thierry Gaillard, directeur général de Carambar&Co, *“il faut désormais répondre à ces consommateurs qui ont pris le pouvoir”,* synthétise Dominique Schelcher, directeur général de Système U.

Point qui fait l'unanimité lors de cette ronde, le devoir de transparence envers

les clients: *“je pense que l'industrie agro-alimentaire a trop longtemps vécu cachée”,* estime Emmanuel Vasseneix, qui cite en exemple le fait que LSDH, dont l'activité jus et boissons pèse 50 % des ventes, n'a affiché les sucres dans ses jus de fruits qu'il y a cinq ans. *“Il faut du sens, les consommateurs nous demandent de rester des gens simples et cohérents entre ce que l'on dit et la réalité”,* ajoute-t-il en posant une brique de lait *“c'est qui →*



→ le patron?" sur la table basse devant lui. "C'est une lame de fond, symbole de la transformation des producteurs vers les consommateurs et ne pas en tenir compte sur le long terme serait une erreur".

"Y'A QUOI DEDANS?"

La durée longue, Thierry Gaillard la convoque souvent dans ses propos. Le patron de Carambar&Co, qui regroupe des anciennes marques de confiserie (Carambar, Kréma, La Pie qui Chante, Malabar, les pastilles Vichy, rochers Suchard et le chocolat Poulain) pour leur redonner une nouvelle jeunesse, évoque le "capitalisme patient" prôné par Eurazeo, la société d'investissement française qui a mis des fonds dans sa société. Ayant fait le choix fort de rester en France, le repreneur annonce une stratégie à dix ans pour repositionner ses marques dotées d'une forte cote de notoriété.

Nul besoin de notoriété pour Système U... peut-être un peu plus pour son nouveau patron, Dominique Schelcher, qui succède aux douze ans de présidence du très charismatique Serge Papin. Lors de cette journée de l'Institut du Commerce, il a lancé un chantier "extrêmement important": "après avoir unifié les quatre centrales régionales et la centrale nationale du groupement en une seule structure, nous

voulons travailler dans les deux-trois ans à venir sur la modernisation de l'exploitation du point de vente en installant des outils technologiques disponibles au service du client et des collaborateurs." Cela passe par une relation enrichie avec les clients, qui comprend notamment le développement de pages Facebook dont disposent 800 magasins (sur 1 600). Autre apport de la technologie pour informer les consommateurs, "nous sortons à la rentrée une application qui va s'appeler "y'a quoi dedans?" et qui va leur permettre de connaître les ingrédients dans les produits", indique

Dominique Schelcher. Contrairement à Yuka, celle-ci sera ouverte, sans inscription et 100 % factuelle.

"La grande distribution évolue vite en ce moment, elle s'adapte par mini-révolutions, reprend Thierry Gaillard. C'est dans ces moments de transformation qu'on a le plus besoin d'intelligence collective". L'Institut du Commerce se propose d'être ce lieu unique où se dessine, à travers ses journées annuelles, ses conférences et ses groupes de travail dédiés, la co-construction de l'avenir commun du commerce et de l'industrie des PGC. ■



© Anthony Faure

Cdiscount accélère ses process avec les startups

Parmi les nombreux outils mis en place par le spécialiste de vente en ligne depuis un an et demi, une direction innovation et une POC factory, "une structure qui permet de garantir à l'ensemble des collaborateurs le lancement de Proof of concept en quatre mois seulement", commente Jérôme Fauquembergue, directeur innovation chez Cdiscount. À cette fin, la cellule innovation, qui regroupe cinq personnes, a imaginé un process permettant d'aller beaucoup plus vite dans la contractualisation de la relation avec les startups. "Nous avons créé un contrat-type très simple et léger,

qui ne fait que deux pages avec les tenants et les aboutissants, un mode de paiement très rapide, généralement à trente jours et une personne dédiée à l'innovation technologique qui fait le lien entre les métiers et la direction innovation", poursuit le responsable. En un an, près de 1 000 startups spécialisées dans le commerce ont été sourcées par la direction, 400 ont été analysées plus en profondeur et 52 ont bénéficié d'un proof of concept. "Sur ce total, 65 % ont ensuite signé un contrat". Un chiffre très élevé par rapport à une étude qui relevait que la moitié des entreprises du CAC 40 ne réalisent pas plus de 5 POC par

an et signent un contrat avec un tiers d'entre elles. "Pour travailler avec les startups, il faut avoir en tête les enjeux de chaque partie, valider un enjeu commun, dans un timing qui peut convenir à tout le monde. Il y a une zone intermédiaire à créer entre le corporate et la start up, une zone de jeux qui permet à chacun de s'exprimer", indique Jérôme Fauquembergue. Base indispensable, le recrutement de profils qui sont sur le même référentiel que les startups, "des personnes qui ont essayé de lancer leur entreprise, des gens ayant travaillé en start-up ou sortant d'école."

