



Domaine : Droit Economie Gestion

Mention : STAPS management du sport

Spécialité : Management des organisations sportives
(MOS)

Mémoire de MASTER 2

Présenté par WEIL Damien

Sous la direction de Denis BERNARDEAU/ Pierre-Olaf SHUT

Connexion entre le digital et la satisfaction client en entreprise.

Le digital et la satisfaction client chez Décathlon.

Mots clés : Le digital, la satisfaction client, Décathlon

Nom de la structure d'accueil : Magasin de Décathlon Bois-Sénart

Nom du tuteur : Sylvie Mercier

Déclaration sur l'honneur

« J'atteste sur l'honneur que les travaux soumis en mon nom sont exclusivement le fruit de mes propres efforts et que toute idée ou tout document utilisé pour étayer ce travail et ne constituant pas une réflexion personnelle, est en conséquence, cité en référence. »

«  Damien WEIL »

Préface

C'est après 1 an et demi passé au sein de Décathlon que j'ai pris la décision de réaliser mon mémoire sur le digital en entreprise et plus particulièrement le digital chez Décathlon. Décathlon est également orienté sur le client ce qui m'a permis de trouver facilement mon thème de mémoire : le rapport entre la satisfaction client et le digital.

Etant assistant responsable de rayon j'ai énormément d'accès aux informations nécessaires à l'écriture de mon mémoire et il est facile pour moi de trouver des personnes directement concernées par le sujet de mon mémoire.

C'est pour cela qu'aujourd'hui je tenais à remercier toutes les personnes que j'ai interviewé au sein de ce mémoire :

- Merryl WAERNESSYCKLE
- Laurent GOBY
- Magali LEGUAY
- Abdelaziz SQUALI
- Alison CERTA
- Client de Décathlon

Les personnes qui sont intervenues dans mon mémoire par l'intermédiaire de formations, de réunions ou de conférences :

- Xavier MERY
- Nicola CAVORT
- Damien LEBAS
- Romain SATORIUS

Enfin je tiens à remercier toutes les personnes qui m'ont soutenu et apporté de l'aide morale et écrite pour ce mémoire :

- Gwendoline GERARD
- Valérie WEIL
- Jordan PARISOT

Sommaire

INTRODUCTION	P5 à P12
- Contextualisation.....	P5 à 9
- Problématique.....	P9
- Actions pour élucider la problématique.....	P9 et P10
- Hypothèses.....	P10 et P11
- Plan.....	P12
I : LE DIGITAL DANS NOTRE SOCIETE.....	P13 à P31
- a) Comprendre le digital dans notre société.....	P14 à P17
- b) Appréciation du digital par l'Homme.....	P17 à P29
- c) La place de Décathlon au sein de la société.....	P29 à P31
II : LE DIGITAL AU SEIN DE DECATHLON.....	P32 à P51
- a) L'évolution du digital chez décathlon.....	P33 à P35
- b) Le digital actuel chez décathlon vs la concurrence.....	P35 à P45
- c) L'avenir du digital chez Décathlon.....	P45 à P51
II : LE DIGITAL UN SOUTIEN POUR LA SATISFACTION CLIENT.....	P52 à 64
- Satisfaction client.....	P53 à 57
- Services mis en place par décathlon pour augmenter la satisfaction client.....	P57 à 62
- Le digital, un appui à la satisfaction client.....	P 62 à P64
CONCLUSION.....	P65 à 73
ANNEXES.....	P74 à 78

INTRODUCTION

Contextualisation.

A propos de Moi

Je suis actuellement en Master 2 management des organisations sportives au sein de l'université Paris Est Marne la Vallée. Titulaire d'une licence STAPS option management à l'université d'Orsay Paris Sud j'ai poursuivi mes études en m'orientant davantage sur un aspect marketing sportif. J'ai effectué ma première année de master au sein de l'école AMOS Paris. J'ai beaucoup apprécié cette école et elle m'a beaucoup apporté. N'ayant jamais cours le lundi et le mardi au sein de cette école j'ai immédiatement cherché un travail étudiant pour avoir un certain revenu. C'est ainsi que je suis rentré à Décathlon, l'enseigne m'a beaucoup plu et les valeurs que véhicule l'entreprise étaient compatibles avec ce que je cherchais. Les possibilités d'évolution m'ont attiré, j'ai donc décidé de réaliser mon alternance au sein de Décathlon. Malheureusement AMOS est une école privée qui coûte cher, Damien LEBAS, directeur du magasin de Décathlon Bois-Sénart n'acceptait de me prendre en alternance qu'à une condition : celle de changer d'école. Il m'a conseillé l'école dans laquelle il enseigne actuellement, c'est-à-dire l'université de Paris EST Marne la Vallée. Voilà pourquoi et comment je me suis retrouvé ici aujourd'hui, changement que je ne regrette pas car j'y apprend énormément.



A travers cela je dois également parler brièvement de Jordan Parisot qui a été mon responsable durant plus d'un an et qui a su convaincre Damien de me prendre en alternance. C'est Jordan qui m'a formé lors mon arrivée à Décathlon et qui m'a accompagné dans mon projet professionnel de devenir responsable de rayon à la sortie de mes études. Aujourd'hui Jordan a évolué et j'ai actuellement une autre responsable, nous fonctionnons davantage en doublon et je suis aujourd'hui réellement assistant responsable de rayon.

En tant qu'assistant responsable de rayon je mène beaucoup de projets et je suis très observé sur mes savoirs-être tel le courage managérial, le leadership, ma capacité à fédérer et dynamiser une équipe.

Voici quelques exemples de missions que je suis en train de mener ou que j'ai menées récemment

- J'ai pris en charge l'animation du magasin autour de l'opération commerciale de Noël, j'ai créé différents challenges afin de dynamiser les équipes du magasin pour favoriser deux points : l'économie et la satisfaction client. J'ai eu de très bons retours sur ce challenge, tout le magasin a apprécié et j'ai été félicité par l'équipe cadres.
- Je suis en train d'écrire un projet sport local (PSL), c'est l'écriture d'une politique commerciale autour d'un sport que l'on a choisi (ici la marche sportive). L'objectif est de se fixer des objectifs à trois ans et de développer ce sport. Pour le moment je suis bien parti, j'ai commencé à cibler mes clients et la signature d'un partenariat avec un club de marche va bientôt se faire.
- Enfin j'ai également pris le lead sur la team bleu et vert du magasin, c'est tout ce qui concerne le développement durable. Mon objectif est de trouver des idées pour diminuer la consommation du magasin et améliorer le recyclage. J'ai pris contact avec le leader France qui m'a beaucoup apporté et j'ai plein d'idées en tête aujourd'hui.

