

# Distribution : vers une planète plus intelligente

*Smarter Industries Symposium, Barcelone, novembre 2010*



## Les potentialités d'une planète plus intelligente dans chaque secteur

IBM a lancé il y a deux ans le concept d'une « planète plus intelligente » – un monde dans lequel la collaboration, une approche systémique et l'analyse de l'information maximisent l'efficacité des multiples systèmes qui nous facilitent la vie. Cette idée forte a trouvé un écho auprès des entreprises et du secteur public, car elle est ancrée dans les possibilités offertes par les technologies et les savoir-faire actuels. Et pour cette même raison, nos clients et nos partenaires l'ont immédiatement adoptée.

Deux ans plus tard, IBM a collaboré avec plus de 600 entreprises et organisations dans le monde, participant chacune à la concrétisation de cette vision. En novembre 2010, nous avons invité nombre de ces dirigeants des secteurs public et privé à

venir partager leur expérience au Smarter Industries Symposium, qui s'est tenu à Barcelone. De fait, si l'idée d'une planète plus intelligente a une portée globale, sa réalisation concrète intervient au niveau individuel de chaque secteur, entreprise, administration et processus.

Des représentants de dix secteurs d'activité – banque, communications, énergie et environnement, santé, secteur public, assurance, hydrocarbures, distribution, transport et électronique – ont participé à l'événement. Et si chacun de ces secteurs est confronté à des problématiques spécifiques dans l'environnement économique actuel, les acteurs les plus en pointe s'inscrivent tous dans une même perspective. Au lieu de continuer à percevoir le changement comme une menace, ils y voient une opportunité. Et au lieu de parler de problèmes, ils parlent de potentialités.



**IBM** Smarter Industries Symposium

**Une planète plus intelligente, dans chaque secteur.**

---

« Nous sortons d'une crise majeure, dans un environnement dominé par la complexité et l'incertitude, et marqué par une explosion de l'information, a expliqué Frank Kern, Senior Vice President and Managing Partner, IBM Global Business Services. Pourtant, les décideurs ne se demandent plus quel est leur principal problème, mais quelle est leur plus grande opportunité, quelles sont leurs perspectives et quelles sont les possibilités auxquelles leur entreprise a accès aujourd'hui et qui étaient inaccessibles hier. »

### L'analyse, le retour sur investissement et le client

Durant le Symposium, les participants ont pu voir de nombreux exemples de la façon dont les entreprises répondent concrètement à ces questions – et notamment la puissance de l'information et de l'analyse pour matérialiser au niveau de chaque secteur l'avènement d'une planète plus intelligente. D'après une étude conjointe d'IBM et de la MIT Sloan Management Review intitulée « L'analyse : la nouvelle voie pour créer de la valeur », les entreprises qui font appel à l'analyse sont trois fois plus performantes que celles qui commencent tout juste à y recourir. Elles s'en servent pour cerner les tendances historiques, modéliser la situation actuelle et prédire le retour sur investissement de différents plans d'action.

Et malgré des différences d'approche, toutes les organisations font preuve d'une remarquable convergence quant à la finalité de l'analyse : le client. Partout, des « secteurs plus intelligents » sont en train de se développer pour répondre aux attentes des clients – de la fondation TicSalut, une institution régionale espagnole qui a développé un système mutualisé de gestion des dossiers médicaux électroniques pour améliorer la santé publique, à Best Buy, un distributeur électronique qui est à l'écoute de ses clients sur plusieurs canaux et dialogue avec eux sur les réseaux sociaux.

« Nos clients attendent de nous autonomie, service, support et connaissance de leurs attentes, a déclaré John Thompson, Senior Vice President and General Manager de BestBuy.com. Et nous comptons bien répondre à ces demandes. »

### Ouvrir les potentialités

Il est essentiel d'avoir le client en ligne de mire – toutes les

innovations du monde sont sinon sans objet. C'est ce que John Kao, président du Comité consultatif sur l'innovation du Forum économique mondial, a expliqué aux participants du Symposium : « La créativité et l'innovation sont une seule et même chose. La créativité est la capacité de générer des idées nouvelles. Mais l'innovation ne peut aller de l'avant sans objectifs. »

J. Kao assure que, quand on veut innover, il faut un plan, ou une stratégie. Il en va de même si on veut favoriser le développement de « secteurs plus intelligents » – et c'est pourquoi IBM a créé plus d'une trentaine de « parcours de progrès » sectoriels qui identifient les principales étapes de transformation et décrivent les retombées et les bénéfices de chaque étape tout en simplifiant l'évolution vers une planète plus intelligente. Ces parcours tiennent compte des spécificités de chaque secteur, qu'il s'agisse d'élaborer un modèle de soins collaboratif dans le domaine de la santé ou de construire des réseaux municipaux d'alimentation en eau conformes aux exigences réglementaires.

