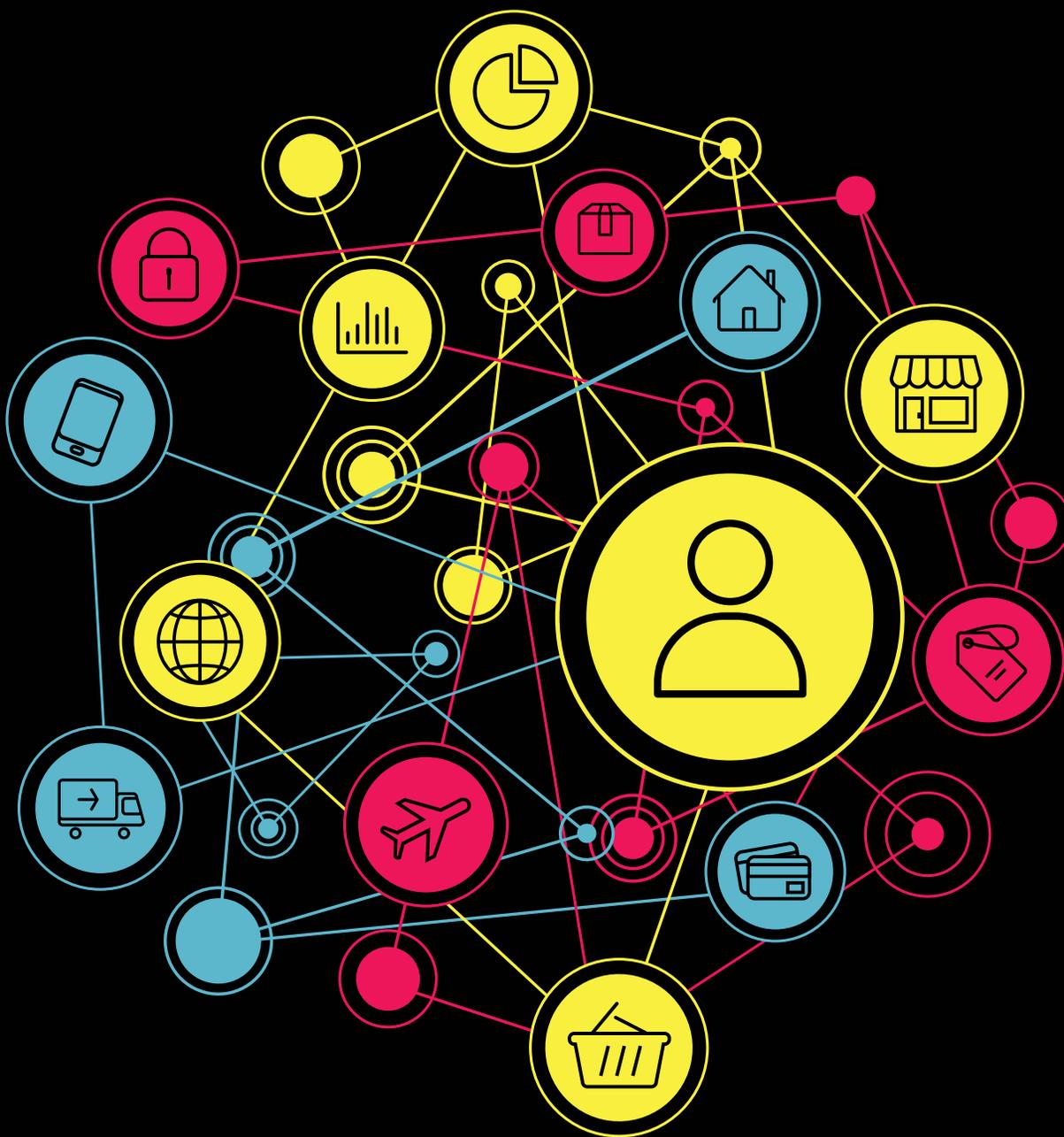


Deloitte.



