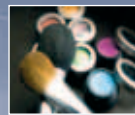


Au cœur de la distribution

ÉTUDE ANNUELLE 2008



RAPPORT DE SYNTHÈSE

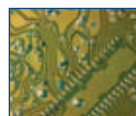
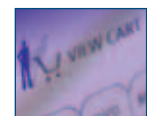
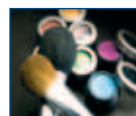
EN COLLABORATION AVEC



EXPERIENCE. RESULTS.*

Au cœur de la distribution

ÉTUDE ANNUELLE 2008



RAPPORT DE SYNTHÈSE

Sommaire



POINT DE VUE



6

L'informatique prend racine

10

Synthèse

12

Méthodologie et profils interrogés

14

Les défis du secteur de la grande consommation

16

Les systèmes d'information

20

La gestion de la chaîne logistique

22

La gestion des ressources humaines et le développement durable

26

Industrialisation des services

30

La gestion de la relation client

34

La finance



L'informatique prend racine

Le poids de l'informatique dans le fonctionnement de la distribution ne cesse de croître comme le démontre la 6^{ème} étude menée par CSC pour LSA. Pour gagner en efficacité, les enseignes investissent massivement dans la rationalisation de leurs systèmes d'information.

Le budget moyen consacré par les enseignes à leur système d'information en 2007 est de 1,6 % du chiffre d'affaires. Et ce n'est pas fini : 59 % de la centaine de responsables des enseignes alimentaires et spécialisées, interrogés par CSC pour LSA, prévoient en effet une augmentation de leur budget informatique dans les deux prochaines années. «Avec la hausse des prix des produits de grande consommation et les mouvements sociaux de début février, les enseignes ont plus que jamais besoin de moderniser leur image et leurs process», décrypte Frédéric Pichard, manager chez CSC, qui pointe le retard accumulé en France ces dix dernières années par rapport à des pays comme la Grande-Bretagne ou les États-Unis. L'analyse est sévère, mais pas sans fondements. Contrairement à l'industrie et à la banque, la distribution a commencé à s'équiper de progiciels métiers dignes de ce nom il y a quatre ou cinq ans à peine. À la décharge des enseignes françaises, cela ne fait pas si longtemps que les éditeurs proposent une offre vraiment adaptée. «Nous avons mis deux ans à trouver notre outil de "pricing"», témoigne le directeur des systèmes d'information d'une enseigne alimentaire, qui salue comme une bonne nouvelle «l'arrivée à maturité des éditeurs.»

Des chantiers d'envergure

Aujourd'hui, les projets sont là, et bien là. Et on ne parle pas de petites refontes applicatives à la marge, mais bien de chantiers d'envergure. «Il n'y a pas une enseigne qui n'ait un déploiement ERP en cours», confirme un responsable du secteur distribution. Casino, Monoprix, Carrefour, Atac ou encore le Printemps sont de celles-là. «Deux gros projets vont nous occuper cette année», raconte Arnaud Lescroart, le tout nouveau directeur supply chain et informatique de la chaîne de grands magasins.

Nous allons changer tout le système d'encaissement, et tout le back-office avec l'installation de SAP Retail. » Pour le Printemps, la refonte du système d'information va bien au-delà d'une simple mutation technologique. «Il s'agit, à terme, d'apporter davantage de services à nos clients au niveau des caisses, qui restent un point de contact privilégié.» La logique est la même côté back-office, où l'enseigne de grands magasins a décidé de remettre à plat tous ses process : de la création de l'offre à la vente en magasins, en passant par la chaîne d'approvisionnement, le stockage ou la fréquence de livraison des surfaces de vente. «Cela fait plus de dix ans que nous n'avons pas investi sur la partie back-office. Nous avons un retard à rattraper et un gros boulot de rationalisation à effectuer», reconnaît le responsable.

La rationalisation, un maître mot

Rationaliser, un discours qui porte aussi dans le secteur de l'alimentaire : «Nous avons 600 applications différentes qui tournent aujourd'hui, témoigne ce DSI. L'objectif est de les regrouper sous 25 pôles applicatifs.» Avec ce même souci de rationalisation, les grands distributeurs alimentaires mettent les bouchées doubles sur l'EDI – l'échange des données informatiques – et tentent d'intégrer tous leurs fournisseurs dans la boucle. «Nous avons trois chantiers importants, détaille Laurent Sellam, le responsable EDI de Cora : la fiche-produit électronique, la dématérialisation des factures et tout ce qui est relatif à l'avis d'expédition électronique.» Simplifier le système d'information n'empêche pas les nouveaux développements, bien au contraire, c'est même la condition sine qua non. «Les enseignes ont à gérer une complexité croissante, analyse un responsable du secteur distribution. Elles ont un volume exponentiel de données à traiter et un impératif d'efficacité pour



rester dans la course, notamment sur la supply-chain et la relation-client.» «L'approvisionnement avec un grand A est devenu une priorité», confirme Arnaud Lescroart, dont la double casquette de directeur de la supply-chain et des systèmes d'information – créée à son arrivée en décembre dernier – en dit long sur les nouveaux enjeux du Printemps en particulier et des enseignes en général. «Pendant longtemps, les directions générales ont préféré mettre le paquet sur le magasin, la logistique ne leur était pas naturelle», commente Claude Samson, le directeur logistique de Monoprix. «Tout ceci est en train de changer et nous avons beaucoup plus facilement l'oreille des directions générales, qui ont compris que nous avons un vrai impact sur les magasins.»

Suivre les palettes à la trace

Après avoir fortement investi sur ses entrepôts ces deux dernières années –«Nous avons équipé tous nos sites en radio-fréquence et installé des commandes vocales sur certains sites de produits frais» –, le commerçant de centre-ville réfléchit désormais à un outil plus spécifiquement dédié au transport. «Nous sommes un peu justes sur le ferroviaire et la gestion des véhicules», confie Claude Samson. Depuis le 15 février, les 72 magasins Monoprix de Paris intra-muros sont en effet servis par un train qui relie Combes-la-Ville à la gare de Paris-Bercy, ce qui crée de nouveaux besoins. «Il nous faudrait un outil qui évite la rupture de charge à Bercy et nous permette de mieux suivre le cheminement de nos palettes», rêve tout haut le responsable logistique, qui souhaite également pouvoir mieux optimiser les tournées de ses camions de livraison. «Grâce au train, nous sommes déjà passés à Paris de deux tournées quotidiennes à trois, parfois quatre.»

Une logistique bien huilée pour mieux servir le consommateur

Même écho chez Lapeyre, où Henri Lingrand, le responsable approvisionnement, témoigne : «Nous avons de bons outils pour la gestion de nos bases logistiques. En revanche, nous avons des progrès à faire sur le tracking des containers et des camions». Une nécessité d'autant plus grande que les modes de transport se multiplient. Depuis le printemps, en effet, l'enseigne d'équipement de la maison emprunte également la voie fluviale pour faire transiter ses marchandises grand import entre Le Havre et la région parisienne. «Le seul juge de paix de la supply-chain, c'est le consommateur», rappelait récemment Jean-Michel Duhamel, directeur général marchandises et flux du groupe Casino, devant un parterre de fournisseurs. Derrière l'amélioration des process, il ne faut pas perdre de vue le seul et unique but d'une logistique bien huilée, à savoir la disponibilité du produit par rapport à la demande du consommateur. De fait, le service du client est l'autre grand domaine dans lequel l'informatique étend ses ramifications. Le nouveau slogan de Casino– «Nourrir un monde de diversité» – résume bien la démarche des enseignes confrontées à des clients aux désirs et aux profils de plus en plus variés. Pour le distributeur stéphanois, qui lance cette année un vaste plan stratégique à l'intitulé évocateur

«La publication de notre rapport développement durable ne représente qu'une partie de la démarche. L'outil de reporting que nous avons mis en place permet le pilotage de notre activité tout au long de l'année. C'est un cercle vertueux. Il se crée une véritable émulation dans chaque entité, mais aussi entre les pays.»

Véronique DISCOURS-BUHOT,

directrice du développement durable du groupe Carrefour



– Commerce de précision –, l'enjeu est triple : appréhender la variété des consommateurs, afin de mieux dialoguer avec eux et de mettre à sa disposition de plus en plus d'informations produits. Afin d'accéder à une connaissance intime du comportement de ses clients, l'enseigne a conclu l'année dernière un partenariat exclusif avec l'anglo-saxon Dunhumby. Ce spécialiste de l'exploitation des données clients, filiale de Tesco à 85 %, fonde son savoir-faire sur l'analyse des tickets de sorties de caisse, qu'il couple aux informations fournies par les porteurs de cartes de fidélité. Une démarche encore peu répandue dans l'Hexagone, où, à de rares exceptions, les enseignes se contentent trop souvent d'à peu-près.

De nouveaux services aux retombées intéressantes

«Les distributeurs qui pensaient qu'avoir un programme de fidélité suffisait ont raté le coche, affirme Gérard Castries, directeur de la communication et du marketing de Champion. Ils n'ont pas prévu le coup d'après : des bases de données comportementales et une véritable intelligence du client permettant de faire des offres marketing vraiment ciblées.» L'enseigne, qui a investi dans la solution informatique décisionnelle «la plus puissante du marché», emploie à temps plein quinze personnes sur la connaissance clients et la conception des offres. «Nous sommes capables de proposer jusqu'à 20 mailings différents pour une même promotion», se félicite Gérard Castries. Ce type d'opération présente un avantage de taille pour leur promoteur : «Contrairement à ce qui peut être mis en oeuvre en magasin, ce qu'on fait n'est pas visible de l'extérieur.» Et donc de la concurrence. Proposer de nouveaux services à ses porteurs de carte, c'est également le credo de l'enseigne qui a lancé en septembre 2007 une offre originale de services à la personne avec son partenaire Fourmi verte : travaux de la maison, soutien scolaire ou garde d'enfants. «En tant qu'enseigne de la grande distribution, nous n'étions pas forcément attendus là-dessus», commente Gérard Castries, qui indique que plusieurs centaines d'appels sont reçus chaque semaine, dont 20 % se concrétisent par des commandes. «Les retombées sont fortes en terme d'image.»