Chaque étape suit en fait une même logique d'un secteur à l'autre, ainsi que l'a fait observer aux participants du Symposium Ginni Rometty, Senior Vice President and Group Executive for Sales, Marketing and Strategy chez IBM :

1. **Équiper pour gérer** – L'ensemble des données nécessaires pour mesurer, surveiller et comprendre un système.
2. **Intégrer pour innover** – L'analyse de ces données pour mettre au jour des tendances et identifier les opportunités.
3. **Optimiser pour transformer** – L'action visant à atteindre les objectifs spécifiques du système et à redéfinir les potentialités.

Vous trouverez dans cette étude un compte rendu du Smarter Industries Symposium, avec le témoignage de nombreuses entreprises et organisations de votre secteur qui mettent en œuvre ces parcours de progrès. Des parcours qui aident des centaines de clients et de partenaires commerciaux d'IBM dans le monde à optimiser leur efficacité et leurs opérations. Des parcours de potentialités et de progrès vers une planète plus intelligente, dans chaque secteur.



### Vers une planète plus intelligente dans le secteur de la distribution : à l'écoute du client

Il fut un temps où les consommateurs étaient très prévisibles. Au point qu'il suffisait aux distributeurs de se référer

aux ventes passées pour prévoir à coup sûr les ventes futures. Cette époque est révolue. Les consommateurs modernes sont de plus en plus avertis et volages. Ils sont moins sensibles aux bonnes vieilles techniques marketing. Ils utilisent des appareils mobiles pour comparer les prix en temps réel. Ils communiquent avec leurs amis et leurs proches sur les réseaux sociaux pour prendre leurs décisions d'achat. Et leur confiance dans les marques est aussi fragile que provisoire.

On comprend facilement que la confiance des clients ait constitué le thème central de la session de deux jours consacrée au secteur de la distribution lors du Smarter Industries Symposium de Barcelone. « La confiance est essentielle dans la distribution : il y a en effet une relation directe entre la confiance du consommateur et ses performances, ou dépenses, a déclaré Sandro Castaldo, professeur de gestion à l'université Bocconi. Les consommateurs s'en remettent à la confiance pour déterminer où acheter et où ne pas acheter. Or, si un détaillant a deux clients dans son magasin, l'un à la recherche de produits haut de gamme et l'autre en quête de bonnes affaires, il doit pouvoir considérer ces clients différemment, concevoir ses promotions différemment et les fidéliser différemment pour établir des relations de confiance avec chacun. »

De fait, nombre des participants ont convenu que le développement de la confiance exigeait une parfaite connaissance

des attentes et des besoins des clients. Les détaillants possèdent heureusement quantité d'informations pour développer cette connaissance. Et les exemples présentés au Symposium ont permis de distinguer trois phases dans le processus de compréhension des clients :

1. Trouver les informations essentielles
2. Intégrer ces informations à l'échelle de l'entreprise
3. Analyser ces informations et écouter ce qu'elles nous disent

#### Trouver les informations essentielles

À la différence de nombreux secteurs pauvres en données, la distribution possède quantité d'informations. L'excès d'informations a même été un thème récurrent durant le Symposium, la question étant de savoir comment gérer toutes ces ressources.

La réponse a été que les distributeurs ne pouvaient plus attendre de leurs données qu'elles « parlent » toutes seules. Il leur faut en premier lieu déterminer les questions auxquelles les données doivent répondre, compte tenu de la stratégie globale de l'entreprise. Ils peuvent ensuite « filtrer » les informations et les processus pertinents pour faire émerger les réponses. Et les informations les plus importantes viendront toujours directement des clients.

« L'essentiel est d'être à l'écoute du client, a expliqué Russell Harte, Head of Business Development and Delivery de Boots. Com. Il vous dira tout ce qui ne va pas sur votre site – nombre de modèles, descriptions des produits, etc. Les distributeurs attentifs qui savent s'adapter feront rapidement des progrès considérables. » Après le lancement du nouveau site boots.com, Russell Harte a très vite compris que les clients multicanaux étaient les plus rentables et dépensaient plus, dans le magasin et en ligne.

