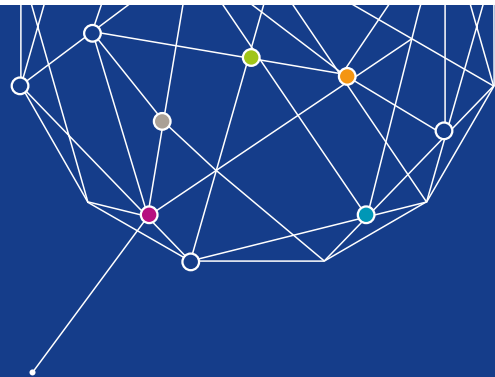


Guide des enjeux  
et bonnes pratiques du digital  
dans les métiers du commerce





01

Enjeux actuels du commerce et transition digitale

04

02

La transition digitale : impacts sur les compétences du commerce

08

03

La transition digitale : impacts sur des métiers de référence

15

04

La transition digitale : des études de cas riches d'enseignements

18

05

La transition digitale : les bonnes pratiques

24

## Un guide issu d'une étude **voulue par les partenaires sociaux** des branches

Ce guide des enjeux et des bonnes pratiques du digital a été conçu à partir d'une **étude prospective sur les impacts du digital sur les métiers et compétences dans le commerce**, lancée par les partenaires sociaux de neuf branches du commerce :

- > Bricolage
- > Commerce de détail horlogerie-bijouterie
- > Commerces de détail non alimentaires
- > Commerce succursaliste de la chaussure
- > Commerce succursaliste de l'habillement
- > Grands magasins et magasins populaires
- > Horlogerie commerce de gros
- > Import-export
- > Professions de la photographie.

Pilotée par l'Observatoire prospectif du commerce en partenariat avec l'Etat, dans le cadre d'un EDEC (Engagement de Développement des Emplois et des Compétences), cette étude poursuivait deux objectifs prioritaires :

- **Définir et mesurer** l'impact du digital sur les métiers, les compétences et les pratiques - à court et moyen termes - du commerce,
- **Identifier et analyser** les actions mises en œuvre ou en cours d'expérimentation afin de capitaliser sur les bonnes pratiques et permettre leur appropriation par les entreprises du commerce.

### ETUDE PROSPECTIVE SUR LES IMPACTS DU DIGITAL : MÉTHODOLOGIE

Etude réalisée par le cabinet Kyu Lab de mai 2017 à mars 2018 auprès de 150 entreprises interrogées par enquête et à partir de 50 entretiens menés avec des représentants de solutions digitales, des experts du secteur et des entreprises du commerce dynamiques et engagées dans le déploiement de solutions digitales.

# 01

## Enjeux actuels du commerce et transition digitale



## Le commerce, un secteur déjà confronté à d'importantes mutations

Les entreprises du commerce doivent relever quatre grands défis liés à de profondes évolutions sociales et économiques :

### Défi N°1

#### RESTER DANS LA COURSE AU SEIN D'UNE ÉCONOMIE MONDIALISÉE

**Enjeux :**

- > Améliorer continuellement sa compétitivité « prix »
- > Préserver ses positions
- > Se créer de nouvelles opportunités clients
- > Trouver de nouveaux leviers pour se différencier

### Défi N°2

#### S'ADAPTER À L'ÉVOLUTION DES ATTENTES DES CLIENTS

**Enjeux :**

- > Fluidifier et personnaliser le parcours client cross-canal
- > Faire évoluer ses points de vente vers d'autres vocations que l'achat
- > Offrir plus de transparence, d'éthique et de durabilité de ses produits et services

### Défi N°3

#### S'ADAPTER À L'ÉVOLUTION DES ATTENTES DES SALARIÉS

**Enjeux :**

- > Adapter les modes de management et les conditions de travail aux nouvelles attentes des salariés (sens et bien-être...)
- > Sécuriser les parcours professionnels en misant sur la formation

### Défi N°4

#### FAIRE FACE À DE NOUVEAUX RISQUES

**Enjeux :**

- > Sécuriser sa chaîne logistique
- > Protéger ses données commerciales et stratégiques
- > Renforcer les processus de protection des données personnelles.

## La transition digitale : une mutation supplémentaire pour le commerce

Au sein de ces nombreux défis, il en est un qui prend de plus en plus d'importance : la transition digitale. Elle représente la manière dont les entreprises mettent en place les technologies digitales et dont elles adoptent un fonctionnement intégrant ces Technologies de l'Information et de la Communication (TIC).