La pérennité de votre entreprise de détail

L'art et la science de l'analytique avancée
au service de l'expérience client

Un paysage en constant changement	3
Renforcement des capacités : la courbe de maturité de l'OOI	4
Les détaillants du futur : comprendre ce que l'analytique avancée peut apporter	5
L'analytique pour la vente au détail : Démystifier les nouveaux gadgets	6
Localisation des données analytiques sur le chemin d'une OOI	7
Un monde de possibilités omnicanaux	8
Principaux composants d'un plan d'action à l'épreuve de l'avenir	11

Introduction

Pour les détaillants canadiens, le futur est arrivé. L'intelligence artificielle (IA), les données massives et la présence exponentielle des technologies sont sorties de l'ombre pour occuper une place centrale et, ce faisant, ont transformé fondamentalement le paysage du commerce de détail, tout en enrichissant les outils disponibles pour les détaillants.

Avec ces développements, la vente au détail a désormais accès à une nouvelle catégorie d'information, l'analytique avancée, qui utilise des techniques et des outils de pointe pour recueillir, organiser et analyser les données et le contenu, afin d'en tirer des perspectives plus approfondies, établir des prédictions, et formuler des recommandations. L'analytique avancée offre aux détaillants un potentiel sans précédent pour comprendre les préférences et les comportements des consommateurs, et pour créer des écosystèmes intégrés et dynamiques, comprenant la création de partenariats, les fusions et les acquisitions (F&A), afin de mieux se positionner dans un monde en rapide évolution.

En contemplant les perspectives des nouvelles approches et technologies, les détaillants doivent posséder une vision claire sur le potentiel de ces nouveaux outils et les risques associés à la mise en œuvre d'une approche analytique. Dit simplement : l'analytique sans réflexion préalable risque de produire un trou noir de données, n'offrant aucune possibilité d'être exploitées.

Afin de récolter les fruits que promet l'analytique avancée, les détaillants doivent développer les capacités fonctionnelles qui leur permettront de fonctionner comme une organisation orientée sur l'information ou OOI. Une OOI intègre, de façon itérative, les données et le raisonnement dans le processus de prise de décision quotidienne.

La question stratégique à laquelle le secteur de la vente au détail doit répondre n'est pas de savoir « quel dernier gadget puis-je ajouter à ma panoplie aujourd'hui? », mais « De quelles capacités de base ai-je besoin pour que mon entreprise fonctionne comme une organisation orientée sur l'information? » Avez-vous la réponse?

Un paysage en constant changement

Le monde de la vente au détail se caractérise aujourd'hui essentiellement par le changement.

Puisque les nouvelles technologies autorisent aux consommateurs une relative indifférence quant aux canaux qu'ils utilisent, la nécessité pour les détaillants et les marques d'évoluer afin de rester compétitifs est plus impérieuse que jamais.

Le parcours d'achat a connu une transformation considérable, car les consommateurs s'engagent sur tous les canaux - en ligne, sur mobile et en magasin - pour faire leur achat et prendre des décisions. De plus en plus de marques interagissent directement avec les consommateurs, et la croissance du commerce électronique reste supérieure à la croissance des ventes au détail traditionnelles. Entre-temps, de nouvelles technologies omniprésentes occupent l'espace de la vente au détail.

Dans ce contexte, le centre commercial doit être repensé. Les comportements d'achat et les préférences des consommateurs ont évolué, ce qui s'est traduit par une baisse de la fréquentation des centres commerciaux et une réduction des nouveaux projets de construction ainsi qu'une augmentation des faillites et des fermetures de magasins.

Le centre commercial du futur devra intégrer l'intelligence artificielle, la réalité virtuelle, et des services de conciergerie personnalisée à toutes les étapes de l'expérience client.

Dans l'ensemble, le détaillant d'aujourd'hui a du mal à améliorer son expérience client. Comme le marché canadien poursuit sa division et sa polarisation, le nombre de victimes continuera d'augmenter. Le détaillant qui survivra aura besoin de rivaliser avec le commerce électronique et la prédominance de marchés, alors que l'automatisation représente une nouvelle bataille à gagner (la chaîne d'approvisionnement et l'analytique logistique) que de nouveaux concurrents déploient déjà avec efficacité.

Pour survivre, le secteur de la vente au détail doit répondre efficacement à ces défis.

Une réponse efficace ne signifie pas concentrer ses efforts uniquement sur les possibilités de l'analytique, mais bien déceler des problèmes commerciaux pour lesquels l'analytique avancée peut être utile, en intégrant les capacités analytiques au sein de l'organisation pour acquérir de nouvelles perspectives sur ces problèmes et finalement utiliser ces connaissances pour obtenir des résultats.