De l'utilisation des outils pour faire avancer les idées

Autre message fort auquel les consommateurs sont de plus en plus sensibles, le développement durable a désormais toute sa place dans la distribution... Et ce d'autant que les enseignes y trouvent aussi un intérêt économique, comme c'est le cas pour la réduction des consommations d'énergie. «On est loin du simple effet de mode», affirme Véronique Discours-Buhot, la très active directrice du développement durable de Carrefour qui met en avant plusieurs initiatives pionnières du distributeur, comme la politique non-OGM initiée sur les produits Carrefour dès 1996, ou le bio décliné sous marque Carrefour à partir de 1997. «Pour être efficace et pertinente, notre action se décline en fonction des impacts de notre activité et de nos leviers en tant que distributeur.» Des audits sociaux menés dans les filières de fabrication afin de s'assurer du respect des droits de l'homme à l'intégration des travailleurs handicapés ; de l'étiquetage environnemental sur lequel planche aujourd'hui l'enseigne à la lutte contre l'épuisement des réserves de pêche... Depuis 2002, l'enseigne fait un point annuel sur les actions menées dans son rapport développement durable. Vingt indicateurs clés y chiffrent les progrès réalisés

“La logistique n'est pas une priorité naturelle des directions générales qui pendant longtemps ont préféré mettre le paquet sur la surface de vente. Tout ceci est en train de changer et nous avons beaucoup plus facilement l'oreille des DG qui ont compris que nous avons un vrai impact sur les magasins.”

Claude SAMSON,
directeur logistique de Monoprix



sur l'énergie, l'eau, le papier des catalogues, les sacs de caisse, les produits bio, etc. «La publication des résultats ne représente qu'une partie de la démarche, indique la responsable. L'outil de reporting que nous avons mis en place sert au pilotage de notre activité tout au long de l'année, et comporte notamment des systèmes de contrôles automatiques et d'alertes.» Au total, ce sont 200 utilisateurs qui se connectent partout dans le monde pour renseigner l'information... Un travail de titan qui porte ses fruits : «C'est un cercle vertueux. Il se crée une véritable émulation dans chaque entité mais aussi entre les pays», souligne Véronique Discours-Buhot. Dernier champ récemment investi par l'informatique mais qui devrait connaître de beaux développements dans les années qui viennent : les ressources humaines. «Au-delà des classiques applications de gestion des plannings de caisses, cela fait dix-huit mois que l'on voit émerger des projets sur la partie RH, sur la gestion des carrières notamment», remarque un responsable du secteur distribution. Confrontées à un marché de l'emploi de plus en plus tendu, les enseignes cherchent de nouveaux outils pour les aider à recruter et à fidéliser. «Il faut se donner les moyens d'être suffisamment attractifs, confirme Jacques Durand, le DRH de la centrale Ouest de Système U. Vis-à-vis de l'extérieur, bien sûr, mais aussi en interne en mettant en place une politique cohérente de mobilité.» Le moyen pour y arriver : faire le point, chaque année, sur les compétences clés des collaborateurs. Et leur proposer les formations pour évoluer. «La distribution est mise sur le grill, on lui trouve plein de défauts, mais il faut tout de même reconnaître au secteur sa capacité à faire progresser ses salariés : c'est l'un des derniers ascenseurs sociaux», constate Jacques Durand. Le chantier de gestion des compétences mis en oeuvre au niveau de la centrale a néanmoins plus de mal à s'exporter au niveau des magasins. «On a une bonne réponse sur la promotion interne, juge Claude Masson, associé du magasin de Saint-Philbert de-Grandlieu, en charge des ressources humaines pour Système U Ouest. Aujourd'hui, l'enjeu est de créer des passerelles entre les magasins.» Inlassablement, le responsable porte la bonne parole auprès des autres associés : «Les magasins qui réalisent de bons résultats économiques ont une bonne politique de ressources humaines...» Et les enseignes qui ont de bons résultats économiques, de bons systèmes d'information ? Que l'on parle des ressources humaines, supply-chain ou relation client, en tout cas, la modernisation du secteur est en marche, et elle ne pourra pas faire l'économie d'une informatique performante.

“Les distributeurs qui pensaient qu'avoir un programme de fidélité suffisait ont raté le coche. Ils n'ont pas prévu le coup d'après : des bases de données comportementales et une véritable intelligence du client permettant de faire des offres marketing vraiment ciblées.”

Gérard CASTRIES,
directeur de la communication et du marketing de
Champion

Laure CAILLOCE

Synthèse

Gestion du personnel, réglementation environnementale, coût des MP : les enjeux du secteur de la grande consommation

Comme l'année précédente, la gestion du personnel demeure le premier défi pour le développement du secteur. Les autres enjeux les plus importants de la grande consommation concernent le respect des obligations environnementales et la hausse du coût des matières premières. Paradoxalement, des thèmes largement relayés par les médias comme l'ouverture des commerces le dimanche, la remise en cause de la loi Raffarin ou l'homogénéisation des périodes de soldes sont considérés comme des enjeux secondaires.

Pourtant, l'inquiétude relative à la dégradation du pouvoir d'achat bouscule ce secteur. Sous l'effet d'une législation anticoncurrentielle, la grande distribution française a perdu en compétitivité sur les prix. La loi Galland a limité la concurrence par les prix tandis que la loi Raffarin limitait la concurrence par l'offre. La distribution française doit réinventer un modèle économique en perte de vitesse. Pour obtenir des baisses de prix, les pouvoirs publics ont pris l'initiative de rétablir le jeu de la concurrence. Ainsi, les principales règles qui régissent le secteur sont en train d'être réformées, avec la loi Chatel pour le développement de la concurrence au service des consommateurs et avec la loi de modernisation économique.

Les systèmes d'information : un grand défi pour un petit budget

Les technologies de l'information continuent de bouleverser la grande distribution. Le budget qui leur est alloué est en augmentation, même si, dans la majorité des cas, il reste inférieur à 2% du chiffre d'affaires des entreprises. Ces dépenses devraient continuer à augmenter au cours des deux prochaines années. La fonction informatique demeure un enjeu important, en particulier pour la rapidité de réponse aux changements d'organisation, l'amélioration du pilotage de l'activité, ou encore l'intégration des systèmes d'information. Ces évolutions semblent favoriser des domaines tels que la gestion de la chaîne logistique, la gestion de la relation client, la dématérialisation de l'EDI et le contrôle de gestion et pilotage.

Contrairement aux Etats-Unis, où la concurrence dans le secteur du commerce suscite beaucoup d'innovations, les barrières à la concurrence, en France, ont peu incité les commerces existants à innover, à investir dans les TIC et à améliorer leur productivité.

Chaîne logistique : des investissements envisagés dans de nombreux domaines

Les investissements prioritaires des entreprises du secteur portent sur la logistique, incluant le transport et le stockage. D'autres priorités ressortent, notamment la coopération avec les fournisseurs, la gestion des stocks et des matières premières, la prévision, le planning et l'ordonnancement, les achats et les approvisionnements... L'objectif de ces investissements est la recherche d'un avantage concurrentiel et la réduction des coûts.

Face à la montée en puissance de l'import et à l'extension des réseaux asiatiques de fournitures, les grands distributeurs montent une chaîne d'approvisionnement fiable et capable de répondre à leur double problématique : respecter les délais de livraison des magasins européens et rentabiliser le transport.

Gestion des ressources humaines & Développement durable : les priorités 2008

Les axes d'amélioration les plus marquants concernent l'optimisation de la gestion des compétences clés, l'amélioration du dialogue social, un meilleur recrutement et l'accompagnement des réorganisations opérationnelles.

L'amélioration du dialogue et de la paix sociale continue d'être une priorité, comme l'illustrent les conflits sociaux récents dans la grande distribution alimentaire. L'appel à la mobilisation des salariés, début février 2008, portait sur les conditions



de travail, le travail dominical et les salaires, ainsi que sur la négociation d'une GPEC. Les salariés ont aussi exprimé leur insatisfaction concernant la faible reconnaissance du métier et le manque de valorisation de la fonction. Des négociations ont été engagées et plusieurs dispositifs ont été présentés, tels que la "polyactivité" ou le "temps complet choisi". En effet, le temps partiel, qui est utilisé pour s'adapter à la fréquentation de la clientèle et concerne 37% des salariés du secteur, reste l'une des causes des faibles rémunérations.

L'industrialisation des services, catalyseur de la qualité de service

La notion de service est une composante normale de l'offre, qui permet une différenciation spécifique pouvant générer des revenus supplémentaires. Les entreprises dotées d'un service après-vente favorisent la qualité de leurs prestations et leur image, tout en cherchant à fidéliser leurs clients et à en conquérir de nouveaux.

Toutefois, les services novateurs, tels que la livraison à domicile, les services à la personne, l'encaissement automatique ou les courses en "drive-in", progressent lentement et ne semblent pas prioritaires. Si le secteur des services à la personne affiche des perspectives de croissance enviables, la réalité est moins enthousiasmante. Le principal attrait de l'industrialisation des services repose sur l'amélioration de la qualité et la fiabilité de ces services.

