

# L'omnicanal au cœur du commerce d'aujourd'hui

Jeudi 8 avril 2021

**Enrique Martinez**

Directeur Général

**FNAC DARTY**

**Annabel Chaussat**

Directrice e-Commerce-Marketing

**FNAC DARTY**

## COMPTE-RENDU

---

Par Wavestone

**WAVESTONE**

---

Le 8 avril 2021, le Club Les Echos en partenariat avec Wavestone et Nutanix, recevait Enrique Martinez, Directeur Général du groupe Fnac Darty et Annabel Chaussat, CEO Fnac Espagne, sur le thème « L'omnicanal au cœur du commerce d'aujourd'hui », animé par David Barroux, Rédacteur en Chef, Les Echos.

L'année 2020 a été marquée par une crise sanitaire sans précédent, qui a notamment entraîné la fermeture de tous les commerces non-alimentaires. L'impact a été conséquent sur le secteur du Retail et de la Distribution, qui a dû s'adapter et se réinventer. C'est dans ce contexte qu'Enrique Martinez et Annabel Chaussat reviennent sur l'importance de l'omnicanalité et sa place dans la stratégie du groupe Fnac Darty.

Fnac Darty en quelques chiffres :

- 7,5 milliards de CA en 2020 donc 29% en ligne
- 25 000 collaborateurs dont 19 000 en France
- + de 900 magasins, soit + d'1 million de m<sup>2</sup>
- Plus de 9M d'adhérents Fnac dont 8M en France

Enrique Martinez a rejoint la Fnac en 1997, dirigeant plusieurs pays pour la marque, avant de devenir Directeur Général du groupe en 2017.

Annabel Chaussat a été récemment nommée CEO de Fnac Espagne (2e pays pour la FNAC, 3e pays pour le groupe) après avoir rejoint le groupe Fnac Darty en 2018 en tant que Directrice Marketing et e-Commerce.

## **Une accélération des tendances de consommation vers le digital : l'e-commerce comme recours à la crise sanitaire**

Le groupe Fnac Darty a terminé l'année 2020 en croissance de 2%, notamment grâce à un 4e trimestre très dynamique. La période a vu un net renforcement de la part du e-commerce dans le chiffre d'affaires qui est passé de 20% pré-covid à 30% sur l'année 2020. Les comportements observés sont pour l'heure résilients et cette tendance se maintient, portée par le contexte sanitaire persistant et le télétravail.

En 2020, le groupe a constaté une hausse historique du trafic sur ses sites avec plus de 55 millions de visiteurs par mois et a enregistré 5 millions de nouveaux clients ayant effectué un premier achat en ligne sur l'un des deux sites. L'enjeu actuel réside dans la fidélisation de ces nouveaux clients, qui passe en premier lieu par le programme de fidélité et sa carte « Fnac + ». Les contenus marketing sont ainsi particulièrement travaillés et de nombreuses initiatives continues d'être déployées pour animer la relation client et faire découvrir les produits.

Cependant, la majorité de ces nouveaux clients ne restent pas cantonnés au digital : « ce sont des clients que nous avons aussi en magasin » affirme Annabel Chaussat. Si les ventes en ligne ont fortement augmenté, « les magasins restent au cœur de l'expérience du commerce d'aujourd'hui », ajoute-t-elle, ce qui confirme la complémentarité des deux canaux de vente.

## **La complémentarité magasin - e-commerce : le meilleur des deux mondes**

Enrique Martinez l'affirme : « le parc de magasins joue un rôle clé à l'heure de l'omnicanalité : les clients continuent à vouloir toucher les produits, à les avoir immédiatement... La pandémie a mis ce rôle encore plus en évidence ». Ainsi, selon lui, 95% des parcours client commencent en digital avant de se poursuivre en magasin, et, face à un très grand nombre de produits disponibles, les conseils d'un vendeur spécialisé sont appréciés et rassurent. En outre, plus de la moitié des ventes en ligne sont récupérées dans les magasins, notamment via le système de Click & Collect. Ce taux a été maintenu en 2020 et ce malgré les confinements.