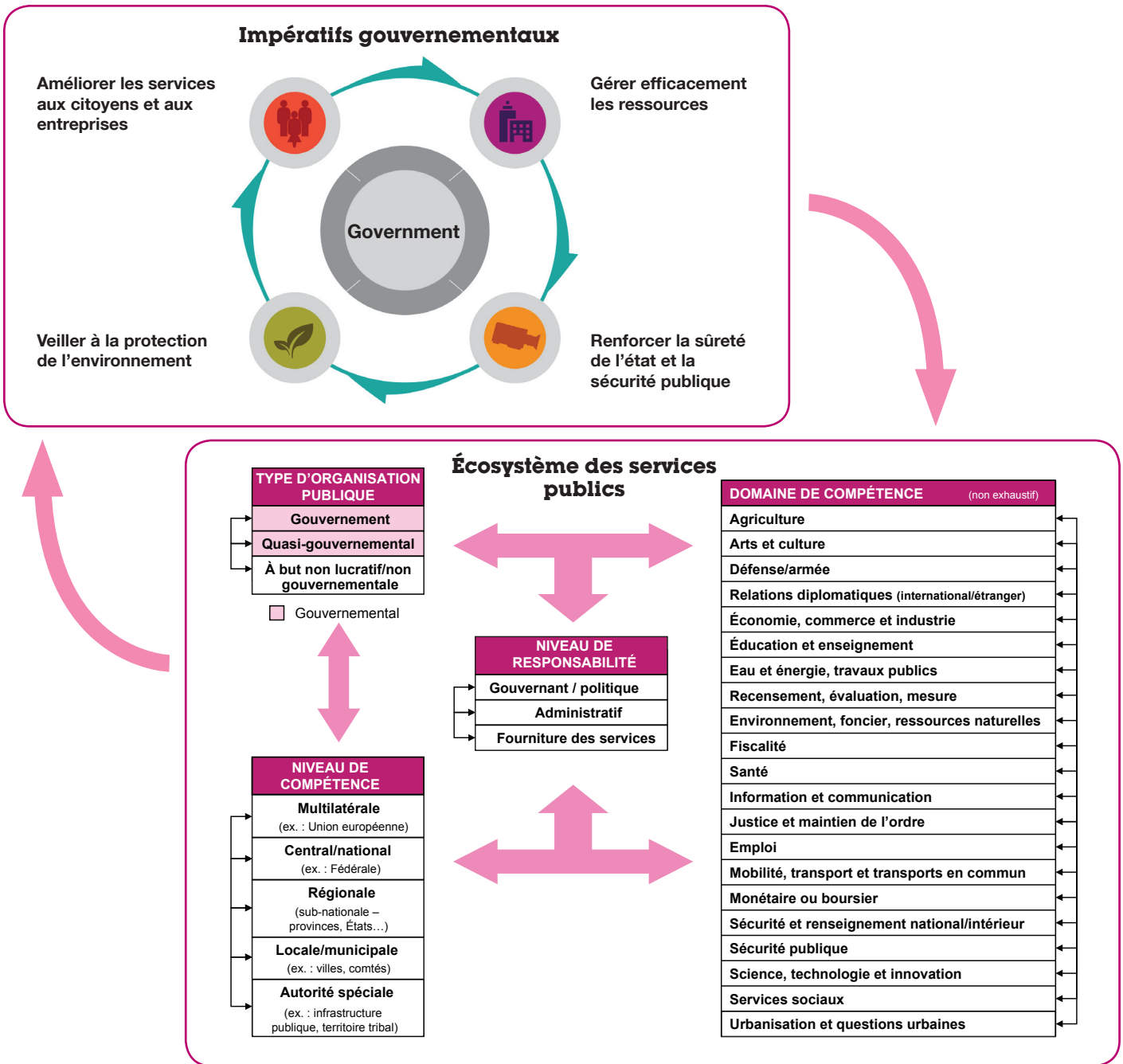


Figure 1 : Impératifs gouvernementaux et écosystème des services publics

### **Intégrer les informations à l'échelle de l'entreprise**

Une fois les informations et les processus pertinents identifiés, les distributeurs passent à l'intégration. Cette étape est celle qui leur permet de se rapprocher des clients et de résoudre des problèmes complexes. Elle leur permet également, avec l'analyse, de comprendre les grandes tendances.