La gestion de la relation client : de nouvelles pistes à développer

Le niveau de connaissance des clients par l'entreprise et de l'offre par les clients est jugé plutôt satisfaisant. L'efficacité de la gestion de la relation client est également jugée satisfaisante. Pour optimiser cette connaissance, les enquêtes clients, les fichiers et les études externes sont les moyens d'information les plus fréquents. Les services marketing doivent améliorer leur compréhension des nouveaux marchés et des consommateurs, tout simplement parce qu'ils sont porteurs de croissance. Le commerce électronique et les nouveaux systèmes de gestion des informations clients sont les outils les plus plébiscités pour améliorer le service rendu aux clients. Les cartes de crédit maison, le couplage multicanal, les terminaux points de vente multimédia et/ou mobiles, les forums clients demeurent des outils relativement attractifs.

En toute logique, la concurrence entre grandes surfaces devrait se renforcer et les marges commerciales diminuer, alors que celles-ci plafonnent déjà entre 2 et 3%. C'est la raison pour laquelle la plupart des distributeurs se préparent au nouveau contexte concurrentiel en améliorant leur offre commerciale : concepts innovants ; vente de produits plus rémunérateurs (téléphonie, électronique, électroménager, optique, articles de sport, bijoux, produits culturels, services financiers, produits d'épargne, assurance...); nouveaux formats de magasins (Chronodrive, Simply Market, Little Extra...); montée en gamme des produits et développement des marques propres...

Enfin, jamais les thèmes sociétaux et environnementaux n'ont autant impacté la relation entre le client et la marque. Les deux éléments essentiels exigés par les consommateurs sont la qualité des produits et services et le respect de l'environnement.

Méthodologie et profils interrogés

L'étude a été menée par téléphone sur système CATI (Computer Assisted Telephone Interview) du 10 au 28 janvier 2008.

Les interviews ont été réalisées à partir d'un fichier d'entreprises de plus de 500 salariés commandé par l'Ifop. Les secteurs concernés correspondent aux codes NAF 50 à 52 (commerce).

Au total, 100 interviews ont été réalisées auprès des Directeurs ou Responsables de la Direction Générale, Direction des Systèmes d'information, Direction des Ressources Humaines, Direction Marketing et Direction Financière.

Les interviews se répartissent de façon suivante :

	Effectif
Direction générale	10
Direction des systèmes d'information	19
Direction des ressources humaines	30
Direction marketing	19
Direction financière	22
TOTAL	100



Structure de l'échantillon

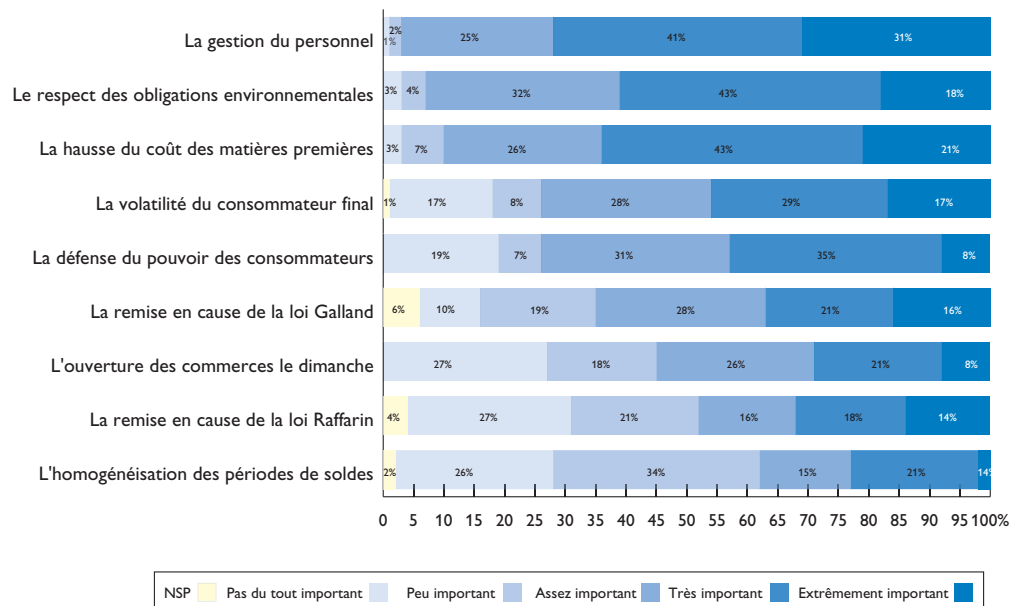
Taille	%
Entre 400 et 499 salariés	4
Entre 500 et 999 salariés	46
Entre 1000 et 1999 salariés	21
Entre 2000 et 4999 salariés	18
Plus de 5000 salariés	11
Secteur d'activité	
Textiles (GMS)	17
Distribution alimentaire (GSA produits grande conso et frais)	9
Industrie	9
Jardinerie	7
Grands magasins (Centrales)	6
Articles de sports	6
Produits agricoles	6
Bureautique	6
Jeux et jouets	5
Distribution hors alimentaire (vins et spiritueux)	5
Beauté / Santé (GMS)	4
Automobiles	4
Bricolage	3
Produits électroniques grands publics	3
Meubles	1
Autre	7
Nsp	1

Les défis du secteur de la grande consommation

Gestion du personnel, réglementation environnementale, coût des MP : les enjeux du secteur de la grande consommation

Les défis auxquels le secteur est confronté

- Comme dans l'édition précédente, la gestion du personnel demeure le défi n°1 : 97% des entreprises la considèrent comme "importante" et confirment le rôle clé des ressources humaines dans le développement du secteur de la grande distribution ;
- A l'ère du développement durable, le respect des obligations environnementales et la hausse du coût des matières premières constituent également des défis essentiels pour 93 % et 90 % des entreprises interrogées ;
- En revanche, l'ouverture des commerces le dimanche, la remise en cause de la loi Raffarin ou l'homogénéisation des périodes de soldes, thèmes largement relayés par les médias, sont considérés comme des enjeux secondaires.

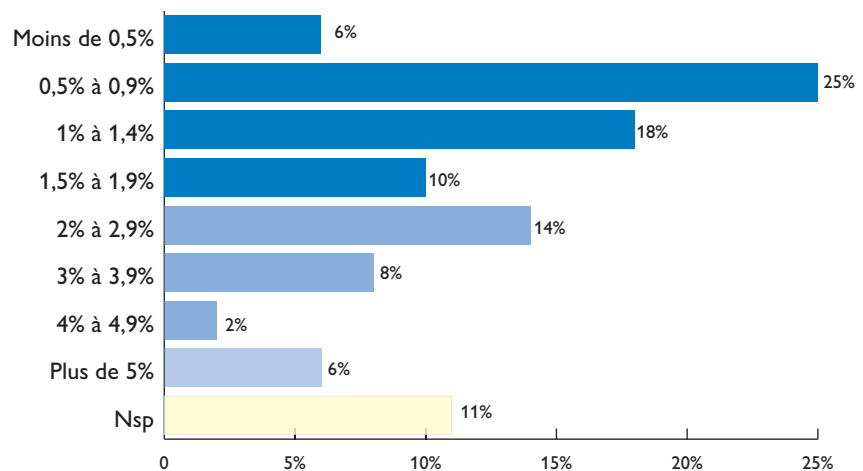


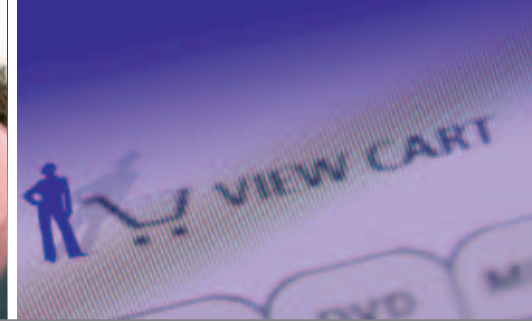


Les systèmes d'information : un grand défi pour un petit budget

Budget annuel alloué aux technologies de l'information

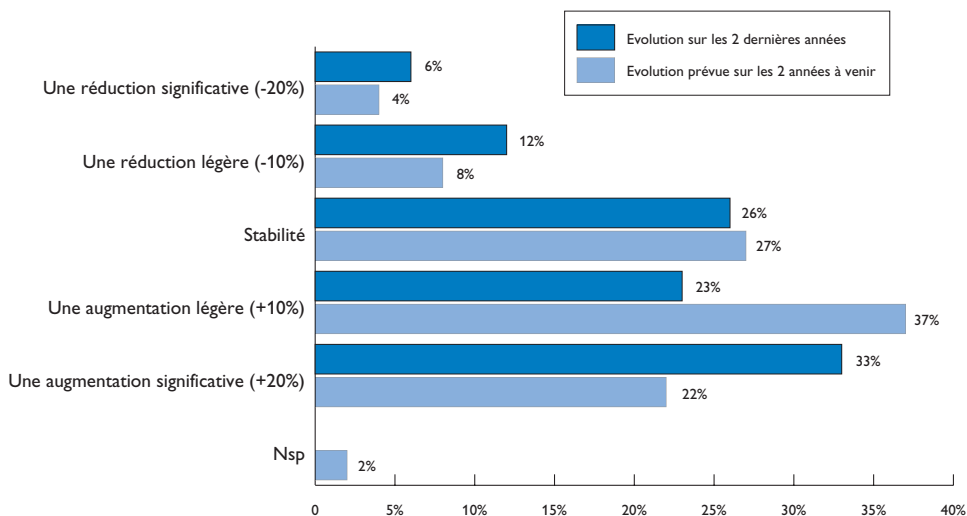
- Le nombre d'entreprises déclarant avoir consacré moins de 2 % de leur CA aux technologies de l'information a diminué significativement par rapport à la précédente édition, passant de 75 % à 59 % ;
- Près de 30 % des répondants dépensent plus de 2% de leur CA dans les technologies de l'information ;
- En moyenne, le budget consacré aux technologies de l'information correspond à 1,6 % du chiffre d'affaires des entreprises.