### Elle impacte toutes les fonctions :

- > La production
- > La gestion logistique
- > La gestion interne du commerce
- > Le marketing (publicité, référencement...)
- > La présentation des produits
- > L'information (promotions, géolocalisation des commerces, horaires...)
- > La vente (en ligne, réservation, fidélisation...)

### Elle implique une triple adaptation :

- > à la maturité et au niveau de généralisation des outils digitaux
- > aux pratiques digitales des consommateurs
- > aux compétences des salariés et à l'organisation du travail.



**1/3** des entreprises  
du commerce estiment que :

- > la transition digitale est un sujet complexe
- > la mobilisation des bonnes compétences s'avère primordiale et difficile

Source : BPI France, 2017  
secteur commerce

## La transition digitale : source de solutions performantes pour les entreprises

Même s'il représente un sujet complexe, le digital constitue un facilitateur incontournable pour les TPE/PME du commerce. Il leur apporte un certain nombre de solutions performantes en termes de gestion et de fonctionnement, dans les 6 grandes fonctions du commerce.

### Logistique

- > **Optimiser** l'approvisionnement des produits
- > **Optimiser** les stocks et les flux (inventaire, stockage, flux entrants et sortants)
- > **Maximiser** la distribution des produits

### Expérience client

- > **Fluidifier** le parcours client cross-canal
- > **Développer** l'information et le conseil client
- > **Évaluer** la satisfaction client

### E-commerce

- > **Mieux gérer** son site internet et le conseil client en ligne
- > **Mettre en place**, sécuriser, diversifier et gérer le paiement en ligne

### Sourcing et choix de produits

- > **Mettre en place** une veille tendancielle pour repérer et suivre les grandes tendances émergentes
- > **Identifier** de nouveaux fournisseurs

### Gestion interne

- > **Développer** les compétences des salariés
- > **Augmenter** la sécurité des produits
- > **Améliorer** le pilotage d'activité commerciale

### Communication et marketing

- > **Améliorer** sa communication notamment on line
- > **Mieux connaître** ses clients.

# 02

La transition digitale :

impacts

sur les compétences  
du commerce

Pour bénéficier des apports de la transition digitale, chaque entreprise doit se poser la question suivante :  
« Selon ma maturité “numérique”, de quelles compétences vais-je avoir besoin dans telle ou telle fonction pour mettre en place la solution digitale adaptée à mon environnement et, si possible, l'upgrader ? ».



## Dans la fonction **Logistique**

Degré de maturité numérique de l'entreprise

[0]

Gestion manuelle

Degré de maturité numérique de l'entreprise

[1]

Solution digitale

Gestion de stocks informatisée

Métiers impactés

Fonctions de réception  
Fonctions d'encaissement  
Fonctions de vente  
(dans une moindre mesure)

Principales compétences à acquérir ou à développer

- > Capacité à comprendre et respecter des règles formalisées de gestion des stocks (réapprovisionnement, sorties de stocks...)
- > Maîtrise de l'outil de gestion des stocks

Degré de maturité numérique de l'entreprise

[2]

Solution digitale

TMS & WMS

(Transport & Warehouse Management System)

Métiers impactés

Fonctions entrepôt et transport  
Fonctions achat et approvisionnement

Principales compétences à acquérir ou à développer

- > Maîtrise des outils associés (paramétrage et exploitation au jour le jour)
- > Connaissances avancées en supply chain (gestion d'entrepôts, de transporteurs...)

Degré de maturité numérique de l'entreprise

[3]

Solution digitale

RFID

(Radio Frequency Identification)

Métiers impactés

Fonctions entrepôt et transport  
Fonctions achat et approvisionnement  
Fonctions de vente en magasin

Principales compétences à acquérir

- > Capacité à évaluer les besoins de traçabilité
- > Capacité à choisir la gamme de produit RFID adaptée au besoin
- > Maîtrise du logiciel RFID retenu
- > Compétences avancées en analyse de données

Degré de maturité numérique de l'entreprise

[4]

Solution digitale

CPFR

(Collaborative planning, forecasting and replenishment)

Métiers impactés

Fonctions Supply Chain et logistiques  
Fonctions achats

Principales compétences à acquérir

- > Compétences avancées en travail collaboratif
- > Maîtrise des outils sélectionnés.