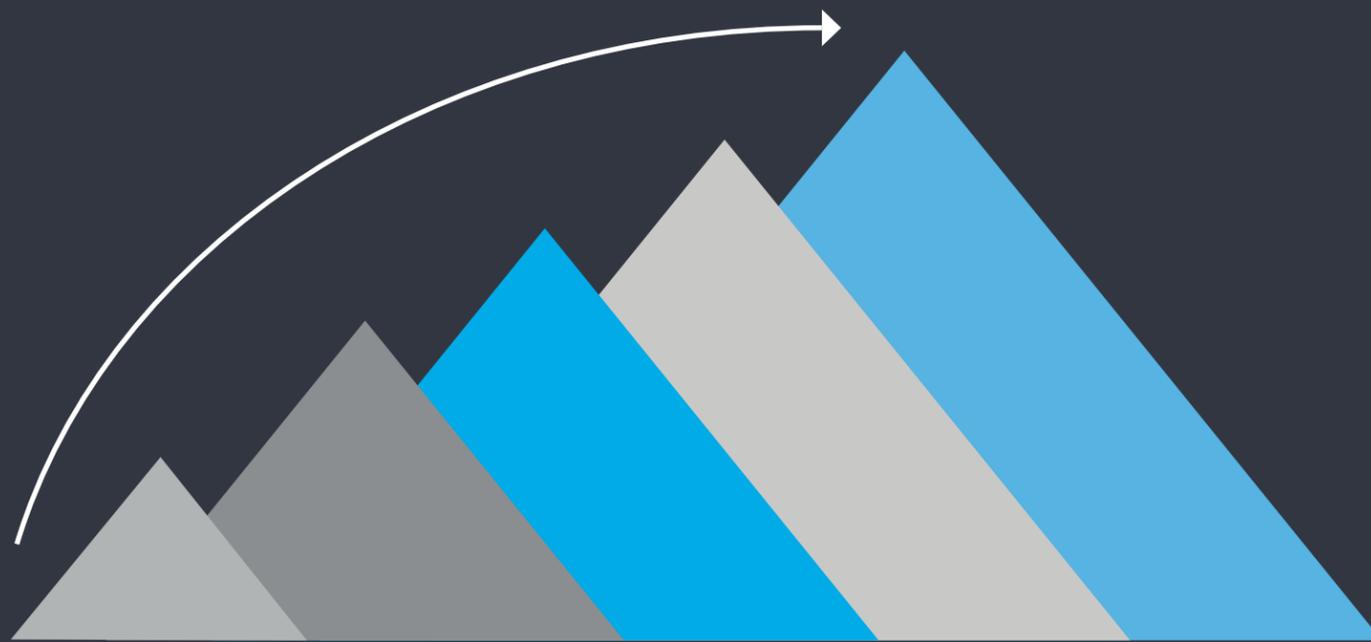
Êtes-vous prêt pour la prochaine génération de vente au détail?

- Avez-vous une plate-forme d'analyse capable de surveiller l'évolution concurrentielle du marché?
- Avez-vous le bon écosystème? Avez-vous défini votre modèle d'exploitation, et savez-vous qui sont vos concurrents?
- Quelle est votre stratégie pour devenir une organisation orientée sur l'information? Savez-vous où vous vous trouvez sur la courbe de maturité de l'OOI?

RENFORCEMENT DES CAPACITÉS :

La courbe de maturité de l'OOI

Plusieurs étapes sont nécessaires pour devenir une OOI. Notre cadre définit cinq niveaux de maturité :



- 01**
ANALYTIQUE PONCTUELLE
Au courant de l'analytique, mais peu ou pas d'infrastructure, et stratégie d'analytique mal définie.
- 02**
ANALYTIQUE LOCALISÉE
Adoption de l'analytique, renforcement des capacités et formulation d'une stratégie d'analytique de façon cloisonnée.
- 03**
ASPIRATIONS D'ANALYTIQUE
Croissance des capacités analytiques ponctuelles au-delà des cloisons grâce à leur intégration aux fonctions d'affaires courantes.
- 04**
ENTREPRISES AXÉES SUR L'ANALYTIQUE
Industrialisation de l'analytique afin de combiner des données provenant de diverses sources pour en tirer du contenu pertinent et de nouvelles idées.
- 05**
ORGANISATION ORIENTÉE SUR L'INFORMATION
Transformation de l'analytique pour simplifier la prise de décisions dans l'ensemble des fonctions d'affaires.