La tendance générale des dépenses en matière de technologies de l'information

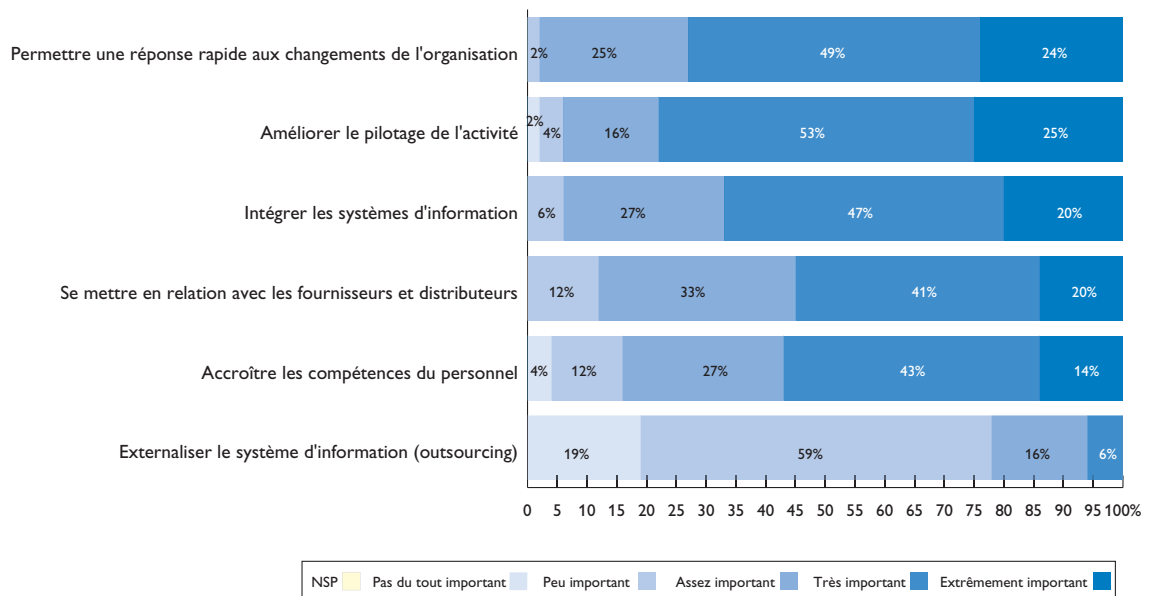
- Au cours des deux dernières années, les dépenses en matière de technologies de l'information ont progressé pour 56 % des répondants ; elles sont restées stables pour 26 % et ont diminué pour 18 % ;
- Au cours des deux prochaines années, les dépenses en matière de technologies de l'information devraient continuer à augmenter pour 59 % des entreprises et rester stables pour 27 % ;
- Contrairement à l'édition précédente, 12 % des entreprises interrogées anticipent une réduction des dépenses informatiques dans les deux années à venir.





Les axes d'amélioration pour la fonction informatique de l'entreprise

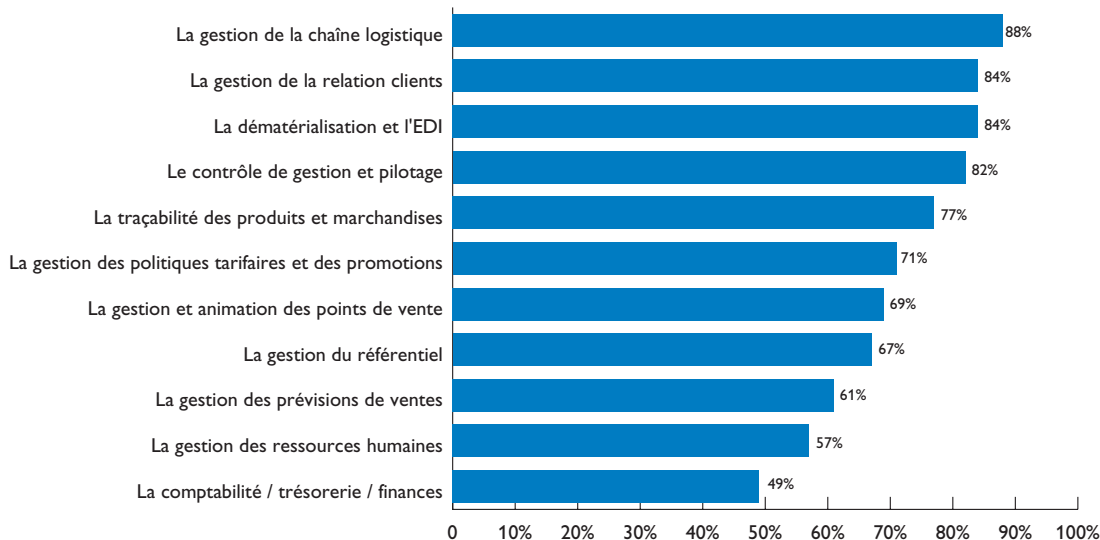
- Pas de modification par rapport à la précédente édition : pour 98 % des répondants, la fonction informatique permet surtout à l'entreprise de répondre rapidement aux changements ;
- En revanche, l'informatique en tant que moyen privilégié d'accroître les compétences du personnel passe de la 2^{ème} à la 5^{ème} position ; l'amélioration du pilotage de l'activité et l'intégration des systèmes d'information demeurent des enjeux informatiques essentiels pour 94 % des répondants ;
- Comme dans l'édition précédente, l'externalisation du SI n'est pas considérée comme une priorité pour les répondants.





Domaines de développement possibles des technologies de l'information dans les deux ans à venir

- Respectivement 88 % et 84 % des entreprises interrogées prévoient d'utiliser les technologies de l'information pour gérer la chaîne logistique et la relation clients ;
- Parmi les domaines proposés, seule la comptabilité / trésorerie / finance n'est pas considérée comme devant être développée par les IT, sans doute parce que l'informatique est déjà au cœur du processus ;
- 77 % des entreprises considèrent la traçabilité des produits et marchandises comme un domaine à développer, contre 85 % en 2007 ;
- Les entreprises interrogées considèrent la gestion des ressources humaines comme l'enjeu n°1 du secteur de la grande distribution, mais 57 % seulement envisagent d'utiliser les IT pour la développer.

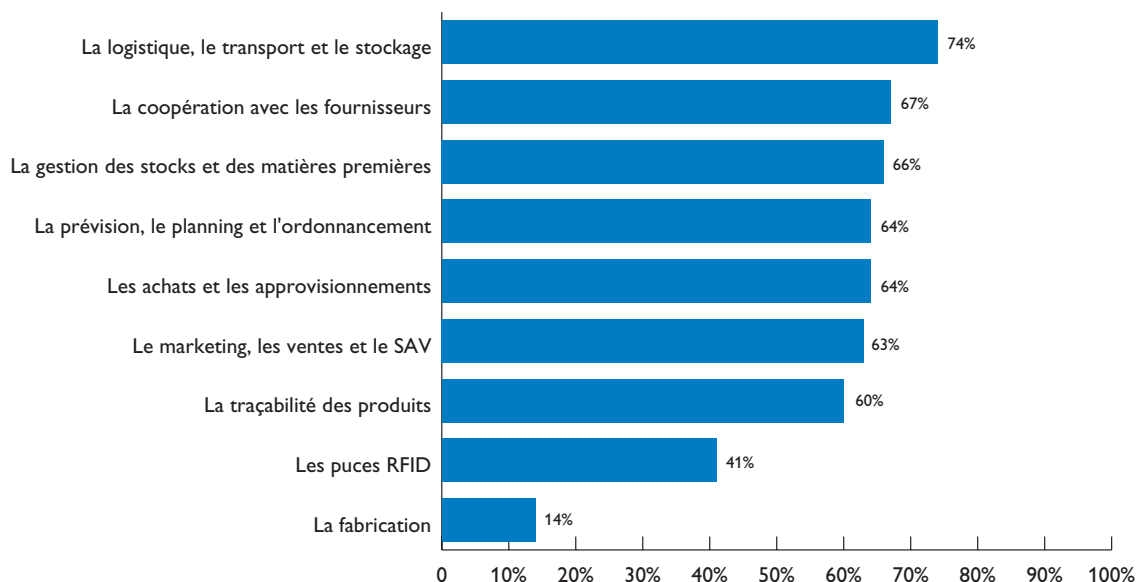


La gestion de la chaîne logistique

La chaîne logistique : des investissements envisagés dans de nombreux domaines

Les domaines d'investissement au sein de la chaîne logistique

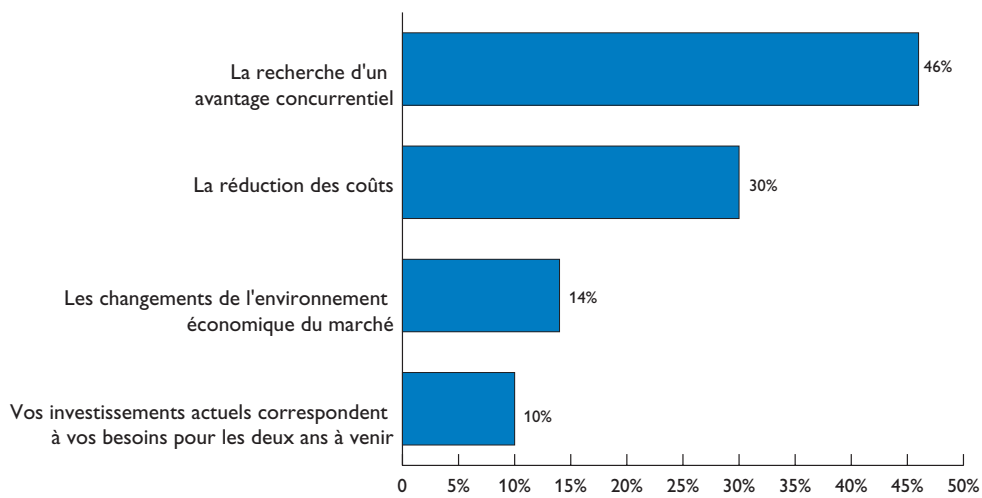
- Pour 74 % des entreprises interrogées, la logistique, le transport et le stockage sont des domaines dans lesquels elles envisagent d'investir prioritairement ;
- De nombreux autres domaines intéressent les entreprises : coopération avec les fournisseurs, gestion des stocks et des matières premières, prévision, planning et ordonnancement, achats et approvisionnements... ;
- Seules les puces RFID et la fabrication ne sont pas considérées comme des domaines d'investissement importants.