## Dans la fonction **Expérience client**

Degré de maturité numérique de l'entreprise

[0]

**Caisse traditionnelle**

Degré de maturité numérique de l'entreprise

[1]

Solution digitale

**Terminaux connectés**

**Métiers impactés**

Fonctions de réception  
Fonctions d'encaissement  
Comptabilité  
Métiers de la vente en magasin

**Principales compétences à acquérir**

> Maîtrise de l'outil et du logiciel associé

Degré de maturité numérique de l'entreprise

[2]

Solution digitale

**Terminaux mobiles / autonomes**

**Métiers impactés**

Fonctions de réception et d'encaissement  
Métiers de la vente en magasin

**Principales compétences à acquérir**

> Maîtrise de l'outil et du logiciel associé  
> Compétences avancées en relation client et vente (proposition de conseils, prise de commande itinérante...)

Degré de maturité numérique de l'entreprise

[3]

Solution digitale

**Personnalisation :  
Terminaux interactifs / Beacon / CRM**

**Métiers impactés**

Fonctions marketing et merchandising  
Fonctions en contact avec le client (vente, SAV, caisse, service client...)

**Principales compétences à acquérir**

> Compétences en recueil, stockage et analyse de données clients  
> Compétences en relation client pour le recueil de ces données et pour proposer une offre de service étendue et personnalisable

Degré de maturité numérique de l'entreprise

[4]

Solution digitale

**3 D / réalité virtuelle / réalité augmentée**

**Métiers impactés**

Fonctions marketing et merchandising  
Fonctions de la communication

**Principales compétences à acquérir**

> Compétences avancées en développement IT  
> Compétences en conception / création de contenus enrichis.

## Dans la fonction **E-commerce**

Degré de maturité numérique de l'entreprise

[0]

**Pas de présence en ligne**

Degré de maturité numérique de l'entreprise

[1]

Solution digitale

**Site web informatif**

**Métier impacté**

Responsable de magasin

**Principales compétences à acquérir**

> Maîtrise de la navigation Internet  
> Capacité à gérer le contenu du site de manière autonome sur une plateforme type Wordpress (éventuellement)

Degré de maturité numérique de l'entreprise

[2]

Solution digitale

**Site marchand (e-commerce)**

**Métiers impactés**

Responsable de magasin  
Métiers de la vente en magasin  
Métiers de la logistique (expédition)

**Principales compétences à acquérir**

> Maîtrise de la plateforme e-commerce pour la gestion des contenus (articles, stocks, remises...)  
> Compétences avancées sur les produits et le conseil en magasin  
> Compétences en expédition / transport

Degré de maturité numérique de l'entreprise

[3]

Solution digitale

**Services en ligne / multi-supports**

**Métiers impactés**

Fonctions en contact avec le client (vente, SAV, caisse, service client, centre de contact/appel...)

Fonctions informatique / SI  
Communication / e-merchandising

**Principales compétences à acquérir**

> Compétences en animation de communautés en ligne (community management) et en gestion de l'e-reputation  
> Capacité à manipuler de nouveaux supports (tablettes, smartphones...) et les services associés

Degré de maturité numérique de l'entreprise

[4]

Solution digitale

**Approche omnicanale, « buy button », chatbots...**

**Métiers impactés**

Fonctions marketing et merchandising  
Fonctions de la communication  
Fonctions informatique / SI

**Principales compétences à acquérir**

> Maîtrise en algorithmique, intelligence artificielle et gestion de données (Big Data)  
> Compétences avancées en développement IT  
> Capacité à coordonner des équipes de ventes à distance et en magasin en collaboration.

## Dans la fonction **Sourcing**

### Degré de maturité numérique de l'entreprise

[0]

Pas de veille/  
sourcing traditionnel

### Degré de maturité numérique de l'entreprise

[1]

Solution digitale

Veille automatisée

#### Métiers impactés

Fonctions achats / chef de produit  
Responsable de magasin

#### Principales compétences à acquérir

- > Capacité à identifier des sources fiables d'information
- > Maîtrise des outils de collecte et agrégations automatisées de données en ligne

### Degré de maturité numérique de l'entreprise

[2]

Solution digitale

Places de marchés/plateformes

#### Métiers impactés

Fonctions achats / chef de produit  
Responsable de magasin

#### Principales compétences à acquérir

- > Maîtrise d'une ou plusieurs langues étrangères (anglais a minima)
- > Maîtriser le fonctionnement de ces plateformes

### Degré de maturité numérique de l'entreprise

[3]

Solution digitale

Prototypage rapide /  
fabrication à la demande

#### Métiers impactés

Fonctions achats / chef de produit  
Responsable de magasin  
Responsable de collection

#### Principales compétences à acquérir

- > Maîtrise des technologies de prototypage et configuration pour une fabrication à la demande
- > Savoir-faire métier pour optimiser les besoins et cadrer les demandes

### Degré de maturité numérique de l'entreprise

[4]

Solution digitale

PLM

(Product Lifecycle management)

#### Métiers impactés

Fonctions achats / chef de produit  
Responsable de collection

#### Principales compétences à acquérir

- > Maîtrise de l'outil de PLM
- > Compétences en gestion de production industrielle de bout en bout.