Voilà donc quelques missions que je suis en train de mener au sein du magasin en plus de mon métier principal, vendeur au rayon cardio marche.

A propos de Décathlon :

Cela fait donc un an et demi que je travaille au sein de Décathlon, qui est une enseigne de grande distribution sportive. Créée en 1996 par Michel Leclercq, Décathlon ne cesse de se



développer et d'accroître dans le monde. Aujourd'hui leader dans la distribution d'articles de sport, l'enseigne a su se placer sur un marché porteur et se différencier de ses concurrents en proposant ses propres marques à un prix très bas pour répondre à sa promesse : « rendre le sport accessible à tous ». L'enseigne arrive aujourd'hui à toucher un très large public allant du simple débutant au sportif expert. (Parfois un peu plus de mal sur ce dernier, c'est l'une de ses stratégies à court terme : développer l'offre pour vraiment toucher l'ensemble des sportifs débutants à experts).

Décathlon offre une multitude de possibilités d'évolution, et aujourd'hui même un vendeur peut prendre en charge de grosses responsabilités pour développer l'entreprise ou le magasin.

Une grande autonomie est laissée aux différents collaborateurs de la boîte et elle supprime petit à petit la hiérarchie pyramidale et s'oriente vers quelque chose d'horizontal avec uniquement des leaders ou des coachs qui sont là pour nous aider dans nos missions.

Le magasin de Bois Sénart s'inscrit très bien dans cette stratégie et Damien LEBAS laisse beaucoup de libertés pour entreprendre des choses. C'est pourquoi j'apprécie beaucoup ce magasin qui a une certaine expérience. Travaillant ainsi dans ce lieu depuis plus d'un an, j'ai énormément d'informations sur les projets de la boîte, sur ses stratégies à venir mais également sur son développement digital. J'ai connu déjà certaines progressions digitales et je connais beaucoup de choses qui vont arriver. C'est pourquoi j'ai décidé de prendre comme thème de mémoire **le digital au sein de Décathlon**.

Pourquoi ce choix de mémoire

Je ne suis pas quelqu'un de très « digital » et je dirai même à l'inverse que je suis plutôt mauvais dans ce domaine, mais je comprends l'importance que cela peut avoir et la vitesse à laquelle cela avance. Je suis mauvais en digital mais c'est un domaine que je trouve très intéressant, j'apprécie ce que je peux y trouver et je suis même très souvent surpris de ce qu'on peut faire aujourd'hui. En réalisant ce mémoire je vais augmenter mes connaissances dans le domaine du digital qui est aujourd'hui une compétence quasiment indispensable, c'est un vrai atout auprès des entreprises de connaître le monde du digital. C'est un domaine exponentiel et aujourd'hui j'ai vraiment trop peu de connaissances, il est donc essentiel pour moi de progresser sur l'aspect du digital, c'est l'une des raisons pour laquelle j'ai pris ce thème de mémoire.



J'ai centralisé mon mémoire autour de Décathlon car, comme expliqué auparavant, j'y travaille depuis un moment et j'ai accès à beaucoup d'informations. Décathlon, nous l'avons vu, est une grosse entreprise avec beaucoup de moyens et qui est très investie dans l'aspect digitalisation. C'est donc un exemple parfait pour mon sujet de mémoire. De plus grâce à l'intranet de Décathlon il est très facile pour moi d'avoir accès aux personnes responsables du digital au sein de l'entreprise. Le fait d'être au cœur de l'entreprise me permet de voir l'évolution à l'instant T et d'assister aux changements. J'ai connaissance de beaucoup de projets et je suis ravi de pouvoir les partager au sein de ce mémoire. Avoir comme entreprise de référence Décathlon me permet de faire mon mémoire en expliquant des cas réels et parfois même vécus, ce qui est plus pertinent. Il est également plus facile pour moi d'avoir accès à

des informations et des exemples précis. Depuis mon arrivée il y a eu déjà beaucoup de choses qui ont évolué au sein du magasin. Exemple : La disparition des ordinateurs fixes dans les rayons et l'apparition des tablettes tactiles pour 100% des collaborateurs. Cela paraît bête mais aujourd'hui nous sommes deux fois plus efficaces et rapides pour servir un client grâce à la tablette.

Avant d'entamer ce mémoire il est important également de comprendre ce qu'est le digital.

A propos du digital :

Le digital peut se référer aujourd'hui à tout ce qui est numérique. La définition du digital c'est : « *outil dans lequel on utilise la codification binaire* » (Petit Robet, 1978, p541).

Comme nous le savons tous, nous vivons dans un monde digital qui ne cesse de croître. Notre société ne cesse d'accélérer sur les progressions technologiques. Si nous regardons l'évolution qu'il y a eu en seulement 30ans on voit l'apparition d'objets qui nous paraissent aujourd'hui indispensables comme le téléphone portable, l'ordinateur portable. Mais ce n'est pas tout, on ne voit pas seulement des outils se créer mais quelque chose de bien plus important : **La connexion**. Par connexion j'entends les réseaux sociaux tels facebook, twitter, Instagram, Snapchat, Whatsapp, Youtube etc... Grâce à ces réseaux il est aujourd'hui possible de partager sa vie, de voir ce que font les autres, de créer des communautés autour d'un projet commun, de rassembler, de commenter, de se donner de la visibilité. C'est devenu indispensable pour les entreprises, quelque soit la taille, l'objectif ou le milieu de cette dernière elle est obligée de posséder un compte Facebook, twitter ou autre pour communiquer et se faire connaître.

Notre société avance si vite qu'il est important pour les entreprises de suivre le mouvement, voire même d'être en avance pour proposer d'elles même l'innovation et ainsi prendre de l'avance sur ses concurrents. Le digital est donc devenu un aspect incontournable pour les enseignes et elles n'ont d'autres choix que de se plier aux volontés de leurs utilisateurs pour continuer de les satisfaire.

