

Marques et e-commerçants : une relation à réinventer

Sébastien Durand



Pendant longtemps les marques ont été en retard sur la digitalisation de leur modèle de distribution. Malgré leur méfiance à l'égard du e-commerce, elles ont été contraintes de l'intégrer dans leur stratégie de distribution afin de répondre aux tendances fortes du marché. Désormais, les marques devenues plus matures souhaitent reprendre la main afin d'améliorer leur performance en ligne. Cette évolution s'accompagne d'impacts, défis et opportunités à la fois pour les marques et les e-commerçants dans une relation d'équilibre à redéfinir.

Expert E-commerce & omni-canal

Après une phase de montée en maturité, les marques ont finalement découvert l'ensemble des opportunités offertes par le e-commerce devenu le canal incontournable d'une expérience omnicanale cohérente avec :

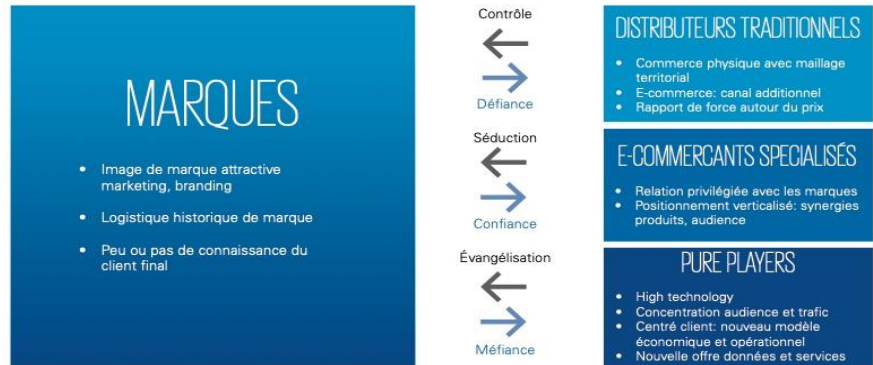
- la fin des limites du réseau physique de distribution (stock, saisonnalité, ...);
- le développement de la connaissance du client et d'une relation personnalisée expérientielle avec lui;
- un accès à tous les potentiels clients;
- un formidable levier d'acquisition et de croissance additionnelle;
- le développement d'une offre spécifique au digital, pertinente et complémentaire.

Les marques ont cependant réalisé que le développement sur le e-commerce demandait des changements profonds de leur modèle :

- le focus Client au lieu du focus Marque;
- la segmentation de leur offre pour le canal E-commerce;
- la digitalisation de leur marketing;
- la mise en place d'une logistique capable de livrer des clients finaux et partout;
- le déploiement et l'intégration de technologies web;
- le recrutement de nouveaux talents dans l'organisation.

Les marques n'évoluent pas toutes à la même vitesse dans le changement de leur modèle et ce, pour 3 raisons principales. D'abord, parce que ce changement requiert une grande capacité d'investissement financière et humaine. Ensuite, parce qu'il est difficile de recruter et fidéliser certains talents dont les compétences sont rares sur le marché. Enfin, parce que certaines fonctions de l'entreprise sont réticentes au changement.

UNE RELATION D'EQUILIBRE A DEFINIR ENTRE MARQUES ET E-COMMERCANTS



Les relations entre les marques et les e-commerçants sont encore empruntées de frustration au niveau opérationnel avec un niveau de rentabilité de la chaîne de valeur qui n'est pas satisfaisant. Marques et e-commerçants doivent avancer de concert afin de garantir la viabilité de la relation et du modèle économique sur le long terme à travers un plus grand niveau d'intégration/coordination sur les volets fonctionnel, technologique, donnée client, offre et marketing.

2 TENDANCES MAJEURES DU E-COMMERCE POUR UN BRAND NEW FUTURE

1 La réinvention de la relation avec les pure players avec la mise en place d'un modèle gagnant-gagnant entre marques et e-commerçants reposant sur :

- une plus grande flexibilité et une meilleure coordination sur les opérations marketing, logistiques, ...
- une entente sur le modèle de partage de données pour adapter l'offre et limiter les coûts de ré-acquisition;
- un modèle logistique plus adapté pour étendre l'offre produit en ligne.

2 La tentation de la Vente Directe en se passant des e-commerçants à travers notamment un site e-commerce pour :

- une plus grande liberté de lancement d'offres spécifiques;
- la diversification des canaux de distribution en support à des objectifs économiques;
- l'amélioration de la connaissance client et la mise en place d'une relation personnalisée à travers la maîtrise des données clients.

Pour en savoir plus

Sébastien DURAND
Tél: +33 (0)6 34 08 14 85
Mail: sebastiendurand@kpmg.fr



- **First movers**
Les marques qui ont investi dès l'apparition du e-commerce et sur plusieurs tableaux.
- **Fast followers**
Les marques qui ont investi prudemment mais sûrement dans le digital en choisissant leurs batailles.
- **Late movers**
Les marques qui ont peu ou pas investi dans le digital : elles n'ont pas encore compris l'opportunité que cela représentait ou craignent de sauter le pas.