Le digital vient également renforcer l'expérience d'achat en magasin. En témoigne le service numérique Pay&Go récemment déployé et permettant à un client de scanner puis de payer un produit directement depuis l'application Fnac avant de sortir du magasin sans passer par les caisses. Pour accompagner ces transformations, les vendeurs sont équipés de dispositifs mobiles leur permettant de fluidifier la relation client : mise à disposition d'informations produits et client en temps réel, encaissement direct...

Pour Fnac Darty, l'omnicanalité représente un travail de longue haleine, initié bien avant la crise sanitaire, ce qui a permis au groupe de poursuivre ses activités de façon performante malgré la fermeture des magasins. « On se rend compte aujourd'hui à quel point nous avons besoin d'un commerce unifié et intégré » analyse Annabel Chaussat. Le défi a notamment été logistique, avec des centaines de

millions de transactions à gérer pour des produits disséminés dans de nombreux entrepôts. Grâce à l'agilité des processus et à la mobilisation de toutes les équipes, Fnac Darty a pu rapidement s'adapter à la nouvelle donne sanitaire.

## **Les perspectives pour le commerce de demain : un digital plus humain, une consommation plus responsable, une offre plus servicielles**

La montée en puissance du e-commerce est une opportunité pour les retailers. Cependant, pour obtenir le meilleur des deux mondes, il est nécessaire de s'adapter constamment. Pour Enrique Martinez, « l'étape d'après est de savoir comment remettre de l'humain et de l'expérience client dans le digital, souvent froid et transactionnel ». Une analyse partagée par Annabel Chaussat, pour qui « nous avons besoin d'incarner l'humain dans des sites un peu trop typés catalogue ».

Le premier enjeu est de prodiguer une aide au choix satisfaisante aux clients e-commerce en leur faisant bénéficier des mêmes conseils que s'ils étaient en magasin. Le groupe a par exemple recours au chat vendeur, qui permet au client de demander des informations en temps réel sur certains produits. Fnac Darty a également effectué en 2020 plus d'une cinquantaine de livestreams au cours desquels ses vendeurs ont présenté des produits à un grand nombre de clients : un million de personnes étaient ainsi connectées pour suivre la présentation des XBOX Séries X et S. Ce procédé permet, selon Annabel Chaussat, « d'incarner l'extraordinaire passion des vendeurs pour leur donner un fort écho en ligne ».

L'accent sera également mis sur la consommation responsable. Les clients, et notamment les plus jeunes, sont de plus en plus attachés à réduire l'impact écologique de leur achat. « Aujourd'hui, sur les gros électroménagers, un client sur deux choisit en fonction de la durée de vie du produit », affirme Enrique Martinez. Fnac Darty s'engage ainsi, en collaboration avec les industriels, à allonger la durée de vie des produits et des pièces détachées. « Il faut que la décision de changer de produit soit un choix et non une obligation » ajoute-t-il. Le groupe réutilise également 50.000 tonnes de produits par an : réparation, recyclage, don à des associations...

Enfin, Fnac Darty souhaite étendre sa stratégie de service qui représente une source de revenu conséquente et à forte valeur ajoutée. Le groupe ambitionne ainsi de devenir plus qu'un distributeur et de se transformer à terme en un véritable fournisseur de services : réparation, intervention à domicile, téléassistance, cyber-protection des contenus, ... Pour Enrique Martinez, « l'avenir du groupe s'inscrit dans ce schéma-là. Dans dix ou quinze ans nous serons reconnus comme un distributeur de services qui vend aussi les produits qui vont avec ». Darty a ainsi lancé son service d'abonnement, « Darty Max » : pour 10€/mois, l'abonné peut faire réparer tous ses appareils électroménagers gratuitement jusqu'à 15 ans après l'achat. La formule a reçu un bel accueil puisque quelques 200.000 clients y ont adhéré et sont satisfaits, le NPS (Net Promoter Score) s'établissant à plus de 75. Le but est désormais de communiquer sur cet abonnement pour attirer le grand public.

## **Conclusion**

L'omnicanalité est donc au cœur de la stratégie du groupe Fnac Darty. Les investissements antérieurs ont permis une adaptation éclair lors de la crise sanitaire avec la mise en place d'une stratégie résiliente et efficace. La fermeture des magasins pendant le confinement a renforcé les convictions du groupe dans ce domaine : les magasins et le digital ne s'affrontent pas, ils sont bel et bien complémentaires. Demain plus encore qu'aujourd'hui.