C'est ici que j'interviens et c'est sur cet aspect que porte mon mémoire. Décathlon s'inscrit comme l'une des enseignes les plus imposantes en France, elle est donc, comme dit



auparavant, dans l'obligation de suivre l'évolution digitale que la société propose et d'elle-même proposer des innovations pour suivre l'accélération de la société pour garder ses clients et continuer de les satisfaire.

Problématique :

En quoi le digital au sein de Décathlon permet-il de maintenir et même d'améliorer la satisfaction client



Actions pour élucider la problématique

A travers cette problématique on constate deux grands axes :

Dans un premier temps **il y a le côté digital au sein de Décathlon**, c'est le premier point de cette problématique. C'est l'aspect essentiel du mémoire, nous allons essayer de comprendre d'où est parti Décathlon au niveau du digital, sa place actuelle (il sera possible de la comparer avec d'autres entreprises du même secteur) et bien entendu nous allons voir ses stratégies à venir. L'objectif est de comprendre l'importance du digital au sein de cette entreprise et voir la place que cela prend. Comprendre également pourquoi tout ceci est mis en place et à quoi cela peut servir. Enfin comprendre pourquoi il est si important d'anticiper l'avenir avec le digital et comment Décathlon fait pour sans cesse innover et montrer les technologies à venir. Pour répondre à ce premier aspect de la problématique il faudra prendre contact avec beaucoup de personnes de l'entreprise. Je pense que c'est le meilleur moyen pour comprendre ce qui est en train de se mettre en place et d'imaginer l'avenir. Je ferai également appel à ma propre expérience en magasin car en un an et demi il y eu énormément de changement et je pourrai ainsi montrer la vitesse de progression d'un magasin et l'impact que cela peut avoir. Je ferai également appel à des collègues de magasin qui sont là depuis longtemps dans l'entreprise pour essayer d'avoir une image de Décathlon à l'époque, et surtout d'un point de vue digital. Enfin il sera intéressant de prendre juste une autre enseigne dans le même domaine que Décathlon pour faire une légère comparaison et voir l'avancée de Décathlon, toujours d'un point vue digital, par rapport à sa concurrence.

Le deuxième point de la problématique c'est **la satisfaction client** qui serait l'une des **forces majeures de Décathlon**. Pourquoi, quels facteurs me permettent de confirmer cela et

comment je vais pouvoir le démontrer ? C'est cela qui sera intéressant également de démontrer dans ce mémoire. En tant que salarié chez Décathlon je sais que les deux éléments les plus importants pour l'enseigne sont : Le collaborateur, et le client ensuite, deuxième axe principal de l'entreprise. Décathlon met tout en place et forme ses collaborateurs pour faire en sorte que les clients soient le mieux renseignés et qu'ils soient servis dans les meilleures conditions possibles. Pour répondre à ce deuxième axe de la problématique je m'appuierai principalement sur mon expérience et sur les stratégies à venir de Décathlon qui démontrent bien la place des clients dans cette enseigne. (Exemple : on est primé sur la satisfaction client. Cela démontre bien l'importance que donne Décathlon au client et l'investissement qu'il y consacre car les primes représentent une somme colossale)

Hypothèses :

Hypothèse 1 : Le digital chez Décathlon n'est qu'une réponse à la demande de la Société. Décathlon n'a d'autre choix que de s'adapter et d'innover sans cesse pour répondre aux attentes de ses clients qui sont de plus en plus exigeants. C'est une boucle sans fin, le client crée une demande, Décathlon met en place des actions



pour y répondre, une fois la demande satisfaite, il y a instantanément une autre demande qui se crée. **L'objectif dans cette hypothèse est de montrer l'ensemble du digital et les aspects positifs et négatifs de ce dernier, et de savoir si le digital est bien perçu ou non.**

Hypothèse 2 : Les nombreuses innovations digitales que propose Décathlon permettent l'amélioration des conditions d'achats et le confort en magasin. Malgré la pression imposée par la société, Décathlon réussit à se démarquer et propose des aspects nouveaux et innovants dans le digital, ce qui garantit une expérience client et augmente la satisfaction. L'enseigne continue sans cesse de surprendre ses clients pour augmenter leur satisfaction. **L'objectif dans cette hypothèse est de montrer l'ensemble du digital chez Décathlon et de le comparer aux concurrents.**

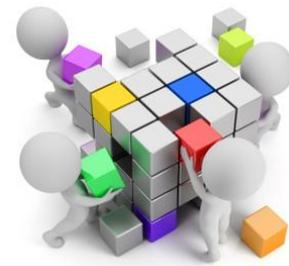
Hypothèse 3 : La satisfaction client est l'une des forces majeures de Décathlon car ce serait l'une des stratégies principales de l'entreprise. Plusieurs plans d'actions seraient mis en place par l'enseigne pour répondre systématiquement au besoin des clients et ainsi garantir une satisfaction élevée et en faire une force majeure. Parmi les différents plans d'actions certains seraient digitaux, ainsi le digital serait un appui dans la stratégie de satisfaction client.

L'objectif dans cette hypothèse est de montrer que le digital n'est pas l'aspect principal de la satisfaction mais il vient appuyer un ensemble d'offres ou de savoir-faire que possède Décathlon.

Méthodologie

Pour pouvoir confirmer ou non ces hypothèses je vais utiliser plusieurs méthodes de recherche.

Dans un premier il ne faut pas oublier que je suis salarié de l'entreprise et je compte parler au cours de ce mémoire de ma propre expérience, de ce que j'ai déjà vécu en magasin et de ce que je vis actuellement. Expliquer les différents changements digitaux que j'ai connus, les outils que nous avons actuellement et les outils qui vont bientôt arriver dont j'ai connaissance.