Cette courbe de maturité peut vous aider à comparer le progrès analytique de votre propre entreprise aux autres de votre secteur en Amérique du Nord, et de discerner où se situent vos forces et vos lacunes.

LES DÉTAILLANTS DU FUTUR :

Comprendre ce que l'analytique avancée peut apporter

L'intelligence artificielle, l'analyse computationnelle de très grands ensembles de données et l'accélération rapide des technologies révolutionnent le secteur du détail

Jusqu'à récemment, même au cours des cinq dernières années, les nouveaux outils d'IA, d'analyse computationnelle de très grands ensembles de données, et l'accélération rapide des technologies dans le secteur du détail étaient à leurs balbutiements comparativement à la façon dont elles transforment le secteur du détail aujourd'hui. Les approches rendues possible par les progrès les plus récents dans l'analytique offrent de nombreux avantages pour les détaillants, tels que :

Créer sa propre expérience client et la rendre profitable

L'évolution dans les comportements et les attentes des consommateurs a modifié le mode de fonctionnement des détaillants et des marques. Ils investissent dans l'analytique pour le commerce électronique, le mobile, les médias sociaux, et le numérique en magasin, en vue de définir et de fournir aux clients une expérience omnicanal unifiée et convaincante.

Les marques et les détaillants ont également repensé leurs structures et pratiques internes afin de refléter l'évolution des exigences de ce monde omnicanal.

Cet impératif de créer une expérience client unique tout en restant rentable semble relativement simple, mais s'avère plus complexe qu'il n'y paraît à mettre en œuvre. Comment savoir par où commencer, ou vous situez-vous par rapport à vos concurrents et comment vous comparez-vous au reste du secteur?

L'indice d'engagement client de Deloitte contribue à donner du sens à l'univers de la vente au détail actuel et à venir, établissant la portée du travail que les détaillants doivent accomplir pour proposer l'expérience que les consommateurs veulent et s'attendent à recevoir. L'indice indique également où les détaillants devraient investir pour élargir leurs créneaux et se différencier afin de conquérir des parts de marché. Savez-vous si vous êtes à la hauteur?

L'analytique comme capacité fondamentale pour établir un avantage concurrentiel

L'entreprise qui prévoit survivre se servira de l'analytique comme catalyseur pour devenir une OOI. La puissance de ce catalyseur ne doit pas être sous-estimée. Aujourd'hui, les applications pratiques de l'IA permettent aux entreprises d'identifier, d'analyser et de contrôler les risques

émergents pour un modèle d'entreprise viable à long terme, capable de créer de la valeur et renforcer la relation symbiotique entre les clients et les organisations par segmentation comportementale et de style de vie. Cependant, la possibilité de tirer pleinement parti de l'IA est en constante évolution et offre des applications sans limites.

Permettre une mise en œuvre précise

Le troisième avantage est axé explicitement sur la mise en œuvre de l'analytique : la façon dont les détaillants utilisent et exécutent l'analytique est essentielle à leur succès. Les stratégies peuvent inclure le développement de capacités intercanal complexes et la possibilité de répondre aux créneaux et occasions des micro-moments et micro-marchés.

Le nouveau modèle d'exécution est défini non plus par des plans sur cinq ans, mais par des sprints de huit semaines, fournissant des démonstrations de faisabilité dans un modèle d'écosystème de partenariats stratégiques. Ce n'est pas un modèle à utiliser isolément : les détaillants doivent définir, localiser et utiliser l'expertise supplémentaire essentielle qui propulsera leur croissance à long terme.



L'ANALYTIQUE POUR LA VENTE AU DÉTAIL :

Démystifier les nouveaux gadgets

Comment l'analytique avancée produit-elle des résultats dans la vente au détail? Voici trois exemples :

01. En découvrant des relations plus profondes qui auraient pu ne jamais être détectées

L'analyse complexe d'un panier peut révéler des renseignements sur les habitudes d'achat du client qui aurait pu passer inaperçues, en particulier lorsqu'il s'agit de grands ensembles de données comprenant de nombreuses variables.

Ces informations révèlent souvent que les préférences exprimées par les clients diffèrent des interactions et des comportements observés, et permettent aux détaillants de façonner et d'adapter une expérience client avec plus de précision jusqu'à une personnalisation individuelle.