## Dans la fonction **Gestion interne**

### Degré de maturité numérique de l'entreprise

[0]

Gestion sous-traitée

(expert comptable)

### Degré de maturité numérique de l'entreprise

[1]

Solution digitale

Progiciels de gestion (ERP)  
et de bureautique

(espaces collaboratifs)

#### Métiers impactés

Responsable de magasin  
Fonctions supports (comptabilité, RH, achat...)

#### Principales compétences à acquérir

- > Compétences avancées en bureautique
- > Capacité à travailler en mode collaboratif et à utiliser le logiciel choisi

### Degré de maturité numérique de l'entreprise

[2]

Solution digitale

Dématérialisation  
des pièces administratives

#### Métiers impactés

Responsable de magasin  
Fonctions supports (comptabilité, RH, achat...)

#### Principales compétences à acquérir

- > Capacité à utiliser et maintenir les équipements permettant la dématérialisation (imprimante-scanner, application smartphone pour scanner...)

### Degré de maturité numérique de l'entreprise

[3]

Solution digitale

Echange de données  
informatisées (EDI) /  
Gestion de magasins ou  
de réseau de magasins

#### Métiers impactés

Fonctions Supply Chain et logistiques  
Fonctions achats  
Responsables de magasin / chefs de rayon

#### Principales compétences à acquérir

- > Capacité à utiliser des logiciels ou applications smartphone d'inventaire et / ou de gestion dynamique de stock

### Degré de maturité numérique de l'entreprise

[4]

Solution digitale

CPFR

(Collaborative planning, forecasting and replenishment)

#### Métiers impactés

Fonctions Supply Chain et logistiques  
Fonctions achats  
Responsables de magasin / chefs de rayon

#### Principales compétences à acquérir

- > Compétences avancées en travail collaboratif (en entreprise étendue)
- > Maîtrise des outils sélectionnés.

## Dans la fonction **Communication** et **marketing**

Degré de maturité numérique de l'entreprise

[0]

**Communication traditionnelle sur papier**

Degré de maturité numérique de l'entreprise

[1]

Solution digitale

**Réseaux sociaux et fichiers clients**

**Métier impacté**

Responsable de magasin

**Principales compétences à acquérir**

- > Savoir créer et animer sa page sur un réseau social
- > Maîtrise d'Internet, des réseaux sociaux principaux et des modes d'interaction associés
- > Création de contenus 2D sur des outils digitaux

Degré de maturité numérique de l'entreprise

[2]

Solution digitale

**Communication digitale automatisée et suivie**

**Métiers impactés**

Responsable de magasin  
Fonctions communication

**Principales compétences à acquérir**

- > Maîtrise des outils de gestion automatisée de la communication en ligne
- > Maîtrise des outils d'analyse du trafic, des campagnes de communication...

Degré de maturité numérique de l'entreprise

[3]

Solution digitale

**Big data / Native advertising**

**Métiers impactés**

Fonctions informatiques  
Fonctions communication et marketing

**Principales compétences à acquérir**

- > Compétences informatiques (collecte de données clients, analyse en Big Data...)
- > Capacité à automatiser la création de contenus personnalisés

Degré de maturité numérique de l'entreprise

[4]

Solution digitale

**ChatBots/ Neuro-marketing**

**Métiers impactés**

Fonctions communication et marketing  
Fonctions informatiques  
Fonctions de la relation client

**Principales compétences à acquérir**

- > Maîtrise des outils du marché en la matière
- > Compétences en IA (intelligence artificielle) pour développer ou paramétrer ces solutions
- > Capacité à les utiliser en appui pour la relation client à distance.

# 03

La transition digitale :

**impacts**

**sur des métiers de référence**

Vendeurs, responsables de magasin, métiers de la logistique... pour ces métiers de référence au sein des entreprises du commerce, la transition digitale a un double impact : sur le métier en lui-même et sur les compétences à acquérir pour pouvoir l'exercer avec autant d'efficacité et de performance, dès lors qu'une solution digitale est mise en place.