Le deuxième point sur lequel je vais beaucoup m'appuyer est le questionnement. Je compte interviewer plusieurs personnes de la boîte qui m'aideront à connaître l'entité digitale qu'elle avait auparavant, elles pourront ainsi me faire part de l'évolution qu'elles ont connue. Mais il y aura aussi toutes les personnes que je vais interviewer spécialisées dans le digital au sein de l'entreprise, ces dernières pourront m'aiguiller sur l'avenir du digital à Décathlon. Je souhaite ainsi dégager une réelle frise qui me permettra de comprendre l'évolution du digital chez Décathlon, son impact et vers quoi on s'oriente aujourd'hui. Enfin je pourrai interviewer les représentants des marques car chaque marque a la possibilité de proposer son propre matériel digital pour vendre.

J'ai également la possibilité d'assister à une conférence Décathlon exclusivement sur le digital. Je m'appuierai sur celle-ci pour voir les produits du futur.

Il y aura les articles que je pourrais trouver et bien entendu des recherches internet mais ce ne sera pas ce qui va prédominer dans mon mémoire.

Je vais également essayer d'aller interviewer des personnes qui travaillent chez des concurrents de Décathlon pour voir leur avancée digitale.

Toutes cette méthodologie va beaucoup m'aider à répondre à la deuxième hypothèse, qui est de savoir si ce que propose Décathlon aujourd'hui en termes de digitalisation répond aux attentes des utilisateurs / clients.

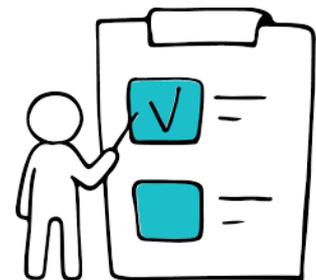
En ce qui concerne la troisième hypothèse la méthode de recherche sera la même, en revanche ce sont les personnes interviewées qui vont changer. Je ne vais plus m'orienter vers des personnes spécialisées en digital mais majoritairement sur des directeurs de magasin, des responsables de rayons et des directeurs régionaux si possible. L'objectif ici sera de comprendre comment Décathlon fait de la satisfaction client une force majeure. Je sais que c'est l'une de ses stratégies d'être orienté client, alors quoi de mieux que d'interviewer les personnes qui mettent en place les stratégies au quotidien. J'essaierai dans cette partie de faire le lien également avec le digital, voir s'il existe des outils pour mesurer la satisfaction client, voir s'il y a des outils pour inciter les collaborateurs à satisfaire leurs clients et ainsi comprendre pourquoi on dit que c'est l'une des forces Décathlon.

Enfin pour répondre à la première hypothèse je vais devoir sortir un peu de Décathlon pour observer le digital dans notre société, dans la vie de tous les jours. C'est ici que je vais m'appuyer davantage sur des articles, des livres et internet, aller voir des enquêtes pour montrer les bienfaits du digital en société, montrer les aspects positifs et en quoi le digital permet de satisfaire les gens

Plan :

I : Le digital dans notre société

- a) Aspect positif et négatif du digital.
- b) La place de Décathlon sur le digital en Société.



II : Le digital au sein de Décathlon au service de la satisfaction client

- a) *L'évolution du digital chez décathlon.*
- b) *Le digital actuel vs la concurrence*
- c) *Les possibilités d'avenir pour augmenter la satisfaction.*

III : La satisfaction client, une force majeure de Décathlon

- a) *Qu'entend-on par satisfaction client ?*
- b) *Quels outils sont mis en place par Décathlon pour mesurer la satisfaction client ?*
- c) *En quoi Décathlon en fait-il une force ?*

Conclusion.

I : Le digital dans notre Société

La société a connu un tournant important ces dernières années : **La révolution numérique**. Cette dernière a eu lieu principalement dans les nations industrialisées.

Cette première partie de mémoire a pour objectif de comprendre et d'expliquer ce tournant numérique. Nous chercherons à savoir quelles sont les nouvelles

technologies qui sont apparues (technologies dites digitales), à comprendre à quoi cela correspond, les impacts que cela a pu avoir sur le mode de vie des Hommes mais également sur les entreprises. Nous verrons plusieurs études qui nous permettront de comprendre l'utilisation du digital par la Société, voir comment il est consommé, à quelle fréquence et dans quel but ? Cela nous permettra d'avoir une idée plus précise sur les raisons de sa création.



Ensuite il sera intéressant de savoir comment les gens perçoivent le digital, c'est-à-dire savoir si ce dernier est apprécié ou non, dans quel but et pourquoi ? Connaître les impacts positifs et négatifs que celui-ci peut avoir. Tout ceci nous permettra de comprendre pourquoi les entreprises d'aujourd'hui, dont Décathlon, ont décidé de suivre ce mouvement digital. L'ont-elles fait par obligation ? par intérêt ? les deux ? Nous verrons brièvement en quoi le numérique peut être bénéfique pour les entreprises. Enfin nous prendrons le cas précis de Décathlon, nous verrons comment l'entreprise a suivi le mouvement, pourquoi elle l'a suivi, et nous ferons un rapprochement avec la satisfaction client. Ainsi nous aurons la possibilité de savoir s'il est vraiment important pour Décathlon de suivre ce mouvement, comment le suivre et pourquoi il faut le suivre ?

Comme dit auparavant, pour répondre à tous ces questionnements je vais m'appuyer sur différentes études et rapports nationaux. Je m'appuierai également sur quelques expériences personnelles et des exemples bien connus pour illustrer mes propos. J'ai réalisé un google forms pour le diffuser à un maximum de monde et ainsi avoir un retour plus pertinent sur ce que pensent les gens, enfin j'ai lu le livre de Vincent Druguet et Jean-Baptiste Vallet « *Le commerce connecté, édition Eyrolles* »

Commençons avec la première partie dans laquelle nous allons comprendre cette révolution numérique et quoi cela correspond.