02. Par la mise en œuvre accélérée et améliorée d'approches à la segmentation

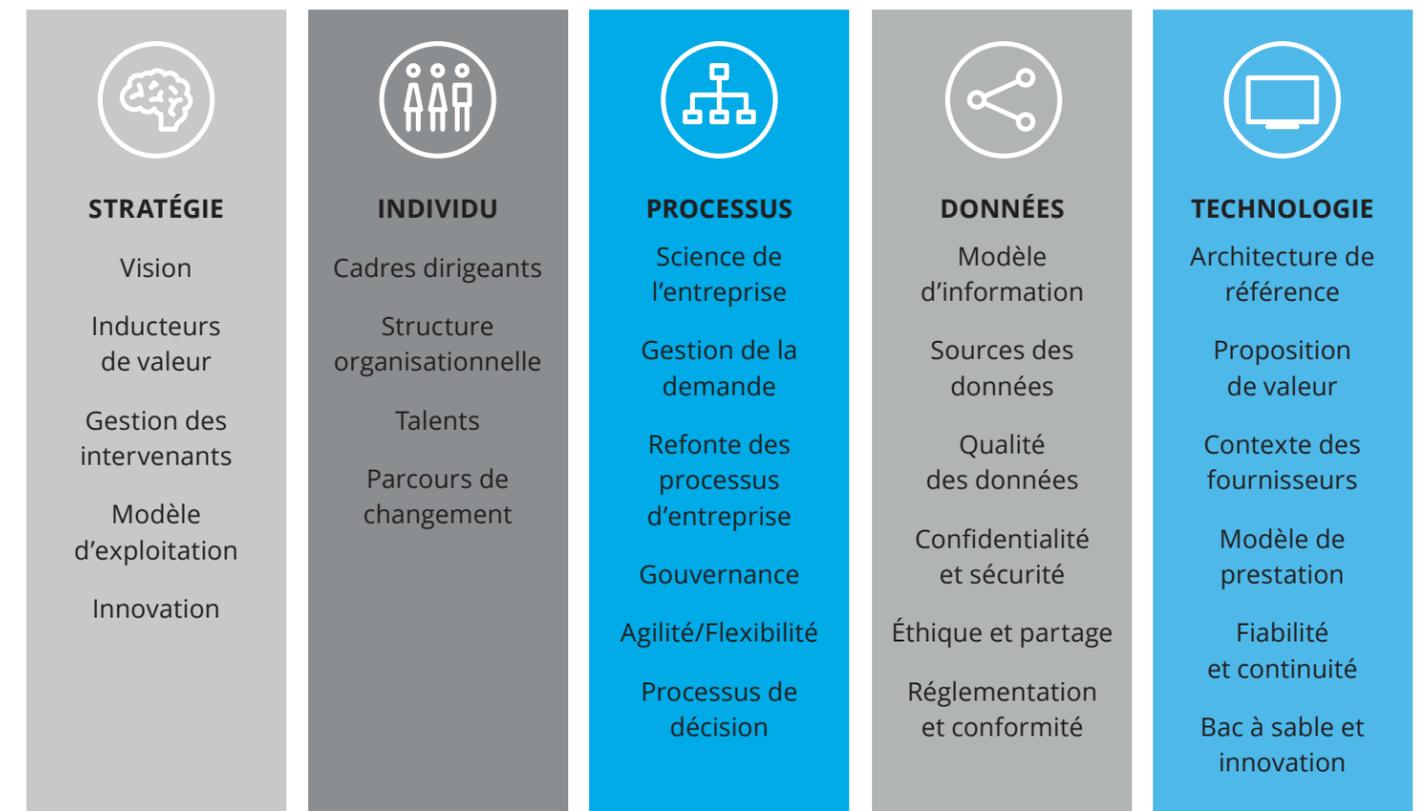
La segmentation de la clientèle traditionnelle est basée sur des données démographiques et des inférences. Bien que cette approche ait encore de la valeur, la segmentation générée par l'analytique permet aux détaillants de travailler avec d'immenses volumes de données pour raffiner leurs connaissances des sentiments, des préférences de style de vie, des valeurs sociales et des relations. L'apprentissage automatique est à l'origine de ce bond en avant qui utilise des algorithmes pour passer au crible des millions de références et des milliards de lignes de données (y compris les données non structurées et externes) à une échelle à peine imaginable il y a dix ans de cela. Les détaillants et les marques ont de nouvelles façons de communiquer avec les clients tout au long du cycle d'achat.