Les raisons qui motivent de possibles investissements

- La recherche d'un avantage concurrentiel est le 1^{er} facteur motivant les investissements pour 46 % des entreprises interrogées ;
- La réduction des coûts arrive en 2^{ème} position avec 30 % ;
- 10 % des entreprises interrogées considèrent ne pas avoir besoin d'investir davantage.

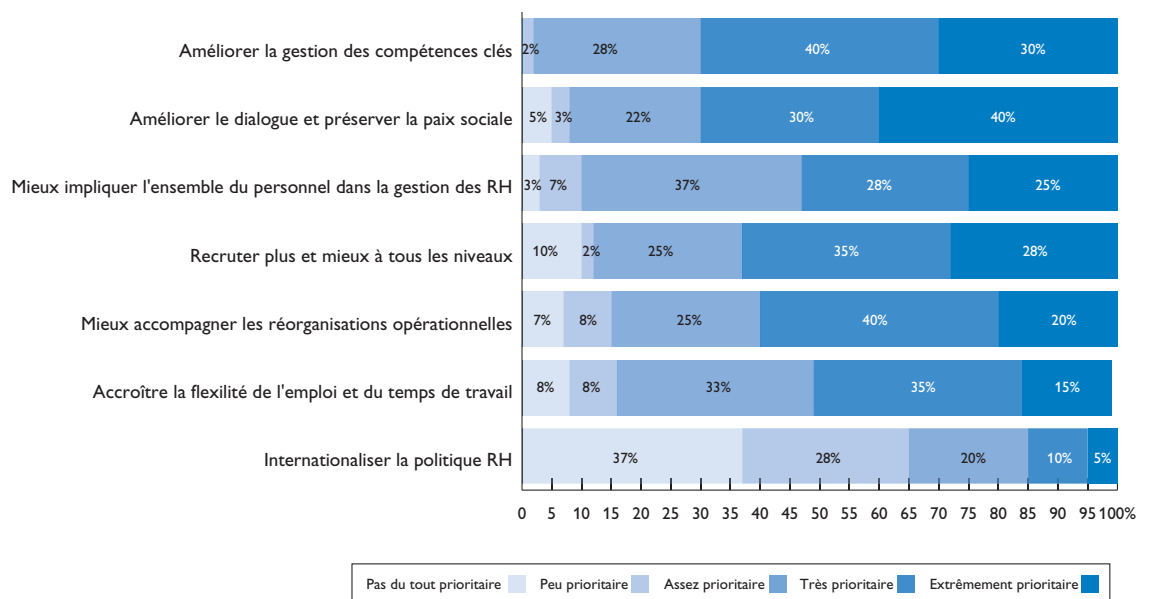


La gestion des ressources humaines et le développement durable

Gestion des ressources humaines & Développement durable : les priorités 2008

Les axes d'amélioration prioritaires de la politique de ressources humaines

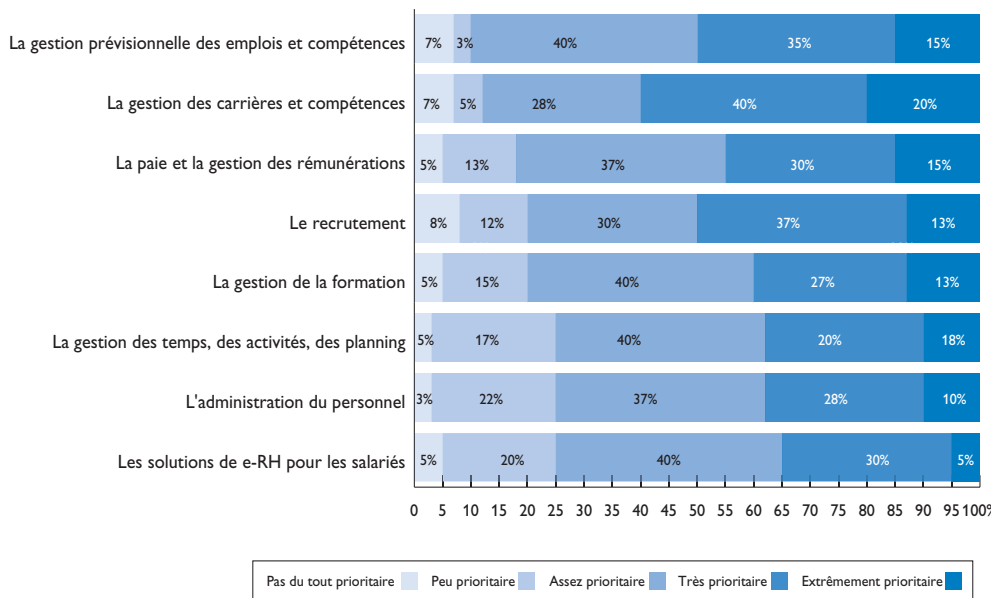
- Par rapport à l'édition précédente, l'amélioration de la gestion des compétences clés progresse de la 3^{ème} à la 1^{ère} place : 98 % des entreprises interrogées la considèrent comme un axe d'amélioration prioritaire ;
- L'amélioration du dialogue et de la paix sociale continue d'être une priorité pour 92 % des répondants ; l'intérêt porté à ce thème diminue légèrement par rapport à l'édition précédente (95 %), malgré une actualité marquée par des conflits sociaux au sein de la grande distribution ;
- En 3^{ème} position, 90 % des entreprises interrogées considèrent qu'il faut mieux impliquer l'ensemble du personnel dans la gestion des RH ; en 2007, 76 % des répondants jugeaient ce thème prioritaire ;
- L'internationalisation de la politique RH demeure le seul axe de moindre importance : 65 % des entreprises interrogées ne jugent pas ce thème prioritaire.





Les domaines d'application SI dédiés aux ressources humaines

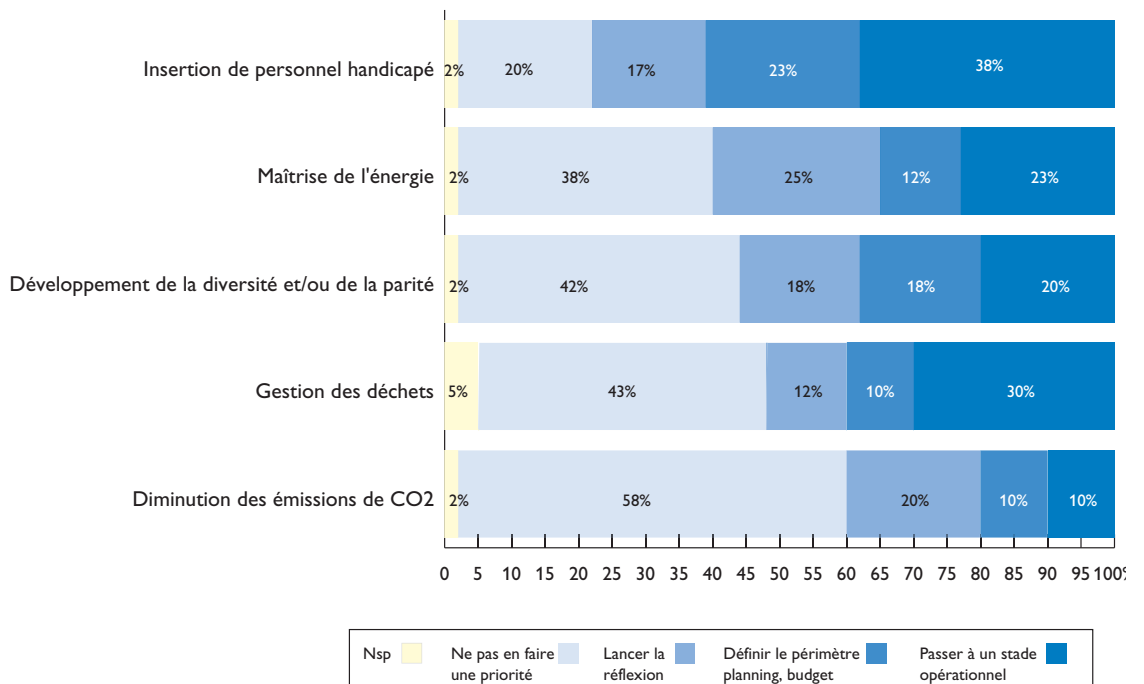
- La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences progresse nettement : pour 90 % des répondants (contre 72 % en 2007), elle est le 1^{er} domaine d'application des SIRH ;
- Dans une logique d'embauche et de rétention des compétences clés, les principaux axes d'amélioration des SIRH sont également : la gestion des carrières et compétences, la paie et la gestion des rémunérations, le recrutement et la gestion de la formation ;
- L'administration du personnel et les solutions d'e-RH sont beaucoup moins prioritaires pour les entreprises interrogées.