a) Comprendre le digital dans notre Société

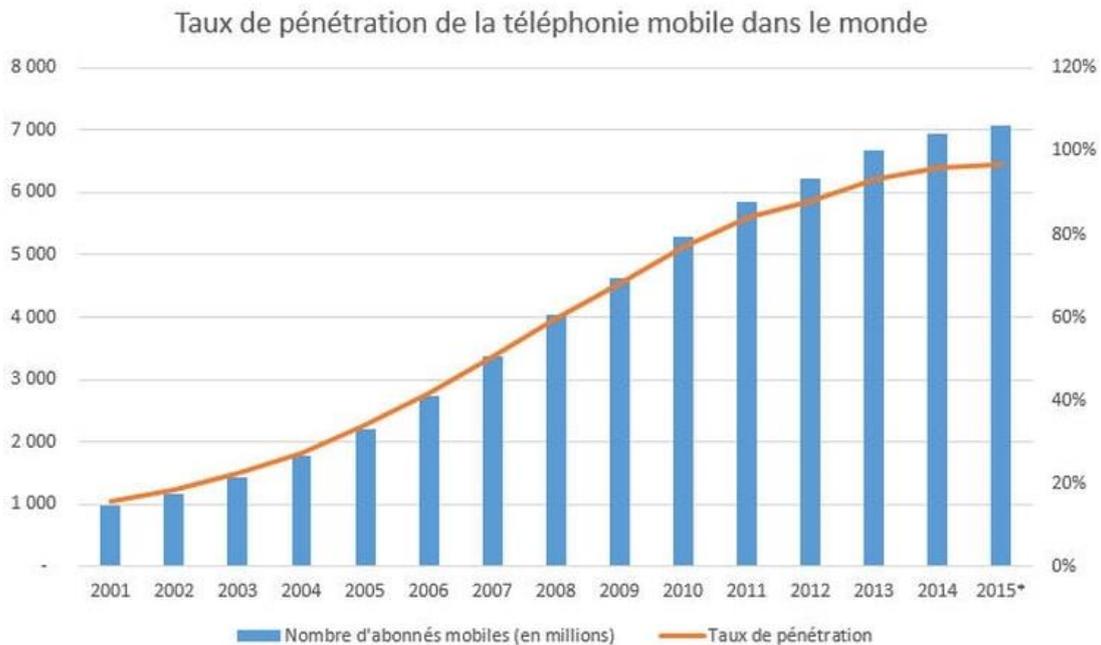
Le digital se réfère à tout ce qui comporte un code binaire. Au départ, seuls des ordinateurs ont été créés et n'avaient pour seul objectif que de faire des calculs. Nous pourrions comparer cela à une simple calculatrice d'aujourd'hui. Mais petit à petit l'Homme commence à perfectionner ces machines, à les rendre de plus en plus efficaces et de plus en plus puissantes. C'est à ce moment qu'on entre dans ce qui est appelé aujourd'hui la révolution numérique. La création de machines se fait de manière exponentielle, toujours avec l'objectif de favoriser et d'augmenter la production. Nous passons rapidement « d'ordinateurs calculateurs » à des outils informatiques bien plus performants.

Au départ le secteur qui développait le plus de produits technologiques était l'armée. Elle était en avance dans beaucoup de domaines et la majorité des machines étaient créées dans le but de trouver l'ennemi ou pouvoir le surveiller. Très rapidement des machines tels les ordinateurs se sont retrouvés sur le marché au sein de notre société. Cela va fortement impacter le style de vie des Hommes et le modifier. Les machines vont avoir un impact sur le quotidien car elles vont permettre de faire les choses du quotidien plus rapidement et plus facilement.

Pour montrer la vitesse exponentielle du numérique, prenons un cas précis : **Le téléphone portable**. Ce dernier a été créé par Martin Cooper, salarié au sein de la société Motorola et commercialisé en 1973. Au départ sa seule fonctionnalité était de pouvoir appeler (sans fil) un interlocuteur pour communiquer avec celui-ci. Très vite on se rend compte que cette création prend de l'ampleur et devient plus qu'un désir mais un besoin pour la société. Les Hommes apprécient de plus en plus la possibilité de pouvoir contacter quelqu'un n'importe où sans avoir l'obligation d'être chez soi. A partir de là les entreprises telles Samsung, Apple, Sony, etc. ont pénétré le marché et sont entrées en guerre pour conquérir ce domaine. Les portables n'ont cessé de progresser aussi bien au niveau performance qu'esthétiquement. La demande était très forte, d'après le reportage de « C'est pas sorcier » diffusé en 1999 sur les téléphones portables, il y avait en 2003 environ 530 millions de téléphones portables en circulation. Aujourd'hui nous sommes à plus de 2,5



milliards de téléphones portables actifs (= fonctionnels). Et environ 7 milliards d'abonnements téléphoniques. Voici un graphique qui résume l'évolution du nombre d'abonnements téléphoniques et qui montre à quel point cet outil digital est conséquent



Graphique montrant le nombre d'abonnements téléphoniques de la source : « Statista »

Pour continuer à satisfaire les clients et favoriser l'achat du téléphone, les entreprises continuaient d'innover. On a vu apparaître les téléphones coulissants, l'intégration de l'appareil photo, l'apparition des claviers azerty (black berry) et c'est seulement 21 ans après, en 1994 qu'on voit apparaître le premier téléphone tactile « IBM Simon ». En seulement quelques années les téléphones sont passés d'un simple outil d'appel à un mini-ordinateur appelé smartphone. Il est impensable aujourd'hui pour certaines personnes de vivre sans téléphone, ce dernier intervient dans tous nos domaines de vie, aussi bien professionnel que personnel. Il nous permet de rester en contact permanent avec ceux que l'on souhaite par l'intermédiaire des réseaux sociaux. Il nous permet de suivre notre quotidien grâce à l'application agenda, et je pourrais faire tout le reste de ce mémoire sur les applications et fonctionnalité d'un téléphone. Vous l'avez compris, l'évolution est très rapide. Si elle est si rapide c'est qu'à chaque nouvelle fonctionnalité d'un téléphone cela crée un nouveau besoin chez le client, car cela lui permet d'aller plus vite, plus facilement. Exemple de l'application WAZE : Un GPS qui prend en compte la durée des bouchons et nous fait prendre le trajet le plus court. Nous avons pris l'exemple d'un seul support numérique, imaginez que cette

vitesse est la même sur tous les autres produits numériques, nous arrivons dans une société dite digitale : La révolution numérique.