## Zoom sur ...

### les vendeurs, conseillers de vente

#### Evolutions du métier

- > Evolution profonde de la relation client
- > Nouvelles exigences des consommateurs
- > Renforcement de l'accueil et du relationnel
- > Allègement du processus d'encaissement pour développer le service aux clients

#### Evolutions des compétences

- > Compétences plus approfondies en relation client (accueil, découverte des besoins, conseil sur les produits (dont RSE) et services digitaux à disposition...),
- > Compétences digitales et techniques
- > Capacité à collaborer, notamment via des logiciels digitaux.

*Le digital m'a permis de multiplier les points d'encaissement tout en restant en contact avec le client. L'expérience client est plus qualitative mais il a fallu un temps d'adaptation pour l'équipe !*

**Michel F.** • Responsable de caisses

## Zoom sur ...

### les responsables de magasin

#### Evolutions du métier

- > Simplification de la gestion administrative (comptabilité, inventaires, déclarations...),
- > Enrichissement des outils de pilotage
- > Gestion de nouvelles tâches liées au digital (gestion des expéditions liées à la vente en ligne, des réseaux sociaux...)
- > Evolution du rôle d'animation : accompagner l'adoption des nouvelles ressources digitales et leur bonne utilisation

#### Evolutions des compétences

- > Compétences en veille technologique / tendancielle, utilisation et expérimentation de solutions digitales
- > Compétences plus poussées en gestion de projets stratégiques et opérationnels, en magasin ou sur internet (intégration et maîtrise des flux de e-commerce), voire en analyse de données.

*Il a fallu mettre en place une nouvelle organisation en magasin pour réaliser les inventaires et initier de nouvelles pratiques de travail.*

**Françoise M.** • Responsable de magasin

## Zoom sur ...

### les métiers de la logistique

#### Evolutions du métier

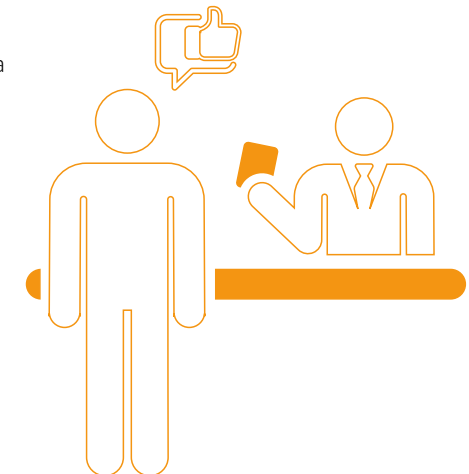
- > Amélioration de la gestion des entrepôts et du transport de produits, jusqu'à une éventuelle robotisation :
  - **pour le management** : utilisation de nouveaux outils de supervision et pilotage
  - **pour les opérateurs** : transformation de leurs activités du fait de l'automatisation de certaines tâches
  - **pour la maintenance** : apparition de nouveaux métiers liés aux nouveaux outils et aux nouvelles machines

#### Evolutions des compétences

- > Compétences en utilisation d'outils digitaux et parfois entretien ou petite maintenance de ces outils
- > Compétences en veille technologique, voire en utilisation et expérimentation de solutions digitales (installation, test, évaluation)
- > Compétences en management et capacité à collaborer.

*La RFID est chère et met du temps à être développée... mais aujourd'hui on en est vraiment satisfaits. Notre réassort est meilleur et du coup, on a moins de ruptures de stocks en magasin.*

**Jacques S.** • Responsable Ressources Humaines





## Etude de cas N°1

# Une meilleure formation des équipes

**Profil de l'entreprise :** enseigne avec 1 000 points de vente dans le monde

**Objectif :** déployer de la formation aux produits, aux outils et aux techniques de vente et de merchandising de façon homogène et rapide pour garantir la même qualité d'expérience client partout dans le monde

**Solution digitale :** création d'une plateforme de e-learning

- > Mettre à disposition de tous les salariés un outil de e-learning nourri de tous les contenus indispensables aux différents métiers
- > Créer une politique qui puisse à la fois inciter à la formation en ligne et contrôler la bonne passation de celle-ci
- > Faire vivre l'outil en renouvelant et actualisant l'offre de modules de formation

*Les formations avaient lieu en point de vente et étaient organisées par les managers.*

**Bénéfices pour l'entreprise :**

Gain de temps considérable

Meilleure efficacité des formations  
Possibilité de proposer des formations sur tous types de sujets.