Les actions liées au développement durable

- L'insertion de personnel handicapé constitue une priorité pour 78 % des entreprises interrogées ; cette réponse "de convenance" se traduit par peu de réalisations concrètes ;
- Les items plus écologiques comme la gestion des déchets ou la diminution des émissions de CO² ne sont pas considérés comme prioritaires : seules 52 % et 40 % des entreprises interrogées se sentent concernées par ces problématiques.



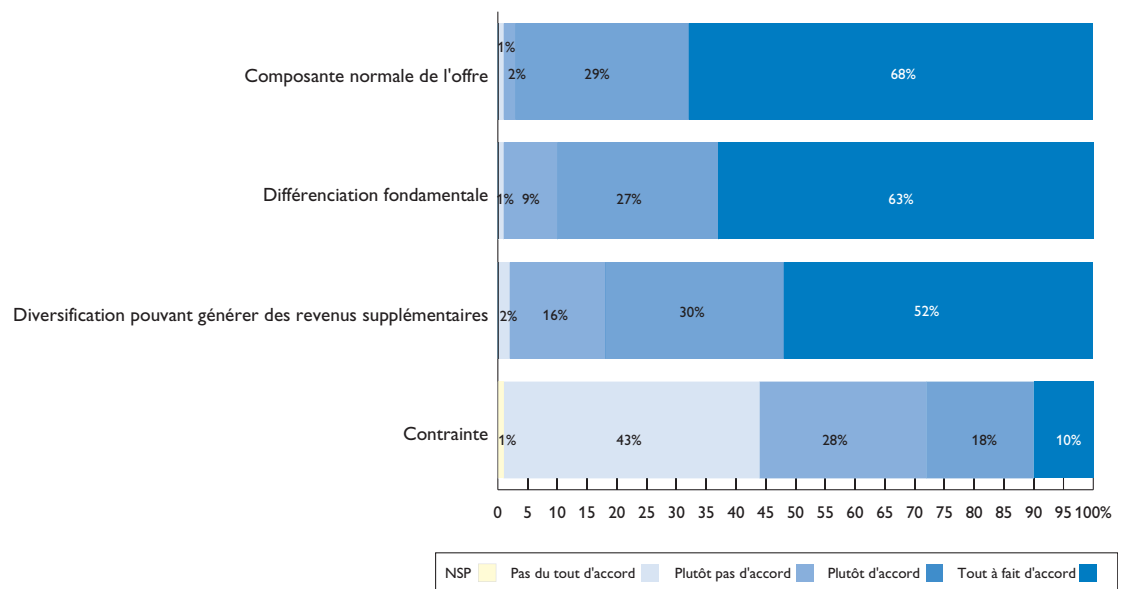


L'industrialisation des services

L'industrialisation des services, catalyseur de la qualité de service

La perception de la dimension "service"

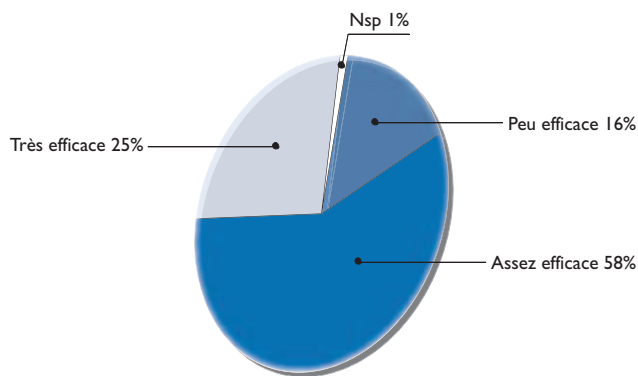
- Les services sont perçus comme une composante normale de l'offre, pour 97 % des entreprises, permettant une différenciation importante, pour 90 % des entreprises ;
- Pour 82 % des entreprises, il s'agit d'une diversification pouvant générer des revenus supplémentaires ;
- Seules 28 % des entreprises interrogées considèrent la dimension "service" comme une contrainte (contre 40 % en 2007).





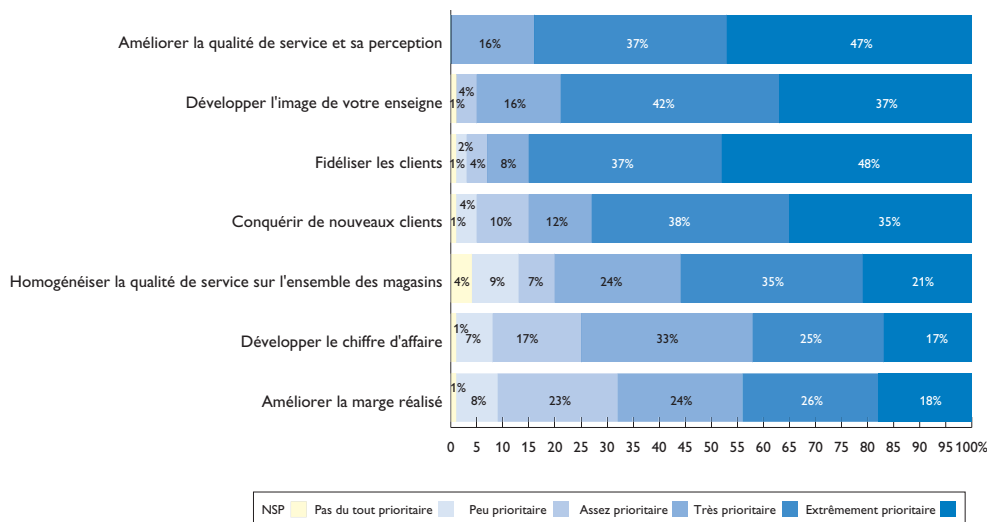
Existence d'un service après-vente (SAV)

- 71 % des entreprises disposent d'un service après-vente.



Les objectifs prioritaires du service après-vente

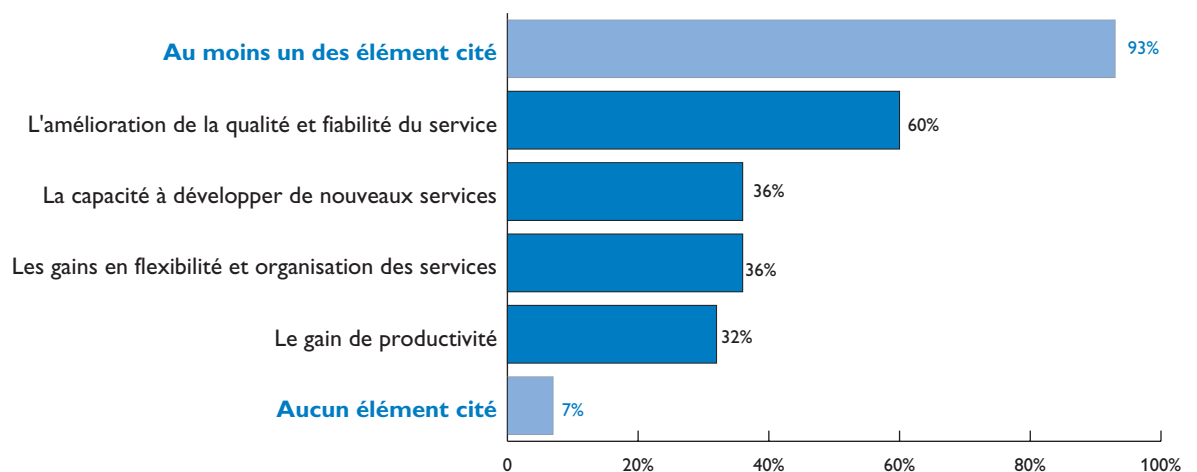
- 100 % des entreprises interrogées considèrent l'amélioration de la qualité de service et sa perception comme un objectif prioritaire (contre 76 % en 2007) ;
- Le développement de l'image de l'enseigne et la fidélisation des clients arrive en 2^{ème} position avec 95 % ;
- Le développement du chiffre d'affaires et l'amélioration de la marge réalisée arrivent en dernière position : pour les entreprises, le SAV est davantage perçu comme une contrainte.





Les principaux apports de l'industrialisation des services

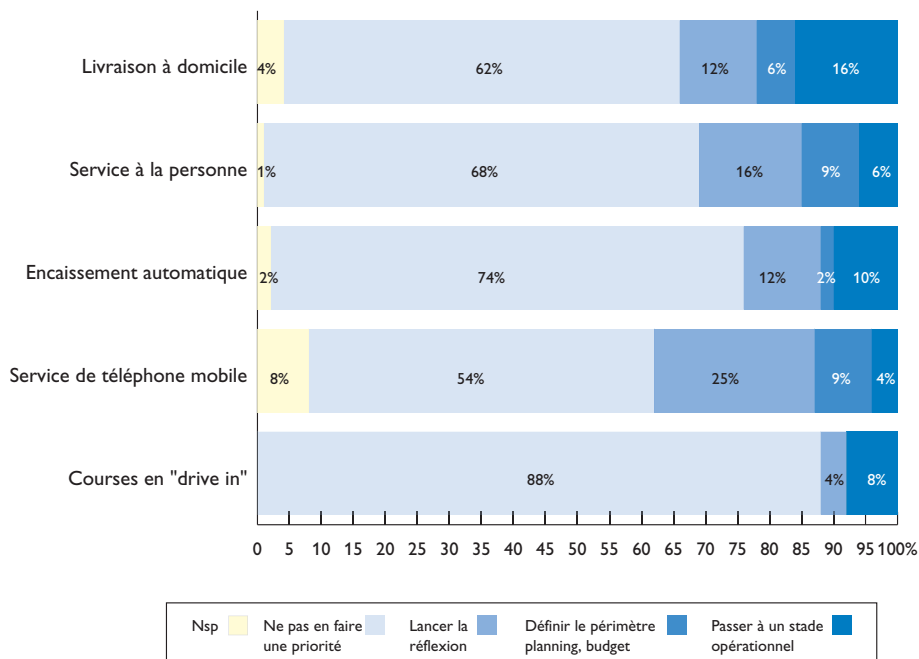
- Le 1^{er} apport de l'industrialisation des services est l'amélioration de la qualité et la fiabilité du service pour 60 % des répondants ;
- La capacité à développer de nouveaux services, les gains en flexibilité et organisation des services sont deux apports de l'industrialisation des services pour 36 % des répondants ;
- 7 % des entreprises considèrent que l'industrialisation des services n'a rien apporté aux domaines cités.