L'évolution va donc extrêmement vite, comme on peut le voir à travers l'exemple du téléphone. Nous continuons d'évoluer à la même vitesse. Mais il y a tout de même un phénomène important à retenir, celui qui a littéralement changé le monde du digital, l'outil digital le plus connu mondialement et qui a permis une vraie avancée : **Internet**. Son apparition date des années 1990, c'est un réseau qui va permettre de mettre en lien tous les réseaux et ainsi créer une communication entre les différents outils numériques. Deux ordinateurs, un téléphone et un ordinateur et aujourd'hui même un téléphone et une montre peuvent communiquer via internet. Cette invention a engendré un grand changement de style de vie dans notre société et a créé ce qu'on appelle la : **CONNEXION**. C'est devenu indispensable et la connexion peut engendrer d'énormes conséquences. Je peux me permettre de donner un exemple tiré d'une conférence **donnée par Romain Santorius au grand collectif Décathlon France dont le thème principal était la transformation digitale**. Ce dernier explique, lors de cette conférence, que la connexion est un outil ultra puissant qui a littéralement changé les modes de vie. Il prend pour exemple les grandes émeutes de 2005 des banlieues parisiennes et pose comme question : « Comment un groupe d'adolescents, qui ne se connaissent pas mais qui partagent une même colère, arrive à se rassembler et à surpasser la police et les forces de l'ordre en si peu de temps ? » Autrement dit : « comment un groupe indépendant peut coopérer plus efficacement qu'une organisation formelle ? » Il est répondu tout simplement en expliquant que c'est la connexion qui a permis tout cela. De ce fait on comprend l'impact et l'importance que peut avoir cette notion de connexion, de digital au sein de notre société. Cet exemple est frappant puisqu'il montre à quel point cela va vite, en seulement 15 ans les individus ont été capables de surpasser grâce au digital les forces de l'ordre.

Je viens de vous montrer à travers le téléphone portable et internet à quel point notre société peut être impactée par le digital et j'ai expliqué la révolution numérique. Pour confirmer cela j'ai décidé de regarder une étude qui a été faite en 2017 par Simon KEMP et cie, regional Managing partner at We Are Social à Singapour. Cette dernière nous montre la consommation du digital dans le monde et par pays. Je vais beaucoup m'appuyer sur cette étude dans la suite de cette première partie de mon mémoire.



Dans un premier temps, voici les chiffres dans le monde sur la consommation du digital :

Sur les 7 milliards d'habitant, 3,7 utilisent internet, 2,7 sont actifs sur les réseaux sociaux, 4,9 utilisent des téléphones portable et 2,5 sont actifs parmi les 4,9 milliards.

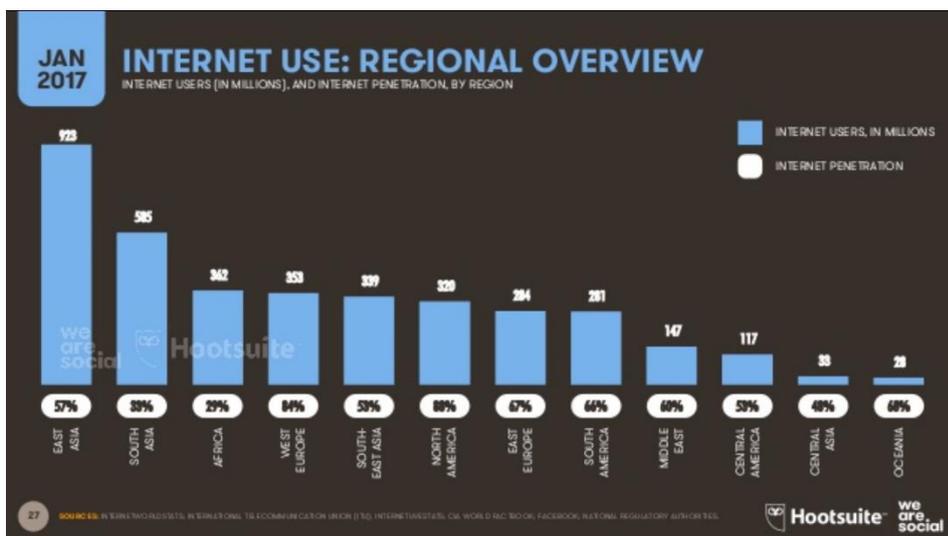
Cela représente une augmentation de 10% pour internet par rapport à 2016, de 21% pour l'utilisation des médias, de 5% au niveau du nombre de portables et 30% sur l'activité à partir du téléphone portable.

Ces chiffres viennent confirmer l'idée que je souhaite faire passer : le digital augmente de façon exponentielle et nous sommes dans une société numérique.

A partir des exemples, des statistiques et de l'étude cités auparavant j'ai pu montrer à quel point nous sommes aujourd'hui entourés par le digital. Ce qui est intéressant maintenant, c'est de savoir ce que pensent les gens du digital, nous savons que pour les nouvelles générations il est assez facile de l'utiliser et de le comprendre car ils sont nés dedans mais qu'en est-il pour les parents, les adultes et les séniors qui ont suivi, voire même subit cette transformation digitale. C'est ce que nous allons essayer de comprendre.

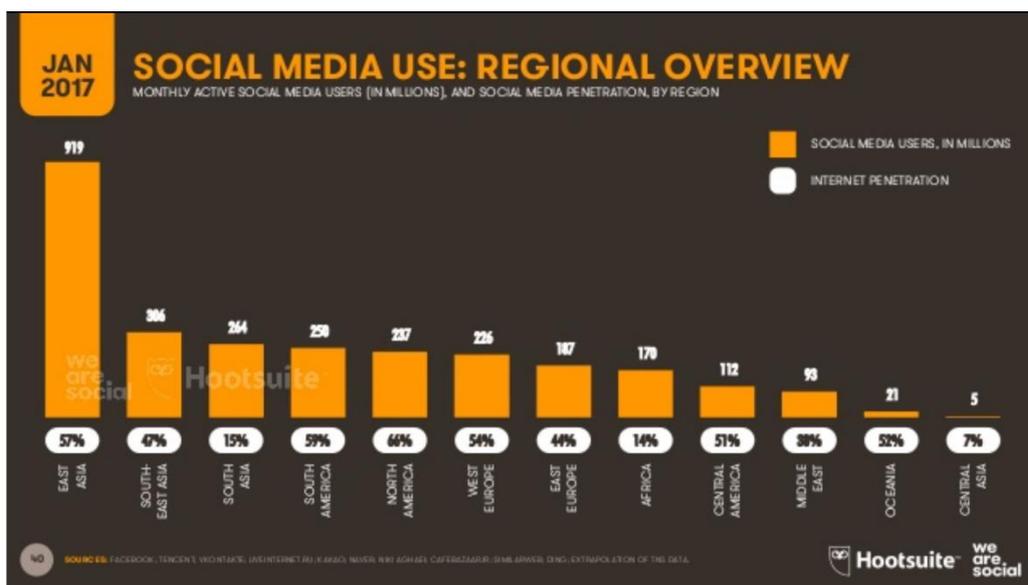
b) Appréciation du digital par les Hommes