### IMPACTS SUR LES MÉTIERS

**Conseiller de vente**

Professionalisation dans tous les domaines concernés par le métier  
Montée en compétences plus rapide

**Responsable de magasin / manager de proximité**

Rôle d'accompagnateur renforcé dans la formation

### IMPACTS SUR LES COMPÉTENCES

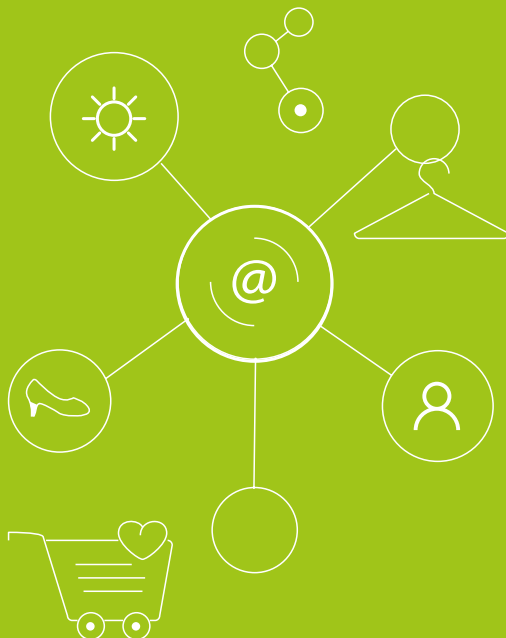
Les équipes ont appris à :

- > **Maîtriser** l'outil de formation en ligne
- > **Apprendre** de manière plus autonome et interactive
- > **Intégrer** un volume plus conséquent et régulier d'informations sur les produits / l'enseigne et mobiliser ces connaissances dans les interactions clients
- > **Détecter** un besoin de formation et conseiller les collaborateurs.

# 04

La transition digitale :

des études  
de cas riches  
d'enseignements





## Etude de cas N°2

# Le développement d'une enseigne par le digital

**Profil de l'entreprise :** enseigne régionale de 80 magasins

**Objectif :** toucher des clients dans des zones géographiques où l'enseigne n'est pas présente tout en améliorant l'expérience client en magasin

### Solutions digitales :

- > Déploiement d'un site e-commerce avec possibilité de Click&Collect
- > Déploiement en magasin d'une application sur Personal Digital Assistant (PDA) de support à la vente permettant de chiffrer et enregistrer au fil de l'eau les produits achetés par le client avant passage en caisse au-delà de l'accompagnement des ventes.

La formation a été assurée par les responsables de magasin.

### Bénéfices pour l'entreprise :

- Réponse rapide** aux clients en rayon et amélioration du conseil
- Accès aux informations** clients
- Expérience** client optimisée
- Parcours des vendeurs** et clients plus fluides.

“ Le client arrive plus informé, c'est une nouvelle clientèle qui sait ce qu'elle veut et ça change la donne. Il y a moins de conseil, ce qui est assez inhabituel chez nous. C'est parfois déroutant et il faut former sur la vente complémentaire. C'est à ça que le PDA sert, c'est comme regarder le site internet avec le client pour faire découvrir toute la gamme de produits ”



### IMPACTS SUR LES MÉTIERS

#### Conseiller de vente

Elargissement du métier vers la gestion des nouveaux comportements clients

#### Responsable de magasin / manager de proximité

Elargissement du métier vers l'accompagnement des équipes dans l'usage de la nouvelle solution

### IMPACTS SUR LES COMPÉTENCES

Les équipes ont appris à :

- > **Développer** leurs compétences en ventes additionnelles
- > **Intégrer** la logique « cross-canal » dans leurs conseils
- > **Assurer** la prise de commande en rayon
- > **Développer** leurs compétences organisationnelles.



## Etude de cas N°3

# Le digital au service de l'expérience client

**Profil de l'entreprise :** enseigne x

**Objectif :** mettre l'expérience client en magasin au cœur de sa stratégie

### Solution digitale :

- > Digitaliser les magasins et l'expérience cross-canal du client
- > Déploiement de solutions RFID

Les équipes de formation ont travaillé main dans la main avec les équipes marketing et magasin.

“ Nos conseillères de vente sont jeunes et elles ont vite compris l'intérêt de cette nouvelle technologie, toutes les possibilités qu'elle offrait en matière de relation clients. Il ne s'agit absolument pas de déshumaniser le magasin, c'est contraire à nos valeurs d'enseigne, mais d'utiliser la technologie pour créer une nouvelle relation avec les clients et enrichir l'expérience shopping. ”



### IMPACTS SUR LES MÉTIERS

#### Conseiller de vente

Recentrage du métier sur les fonctions de vente et conseil

Montée en compétences (RFID)