03. En donnant aux marques des capacités cognitives de prévisions des risques

La rencontre des technologies analytiques et des sources de données offre la capacité d'analyser et de surveiller les risques stratégiques. La prévision des risques peut comprendre des rapports en temps réel, le contrôle des données massives et l'intégration des connaissances opérationnelles dans les processus d'affaires quotidiens d'une entreprise - qui ont tous la capacité d'améliorer la compréhension du compromis entre le risque et la récompense inhérents à la création de valeur. La prévision des risques peut aider les marques à réagir plus rapidement et résolument, à prendre des décisions d'investissements ciblés, et à mieux allouer leurs ressources.

Localiser des données analytiques sur le chemin menant à une OOI

L'OOI se fonde sur les cinq piliers suivants : les données, la stratégie, les personnes, les processus et la technologie.



Quatre-vingt cinq pour cent des organisations matures sur le plan de l'analytique ont dépassé leurs objectifs d'entreprise, comparativement à 67 pour cent des organisations moins matures. Les détaillants qui en sortiront gagnants seront ceux qui exploitent pleinement les capacités de l'analytique, mises en œuvre et intégrées au contexte d'une OOI, pour définir la voie à suivre.

Un monde de possibilités omnicanaux

Poser les bonnes fondations est la première étape pour établir la voie à suivre. Plusieurs composants clés sont nécessaires pour créer une base solide.

Tirer pleinement parti de l'analytique

Il est essentiel que les détaillants développent ou s'assurent d'avoir accès aux meilleures capacités analytiques prédictives avancées pour développer des connaissances vitales sur les clients, déceler les occasions de croissance, déterminer les investissements omnicanaux les plus judicieux pour leur entreprise, et même se positionner sur de nouveaux marchés internationaux. L'analytique est essentielle pour réussir cette considérable transition vers une organisation orientée sur l'information et articulée autour des besoins de ses clients.

Examiner ce que les concurrents offrent tout au long du parcours d'achat

Examinez les services omnicanaux de vos concurrents - de la découverte du produit à l'achat, en passant par l'exécution de la commande et le suivi après-vente. Que font-ils bien? Quelles sont leurs faiblesses? Qu'ont-ils oublié? Utiliser ces connaissances pour former votre parcours.

Remettre en cause les méthodes traditionnelles pour apprendre à connaître ses clients

L'ancien modèle ressemble à une segmentation démographique qui en travaillant à reculons à partir de points de données tente de discerner les préférences des clients. À l'opposé, la méthode analytique permet des approches démocratisées des ensembles de données et de capacités d'analyse des données, disponibles depuis peu, pour produire des perspectives prévisibles sur les activités et l'inclination des clients. Cette méthode part des points de données pour créer un monde omnicanal prêt pour l'avenir.

Examiner le potentiel d'acquisition de capacités

Si vous n'êtes pas en mesure de développer des fonctionnalités de façon organique pour rester compétitif, vous pouvez envisager des partenariats stratégiques ou des F&A pour les acquérir. Les partenariats, y compris avec ceux provenant d'un secteur d'activité différent, sont de plus en plus considérés comme essentiels à la réussite. Avez-vous travaillé votre muscle de la coopération?

Créer un modèle d'écosystème de partenaires stratégiques

Les conseillers externes et les entreprises d'analytique peuvent vous apporter les meilleurs outils, les meilleures connaissances et des idées brillantes pour vous aider à mieux comprendre les besoins, les préférences et les comportements de vos clients afin de prendre la bonne décision omnicanal. Ils peuvent également vous apporter leurs connaissances sur les meilleures pratiques, provenant de secteurs différents et du vôtre, pour vous permettre d'investir vos ressources limitées sur la solution omnicanale offrant le meilleur rendement possible.



Principaux composants d'un plan d'action à l'épreuve de l'avenir

Inspirez-vous de ce que les autres font en dehors de votre secteur d'activité. Voici quelques questions qui pourront vous servir de point de départ :

- Que savez-vous sur votre expérience client? Quelle est votre position sur l'indice d'engagement client de Deloitte?
- Êtes-vous prêt à changer la donne? Allez-vous vous développer à l'aide de F&A ou comptez-vous plutôt sur une croissance organique? Avez-vous les bons partenariats à vos côtés ou les bons plans d'acquisition en place pour combler les lacunes de vos capacités ou de votre modèle d'écosystème?
- Les détaillants canadiens répartissent leurs efforts entre une infrastructure analytique à long terme et des stratégies offrant des gains à court terme. Dans quelle catégorie vous situez-vous?
- Le commerce de détail mondial est incontournable puisque aujourd'hui les consommateurs évoluent dans un monde sans frontières, même si ce n'est pas le cas des entreprises avec lesquelles ils interagissent. Avez-vous adopté une mentalité mondiale?