Pour répondre à ce questionnement et savoir comment le digital est perçu j'ai décidé de m'appuyer sur le rapport (l'étude) de Simon Kemp dans un premier temps. J'ai par la suite créé un google forme que j'ai posté sur le mur Facebook de ma ville, ce qui représente



presque 1500 personnes et représente tous les âges. Au sein de ce google forms mon objectif était de poser des questions sur ce que pense les gens par rapport au digital.

Commençons avec Simon Kemp qui a démontré dans son rapport le nombre d'utilisateurs internet par continent et le taux de pénétration de ce dernier. On constate qu'il y a énormément de personnes qui consomment internet. Si on cumule les pays on retrouve environ 3,7 milliards de personnes qui utilisent internet. Ce chiffre est considérable et représente environ 50% de la population mondiale, internet est donc un outil très utilisé dans le monde, mais nous ne pouvons pas encore affirmer que ce dernier est utilisé par plaisir, car il est possible qu'il soit utilisé par contrainte comme par exemple pour le travail.



C'est pour cela que j'ai décidé de m'appuyer sur une deuxième donnée, prise dans le rapport de Simon Kemp concernant les réseaux sociaux. Celle-ci va nous permettre d'affirmer un peu plus que les gens consomment du digital volontairement. On peut affirmer cela car on voit à travers elle qu'environ 2,8 milliards de personnes utilisent les réseaux sociaux. Or posséder un compte Facebook, Instagram, Tweeter etc. n'est pas obligatoire ou quelque chose d'imposé par la société, c'est dans la plupart du temps une initiative personnelle. Cela montre donc qu'il y a une énorme partie de la population qui consomme du digital de plein gré. De plus, ces données ne font que croître depuis quelques années. Plus nous avançons plus il y a un nombre important de personnes sur les réseaux sociaux. Ce qui confirme que les gens apprécient de plus en plus le digital et l'utilisent de plus en plus.

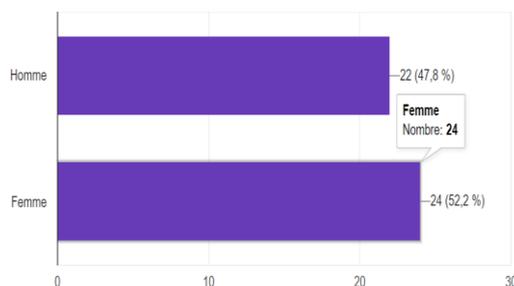
On vient de démontrer à travers deux graphiques que la population est ultra connectée, nous verrons un peu plus tard que cela a un énorme impact pour les entreprises.

Après avoir utilisé le rapport de Simon Kemp, j'ai donc réalisé un google forms avec des questions simples pour me permettre d'être au plus proche de la vérité. L'objectif de ce google forms est dans un premier temps de confirmer ou non que les Hommes consomment du digital, de savoir ce qu'ils en pensent et connaître les aspects positifs et négatifs de ce dernier selon la population. Le Google form a été publié, comme dit auparavant, sur Facebook sur la page de Draveil, qui est la ville dans laquelle j'habite. Celle-ci comporte environ 1500 personnes sur Facebook. J'ai eu au total une cinquantaine de retours.

J'ai réussi à toucher toutes les tranches d'âges et les deux sexes de manière équitable. Voici les résultats des premières questions :

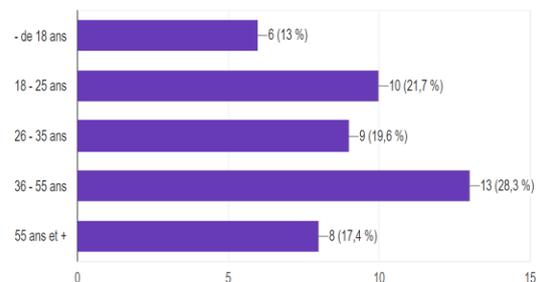
Sexe

46 réponses



Age

46 réponses

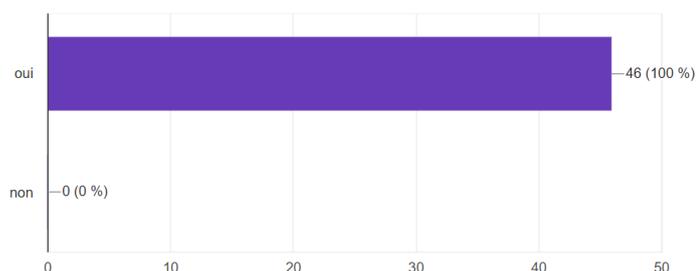


Nous voyons bien que l'ensemble des âges a répondu à ce questionnaire et les sexes sont approximativement équivalents.

Maintenant nous pouvons nous centrer sur l'aspect du digital et leur réponse. Voici les résultats des deux questions suivantes :

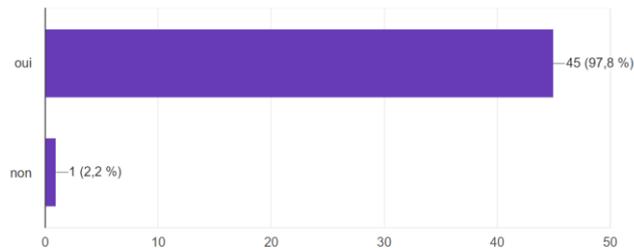
Aimez-vous les produits digitaux ?

46 réponses



Consommez-vous du digital ?