C'est uniquement sur la base de cette vision complète du comportement des clients – qui prend en compte les activités de navigation et d'achat dans les magasins, en ligne et mobiles – que les distributeurs pourront offrir un service efficace et ouvrir la voie à une communication approfondie. « Les consommateurs veulent être servis, et ils veulent de la pertinence, a déclaré Chris McCann, Président de 1-800-flowers. Les distributeurs doivent en savoir plus sur le consommateur et sur sa vie. Les consommateurs échangent sur les sites sociaux des informations qu'ils n'ont pas envie de partager avec les distributeurs. La pertinence leur donnera une bonne raison de les communiquer aux distributeurs. »

Un participant a expliqué comment la collecte et l'analyse des bonnes informations lui ont permis de réduire son budget publicitaire et d'augmenter ses ventes. Revenant aux informations clients, il a analysé la réponse des marchés locaux et des différentes tranches de revenus aux campagnes publicitaires. Il a pu appréhender les clients individuellement en examinant les opérations dans le magasin, sur Internet et à travers les médias sociaux. Ce processus lui a permis de réduire sensiblement les dépenses publicitaires sans pénaliser l'activité. Et grâce à des publicités bien ciblées, il a pu renforcer la fidélité client et augmenter ses ventes.

### **Analyser les informations et écouter ce qu'elles nous disent**

Le dirigeant d'une entreprise de distribution a expliqué qu'une fois les bonnes informations collectées et intégrées, il devient possible d'établir une relation individuelle avec le client : le distributeur peut alors passer d'une personnalisation de masse à une individualisation de masse et développer une meilleure connaissance des marchés locaux.

Pour ce faire, ce chef d'entreprise a associé les connaissances individuelles sur les clients à une capacité d'écoute au niveau local. En plus de l'analyse des données non structurées des blogs et des médias sociaux, l'entreprise a institué un forum permettant aux employés de communiquer avec le siège sur les tendances et les marchés locaux. Les résultats ont été probants. L'entreprise a par exemple appris que les femmes n'appréciaient pas ses magasins sur un certain marché. La raison ne tenait ni à la sélection des produits ni à l'organisation des points de vente, mais au fait que les mères déposant leurs enfants à l'école tôt le matin ne voulaient pas attendre jusqu'à 10 heures l'ouverture des magasins. L'entreprise a donc modifié ses horaires pour ouvrir à 8 heures – et les ventes ont décollé.

De multiples approches ont été discutées tout au long du Symposium. Toutes, cependant, avaient en commun la nécessité absolue de répondre aux attentes des clients. C'est en connaissant et en servant les clients que le distributeur tiendra les promesses de la marque. Renforcera la confiance et la fidélité. Et développera les ventes. En somme, tous les enjeux d'un secteur de la distribution plus intelligent.

## Références

- 1 Steve LaValle, Michael Hopkins, Eric Lesser, Rebecca Shockley et Nina Kruschwitz, « L'analyse : la nouvelle voie pour créer de la valeur – Intégrer l'analyse pour transformer les connaissances en actes », MIT Sloan Management Review et IBM Institute for Business Value, octobre 2010.  
<ftp://public.dhe.ibm.com/common/ssi/ecm/en/gbe03371usen/GBE03371USEN.PDF>



---

© Copyright IBM Corporation 2010

Compagnie IBM France  
17 AVENUE DE L'EUROPE  
92275 BOIS COLOMBES CEDEX

Imprimé en France  
Janvier 2011  
Tous droits réservés

IBM, le logo IBM et [ibm.com](http://ibm.com) sont des marques d'International Business Machines Corporation déposées aux États-Unis et dans d'autres pays. Les symboles ® ou ™ attachés à la première occurrence de ces marques et d'autres marques IBM indiquent des marques détenues aux États-Unis par IBM au moment de la publication de ces informations. Ces marques peuvent également être déposées dans d'autres pays. La liste des marques IBM est disponible sur Internet sous la rubrique « Copyright and trademark information », à l'adresse [ibm.com/legal/copytrade.shtml](http://ibm.com/legal/copytrade.shtml). Les autres noms de société, de produit et de service peuvent appartenir à des tiers.

Le fait que des produits ou des services IBM soient mentionnés dans le présent document ne signifie pas qu'IBM ait l'intention de les commercialiser dans tous les pays où elle exerce une activité.



Papier à recycler