Les nouveaux services

- Les nouveaux services testés ne concernent qu'une minorité des acteurs de la grande distribution ;
- Seules 34 % des entreprises interrogées considèrent la livraison à domicile comme un service important ;
- De même, 68 % des répondants ne font pas du service à la personne un axe prioritaire ; avec 74 % de réponses négatives, l'encaissement automatique souffre du même constat ;
- Les courses en "drive-in" arrivent en dernière position : seules 12 % des entreprises interrogées les considèrent comme un service à exploiter.

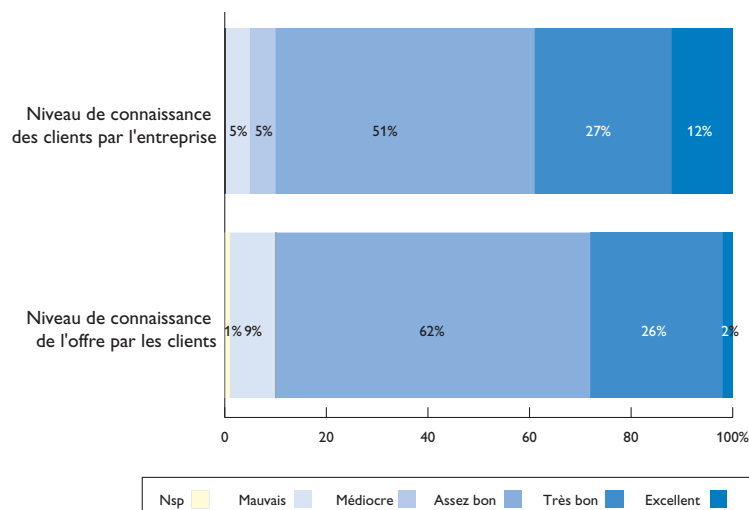


La gestion de la relation client

La gestion de la relation client : de nouvelles pistes à développer

Le niveau de connaissance des clients de l'entreprise

- 39 % des entreprises interrogées estiment avoir un très bon, voire un excellent niveau de connaissance de leurs clients ; 51 % le jugent assez bon ;
- A contrario, 10 % des répondants pensent ne pas bien connaître leurs clients.



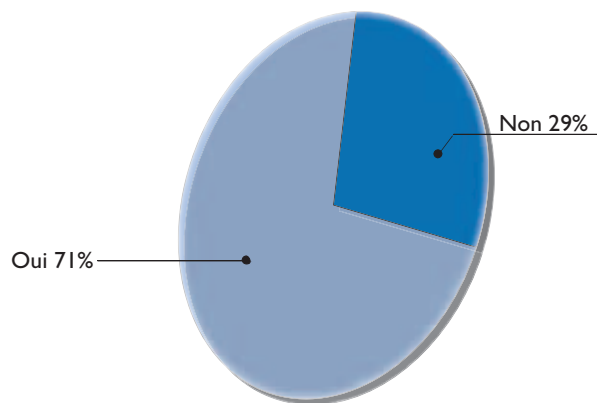
Le niveau de connaissance des clients concernant l'offre de l'entreprise

- 62 % des entreprises interrogées estiment que les clients connaissent assez bien leur offre ; 26 % jugent que cette connaissance est très bonne ; 2 % excellente ;
- 9 % des répondants estiment que leurs clients ne connaissent pas bien leur offre.



L'efficacité de la relation client de l'entreprise

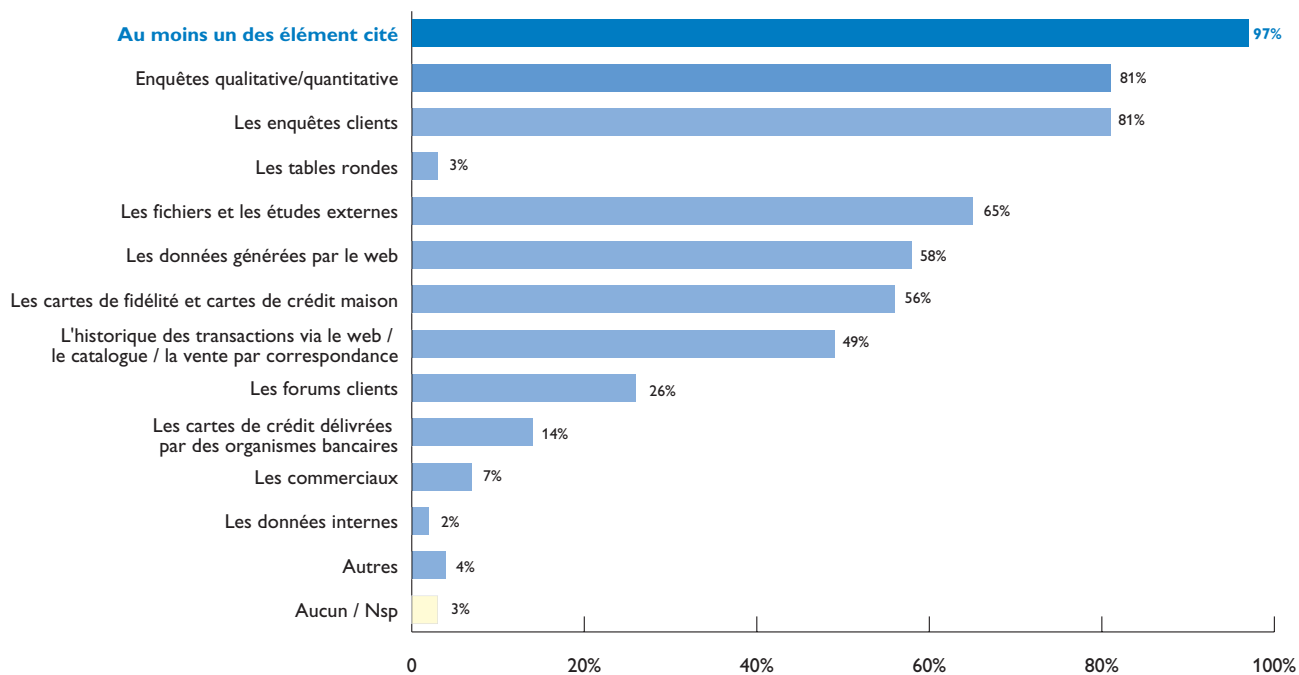
- 58 % des entreprises interrogées pensent que leur GRC est assez efficace ; 25 % la jugent très efficace ;
- 16 % estiment que la relation client est peu efficace.





Les moyens utilisés pour obtenir des informations sur les clients

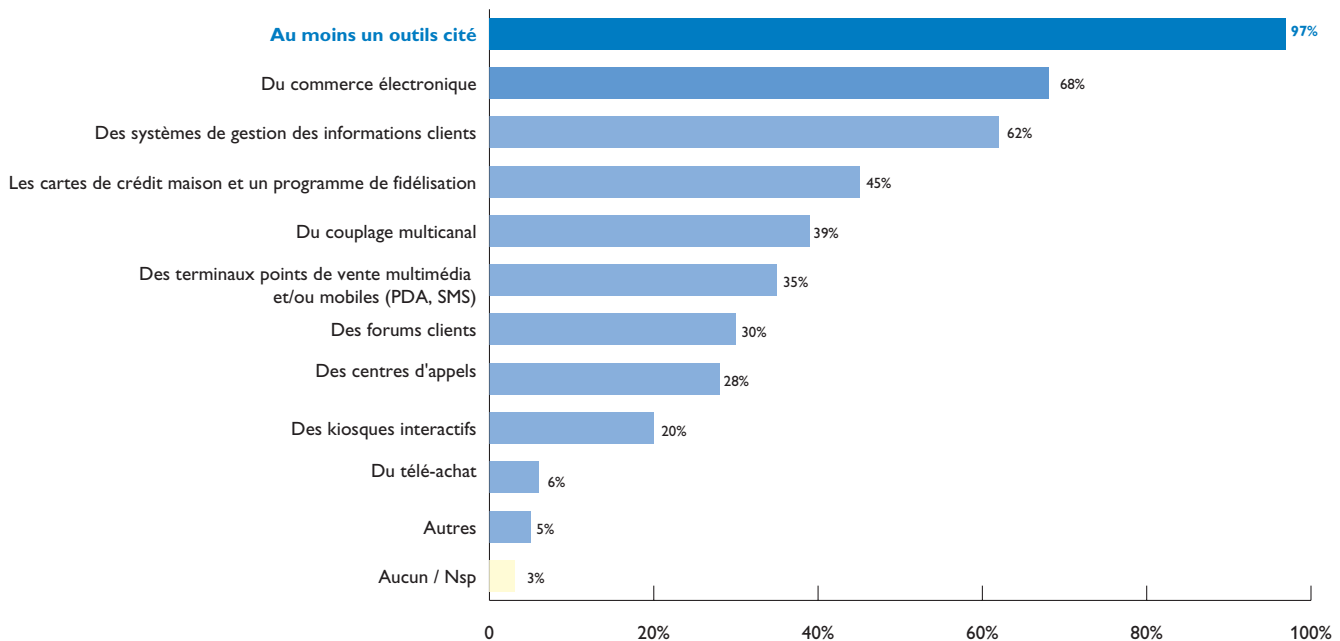
- Les principaux moyens de récolte d'informations sur les clients restent les enquêtes (quali/quantif/clientes) pour 81 % des entreprises interrogées ; les études externes et les cartes de fidélité demeurent des sources majoritairement utilisées (pour 65 % et 56 % des personnes interrogées) ;
- Pour 58 % des répondants (contre 23 % en 2007), les données générées par le web constituent aussi un bon moyen de connaître sa clientèle ; l'historique des transactions via le web / le catalogue / la VPC progresse fortement (49 % contre 16 % en 2007) ;
- En moyenne, les entreprises interrogées utilisent 3,7 sources d'information différentes.