L'étape suivante consiste à développer un plan d'action qui fonctionne pour votre entreprise en définissant les processus, les procédures d'exploitation, et les valeurs culturelles qui façonneront votre scénario.

Puisque l'IA, les données massives, et les technologies exponentielles continuent à prendre de l'ampleur, les répercussions et la transformation auxquelles font face à peu près toutes les entreprises et les secteurs, y compris celui de la vente au détail, n'appartiennent plus à un futur proche, mais au présent. Si les détaillants n'ont pas déjà commencé, ils doivent prendre des mesures immédiates pour s'adapter à la rapide évolution du paysage ou risquent de se laisser distancer.

En chemin, il leur faudra avoir le courage de faire des paris audacieux et de grandes transformations, en utilisant toutes les ressources à leur disposition, telles que l'analytique avancée, l'IA, les partenariats stratégiques et les F&A, afin de créer une expérience compétitive et rester profitable en ces temps de changements.

Le défi pour le détaillant omnicanal est d'éviter de se laisser leurrer par ce qui brille afin de privilégier les forces et les occasions multidimensionnelles offertes par la transformation vers une OOI. La récompense? Les détaillants qui pourront s'adapter auront la capacité de gérer la volatilité de l'environnement de la vente au détail omnicanal avec l'avantage de générer des connaissances en continu. C'est la seule solution pour se frayer un chemin profitable à l'épreuve de l'avenir dans le nouvel environnement de la vente au détail.

Communiquez avec nous

Jennifer Lee

Associée,
Analytique de la consommation
jenniferlee@deloitte.ca

Alexandra Genest

Leader,
Produits de consommation
et industriels
Région du Québec
agenest@deloitte.ca

Rick Kohn

Leader,
Secteur du détail
Colombie-Britannique
rkohn@deloitte.ca

David Lam

Leader national,
Produits de consommation
et industriels
Conseils financiers
davidlam@deloitte.ca

Tom Quinn

Leader national,
Expansion mondiale du
commerce de détail
toquinn@deloitte.ca

Ian Scott

Chef scientifique des données
iscott@deloitte.ca

Yohan Gaumont

Associé,
Transformation numérique
Deloitte Digital
ygaumont@deloitte.ca

Andrea Ng

Directrice principale,
Analytique et modélisation
andreang@deloitte.ca

Deloitte.

Deloitte désigne une ou plusieurs entités parmi Deloitte Touche Tohmatsu Limited, société fermée à responsabilité limitée par garanties du Royaume-Uni (« DTTL »), ainsi que son réseau de cabinets membres et ses entités liées. DTTL ainsi que chacun de ses cabinets membres constituent une entité juridique distincte et indépendante. DTTL (appelé également « Deloitte mondial ») n'offre aucun service aux clients. Veuillez consulter la section À propos de Deloitte afin d'en apprendre davantage sur notre réseau mondial de cabinets membre. Deloitte offre des services d'audit, de consultation, de conseils financiers, de gestion des risques et de fiscalité à ses clients du secteur public et privé, quel que soit leur domaine d'activité. Fort d'un réseau de cabinets membres dans plus de 150 pays et territoires, Deloitte allie des compétences de niveau international à un service de grande qualité afin d'aider ses clients à répondre à leurs enjeux les plus complexes. Nos 220 000 professionnels sont animés par un même objectif : faire de Deloitte la référence en matière d'excellence de service.

La présente communication contient des informations d'ordre général seulement et ne constitue en aucun cas une prestation de services ou de conseil de la part de Deloitte Touche Tohmatsu Limited, de ses cabinets membres ou leurs entités affiliées (collectivement, le « Réseau Deloitte »). Avant de prendre une décision ou de prendre des mesures qui pourraient avoir une incidence sur vos finances ou vos activités, vous devriez consulter un conseiller professionnel qualifié. Aucune entité du Réseau Deloitte ne saurait en aucun cas être tenue responsable des pertes, de quelque nature que ce soit, subies par toute personne se fiant à cette communication.