#### Responsable de magasin

Nouveaux processus d'accompagnement et d'évaluation des équipes

### Bénéfices pour l'entreprise :

**Gain de temps considérable :**

- pour un inventaire : 20 à 40 mn au lieu de plusieurs heures
- pour la réception/retour colis

**Encaissement** « réenchânté » en quelques secondes, quel que soit le nombre d'articles

**Fin des erreurs** d'encaissement

**Gestion des stocks** automatisée

**Gain de temps** dans la recherche d'un produit en réserve.

### IMPACTS SUR LES COMPÉTENCES

Les équipes ont appris à :

- > **Intégrer** une relation client plus orientée sur la connivence
- > **Développer** des compétences de conseil soutenu par une technologie permettant une information en temps réel sur les stocks disponibles
- > **Mettre en place** de nouveaux gestes d'inventaire et d'encaissement
- > **Utiliser** et entretenir un nouveau matériel.

## Etude de cas N°4

### La vente omnicanal

**Profil de l'entreprise :** enseigne x

**Objectif :** fluidifier le parcours client cross-canal et faciliter l'expérience client en magasin

**Solutions digitales :**

- > Déployer des services omnicanaux pour suivre les nouvelles habitudes des clients (Click&Collect, showroom digital en magasin liant vente en ligne et en magasin).
- > Développer des services liés au paiement
- > Expérimenter la RFID qui sera le support de beaucoup de fonctionnalités.

*Un travail important a été réalisé sur la formation des vendeurs aux techniques de vente cross-canal pour accompagner cette démarche*

**Bénéfices pour l'entreprise :**

**Amélioration** de l'expérience client

**Elargissement** de la gamme de produits et de marques proposés grâce au cross-canal

**Montée** en compétences des conseillers de vente en magasin.

#### IMPACTS SUR LES MÉTIERS

##### Conseiller de vente

Nouvelle posture de vente allant vers plus de conseil personnalisé

##### Conseiller de vente

Intégration de nouveaux objectifs chiffrés fondés sur les performances cross-canal

#### IMPACTS SUR LES COMPÉTENCES

Les équipes ont appris à :

- > **Accueillir** et **conseiller** des clients « cross canaux » mieux informés et sachant ce qu'ils veulent
- > **Utiliser** les outils digitaux présents en magasin pour conseiller les clients : vente sur les tablettes du showroom...
- > **Personnaliser** la relation client en utilisant les outils CRM.

## Etude de cas N°5

### Le passage du « digital vente » au « digital produit »

**Profil de l'entreprise :** enseigne x

**Objectif :** après une entrée réussie dans la vente cross-canal, trouver de nouveaux leviers pour enrichir l'expérience client en magasin

**Solutions digitales :**

- > Déployer dans des magasins-pilotes un système de paiement sans contact et l'utilisation de tablettes par les vendeurs
- > Proposer des produits digitaux comme des baskets à LED connectés

*Un travail de formation a été fait à destination des équipes magasin à la fois sur l'usage de l'outil et sur la posture de vente*

**Bénéfices pour l'entreprise :**

**Amélioration** de la performance des conseillers de vente

**Suivi au plus près** des attentes des clients pour une relation personnalisée et « instantanée »

**Amélioration** de l'expérience en magasin en réduisant notamment le temps d'attente en caisse.

#### IMPACTS SUR LES MÉTIERS

##### Conseiller de vente

Nouvelle posture de vente allant vers plus de conseil personnalisé

#### IMPACTS SUR LES COMPÉTENCES

Les équipes ont appris à :

- > **Utiliser** et entretenir un nouveau matériel digital
- > **Accueillir** et conseiller des clients « cross canaux »
- > **Personnaliser** la relation client en utilisant les outils CRM
- > **Répondre** très rapidement à la demande.

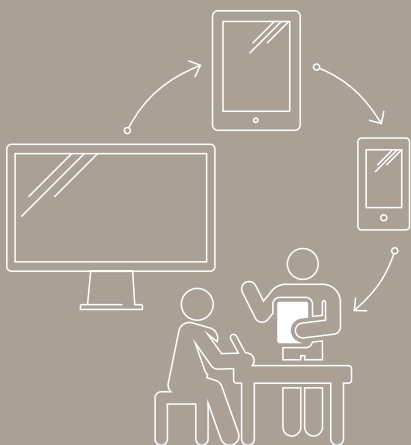
# 05

La transition digitale :

## les bonnes pratiques

Quel que soit le niveau de maturité numérique d'une entreprise du commerce, l'intégration d'un outil digital est une source d'interrogations pour les équipes concernées. Des études de cas exposées précédemment, ont été tirées de bonnes pratiques pour que la mise en place d'une solution digitale se passe dans les meilleures conditions.