Les outils attendus pour améliorer le service aux clients

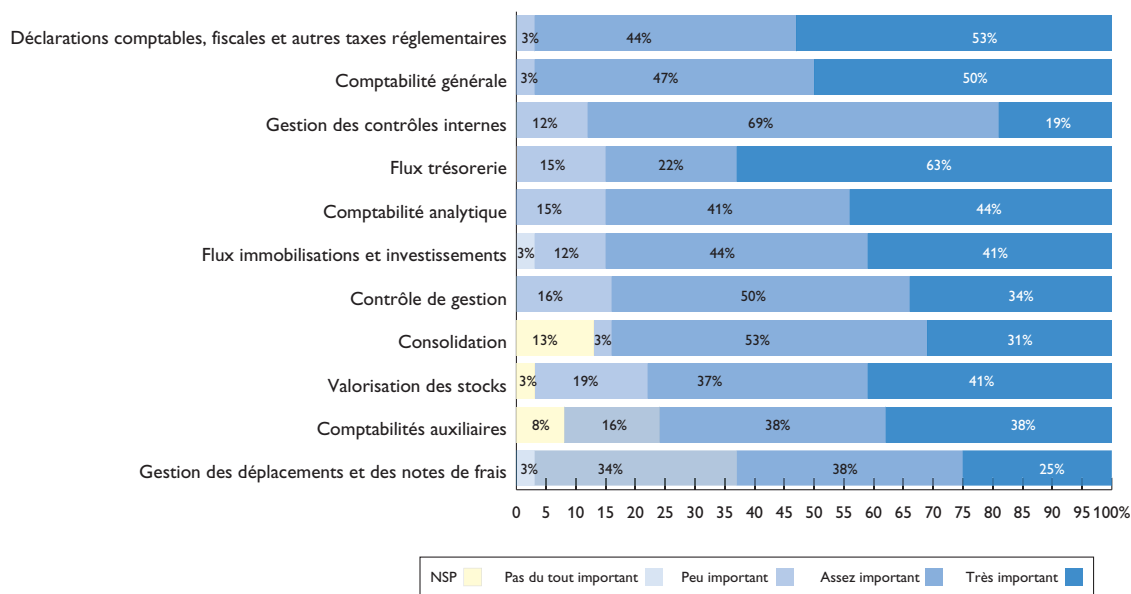
- Les deux outils les plus plébiscités pour améliorer le service aux clients sont le commerce électronique (pour 68 % des entreprises) et les systèmes de gestion des informations clients (62 %) ; on peut qualifier ces choix de consensuels ;
- Les cartes de crédit maison (45 %), le couplage multicanal (39 %), les terminaux points de vente multimédia et/ou mobiles (35 %), les forums clients (30 %) demeurent des outils relativement attractifs pour les entreprises interrogées ; seules 6 % d'entre elles accordent du crédit au télé-achat ;
- En moyenne, les entreprises interrogées comptent développer 3,4 outils pour améliorer le service aux clients.



La finance

L'efficacité du Système d'Informations Comptables et Financiers

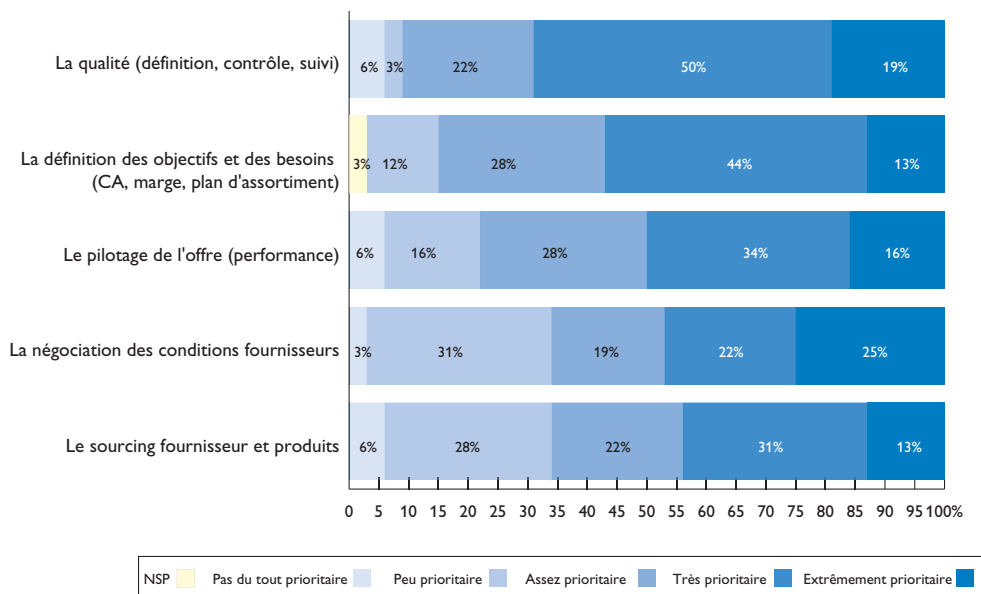
- 97 % des entreprises interrogées sont satisfaites de la façon dont leur Système d'Informations Comptables et Financiers traite la comptabilité générale, ainsi que les déclarations comptables, fiscales et autres taxes réglementaires ;
- Autres domaines satisfaisants, voire très satisfaisants pour les entreprises interrogées, la gestion des contrôles internes, le traitement du flux de trésorerie, la comptabilité analytique, les flux immobilisations et investissements ;
- En dernière position, la gestion des déplacements et des notes de frais, qui ne satisfait que 63 % des répondants.





Les priorités d'actions pour la Direction Financière

- Pour l'année à venir, 91 % des entreprises interrogées considèrent la qualité (sa définition, son contrôle, son suivi) comme une action prioritaire ; la définition des objectifs et des besoins arrive en 2^{ème} position ;
- La négociation des conditions fournisseurs et le sourcing fournisseurs et produits apparaissent comme des actions moins prioritaires : 66 % des répondants les jugent importantes.





Computer Sciences Corporation

Pour toute information complémentaire sur cette publication ou sur l'offre de CSC,
contactez la direction de la communication et du marketing : +33 1 55 70 70 70

Siège Régional

Immeuble Balzac - 10, Place des Vosges
92072 Paris La Défense Cedex
+33 1 55 70 70 70

France

Axe Liberté - 14, Place de la Coupole
94227 Charenton Cedex
+33 1 43 53 57 57

AEROPOLE - Bâtiment 5

5, Avenue Albert Durand - 31700 Blagnac
+33 5 67 69 89 00

Belgique

Hippocrateslaan 14
B-1932 Sint-Stevens-Woluwe
+32 2 714 7111

Luxembourg

Goldbell Center
5, rue Eugène Ruppert
L-2453 Luxembourg
+ 352 24 83 42 20

Espagne

Av. Diagonal, 545 Planta 6
08029 Barcelona
+ 34 93 4930900

Italie

Centro Direzionale Milanofiori
Strada 3, Palazzo B1
20090 Assago (MI)
+ 39 0257775.1

Portugal

Lagoas Park - Edifício 1,3º
2740-264 Porto Salvo
+ 35 1 2100 40 800

Monde

Amérique

3170 Fairview Park Drive
Fall Church, VA. 22042
United States
+1 703 876 1000

Europe, Moyen-Orient, Afrique

Royal Pavilion
Wellesley Road
Aldershot
Hampshire
GU11 1PZ
United Kingdom
+44 1252 534000

Australie/Nouvelle Zélande

460 Pacific Highway
St. Leonards NSW 2065
Australia
+61 2 9901 1111

Asie

T39 Cecil Street
#08-00 Cecil House
Singapore 069539
Republic of Singapore
+65 221 9095

A propos de CSC

Computer Sciences Corporation accompagne ses clients dans l'utilisation des technologies de l'information et dans la réalisation de leurs objectifs, pour améliorer en permanence leurs résultats.

Grâce à sa large gamme de compétences, CSC fournit à ses clients des solutions sur mesure pour gérer la complexité de leurs projets afin de leur permettre de se concentrer sur leur cœur de métier, collaborer avec leurs partenaires et clients, et améliorer leurs performances opérationnelles. CSC met un point d'honneur à comprendre les problématiques de ses clients et mobilise ses experts, forts d'une longue expérience de leurs métiers et de leurs secteurs d'activité, pour collaborer avec leurs équipes. Totalement indépendant à l'égard de tout fournisseur, CSC livre ainsi des solutions qui répondent au mieux aux besoins spécifiques de chaque client.

Depuis plus de 40 ans, des clients, tant privés que publics, confient à CSC l'externalisation de leurs processus de gestion et de leur informatique, ainsi que l'intégration de leurs systèmes. Partout dans le monde, ils témoignent également de leur confiance en sollicitant les collaborateurs de CSC pour des missions de conseil.

La société est cotée à la Bourse de New York (NYSE) sous le symbole "CSC".