Ce sont ces bonnes pratiques qui vous sont présentées d'abord pour les entreprises avancées dans le digital et ensuite pour les entreprises débutantes dans ce domaine.



## Pour les entreprises avancées dans le digital

Pour les enseignes avancées dans le digital, l'enjeu est plus d'identifier les innovations digitales là où elles se trouvent et de déterminer les leviers d'action les plus pertinents compte tenu de leur environnement concurrentiel et de leur maturité digitale.

### Démarche possible d'excellence opérationnelle

#### 1 • Etablir un diagnostic stratégique vis-à-vis du digital en fonction de sa maturité et de sa situation concurrentielle

- > Réaliser une analyse SWOT (forces, faiblesses, opportunités, menaces) de l'enseigne
- > Évaluer le niveau de maturité de ses outils digitaux et de leur usage par grande fonction
- > Évaluer le niveau de maturité des compétences digitales de ses équipes par grande fonction
- > Recenser les innovations des concurrents, de startups...

#### 2 • Identifier les enjeux prioritaires pour l'enseigne et les leviers de transformation à activer

- > Parmi les axes de progrès identifiés, prioriser (effort financier et humain / rentabilité opérationnelle) les processus à outiller et les outils à adopter

#### 3 • Construire son plan d'action et animer la démarche

- > Élaborer le plan d'actions
- > Préparer le plan d'accompagnement du changement
- > Lancer la démarche, évaluer et ajuster au besoin

### Continuer l'intégration de solutions digitales avec succès

#### Faire preuve de pédagogie en amont

- > Insister sur les atouts de la technologie
- > Capitaliser sur les succès collectifs et individuels potentiels
- > Évaluer les changements effectifs : habitudes, gestes de travail, interactions...
- > Communiquer le plus tôt possible sur la démarche, ses objectifs pour l'entreprise et son sens pour les salariés.

#### Impliquer les équipes dans la démarche

- > Créer des équipes pluridisciplinaires (vente, logistique...) pour imaginer et mettre en place des solutions
- > Capitaliser sur les retours d'expérience
- > Valoriser la transmission des bonnes pratiques digitales entre salariés

#### Accompagner la formation des équipes

- > Former et positionner un référent transition digitale par département impliqué
- > S'appuyer sur des communautés en ligne de partage ou d'experts
- > S'appuyer sur des organisations syndicales et partenaires.

#### IMPORTANT

Le management des risques (continuité d'activité, accompagnement humain...) et la gestion de la rentabilité des solutions au regard de l'effort fourni sont cruciaux dans de tels projets digitaux. Des points d'étape réguliers avec les utilisateurs, de prise de recul sur la démarche, etc. jouent également un rôle clé pour la réussite de la démarche.

# Pour les entreprises débutantes dans le digital

Pour la TPE ou la petite PME du commerce, l'enjeu majeur reste généralement de se lancer et de réussir ses premiers pas dans le digital. Ses moyens étant souvent limités, il est judicieux de privilégier et sécuriser des projets à retour sur investissement rapide.

## Initier une démarche digitale

### 1 • Travailler sur sa visibilité, son image et sa notoriété sur Internet

- > Toucher le client sur internet via ses produits, ses offres promotionnelles, ses événements...
- > Créer des contenus et animer sa communauté
- > Gérer son e-réputation

### 2 • Exploiter le digital comme un outil d'efficacité pour le point de vente

- > Améliorer la gestion des flux financiers et des encaissements
- > Améliorer la gestion des stocks et des flux physiques
- > Créer de l'animation sur point de vente

### 3 • Développer ses ventes en ligne comme relais d'activité

- > Démarrer une activité e-commerce
- > Fidéliser avec le digital

## Réussir l'intégration d'un outil digital dans son commerce

### Bien déterminer ses objectifs

- > Se poser la question des priorités
- > Fonctionner par étapes

### Anticiper

- > Prévoir une phase de double fonctionnement (avec et sans la solution)
- > Prévoir la charge et la gestion des différentes tâches liées à la solution

### S'entourer des bonnes compétences

- > Ne pas hésiter à faire appel, dans un premier temps, à un prestataire
- > Former les salariés

### Se donner du temps

- > Ne pas brûler les étapes
- > Fonctionner par tests, erreurs et corrections.



Un guide « **Se lancer dans le digital** », également conçu par l'Observatoire prospectif du commerce, est à disposition des entreprises débutantes pour les accompagner pas à pas **dans la transition digitale**.