46 réponses

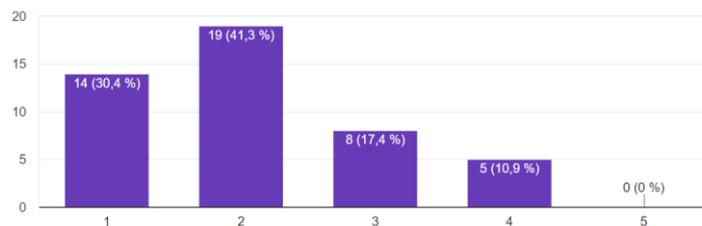


Ces deux résultats me permettent largement de confirmer que les personnes de notre société actuelle consomment du digital et apprécient cela. Les résultats vont dans le même sens que l'étude portée par Sion Kemp. Nous vivons dans un monde numérique.

Voici le résultat à la question suivante :

Sur une échelle de 1 à 5, trouvez-vous que dans l'ensemble les outils digitaux sont compliqués à utiliser ?

46 réponses



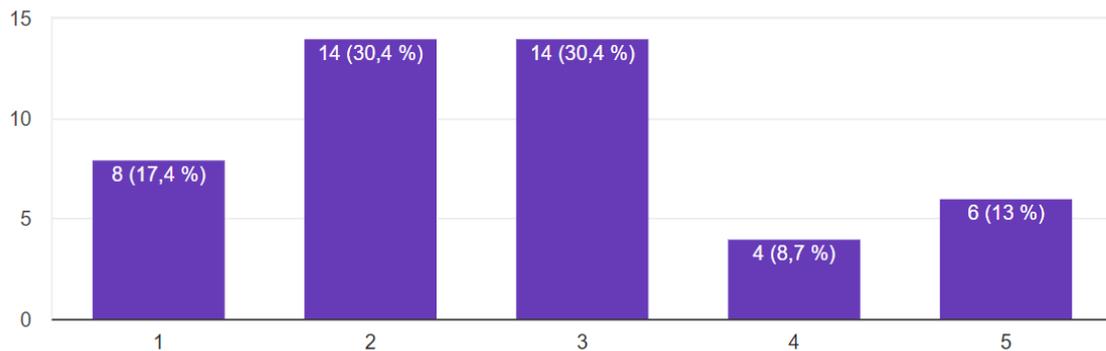
On voit immédiatement que pour la plupart des personnes l'utilisation des outils digitaux n'est pas compliquée. La majorité des réponses sont entre 1 et 2, 1 étant facile, 5 très difficile. Je suis allé encore plus loin pour comprendre ce résultat et j'ai décortiqué chaque réponse individuellement. J'ai pu observer que les personnes ayant répondu 3 ou 4 sont des personnes plus âgées. Des personnes comprises entre 36 et plus de 55ans. Ceci est cohérent car ce sont des personnes qui ne sont pas nées avec les produits digitaux et qui subissent la révolution numérique.

A la réponse suivante voici le résultat :

Selon vous, notre société va-t-elle trop vite dans l'évolution du digital ? (Est-ce difficile à suivre) ?



46 réponses



Ces résultats sont très intéressants car on observe que, malgré ce qu'on a pu dire avant sur l'appréciation du digital, la facilité d'utilisation et l'importance de la consommation, il y a tout de même 21,7% des personnes qui trouvent que ce dernier évolue trop vite et 30% qui ne se prononcent pas trop et ont répondu 3 sur 5. C'est un chiffre considérable qui nous montre tout de même que la population n'arrive pas forcément à suivre toutes les nouvelles technologies. Les entreprises font peut-être de plus en plus d'efforts pour améliorer le quotidien des gens, mais le digital n'est peut-être pas la meilleure solution. Il est vrai que si nous prenons l'exemple d'un téléphone portable, lors de notre achat nous savons que son espérance de vie est de 3ans et d'ici-là il y a aura eu au moins 2 ou 3 modèles au-dessus déjà sortis. Ça va extrêmement vite et ça ne plait pas beaucoup aux Hommes.

Enfin les deux dernières questions de mon google forms étaient :

Pouvez-vous me donner un aspect positif du digital ?

Pouvez-vous me donner un aspect négatif du digital ?

Avec la multitude de réponses obtenues j'ai décidé de vous les présenter sous forme d'un tableau. Je les ai mises telle qu'elles ont été écrites par les personnes ayant répondu.

Aspect Positif du digital	Aspect négatif du digital
<ul style="list-style-type: none"> ● Accès à l'information n'importe où et n'importe quand. ● Accès à l'information X 2 ● Augmentation des rendements ● Automatisation et facilité des tâches quotidiennes ● Banque en ligne ● Bien plus naturel que les boutons poussoirs ● Collecte d'informations 	<ul style="list-style-type: none"> ● Addictif ● Addiction X 2 ● Barrière sociale ● Cela rend dépendant, crée des besoins inutiles ● Cela rend dépendant et isole ● Contenus digitaux pas toujours vérifiés ● Dématérialisation de tous les documents

<ul style="list-style-type: none"> • Communication rapide • Développent professionnel • Disponible dès que vous avez un moment • Facilité d'accès • Facilité d'accès aux informations pour tous • Gain de temps • Information rapide, joignable tout le temps • Instantané X 2 • Instantanéité • L'accès à l'information • La rapidité • Permet de faire des actions plus rapidement • Permet de s'organiser et gagner du temps • Plus facile à utiliser • Pouvoir faire plusieurs choses en même temps • Pratique X 8 • Rapidité X 3 • Rapidité d'action et d'information • Transfert rapide d'informations • Transfert rapide des données telles que des informations • Accès facile à l'information • Les connaissances • Simplification du quotidien • Etre connecté aux autres • Etre constamment connecté aux informations. 	<ul style="list-style-type: none"> • Favorise l'exclusion sociale • Il y a souvent des beug • Irréel • Impossibilité de vérifier l'exactitude des sources • Utilisation compliquée • Les gens ne savent plus rien faire sans un PC, portable • L'isolement • Migraine due aux lumières bleues de l'écran • Monopolise beaucoup de temps de notre vie quotidienne • Non • Omniprésent • Parfois compliqués • Pas bon pour la santé • Pas toujours facile d'utilisation • Personnalisation non pertinente • Perte de la relation humaine • Peut être intrusif • Plus de vie privée • Prend trop d'importance pour certaines personnes • Prix • Remplacement du travail humain • Rendu indispensable (dépendance) • Risque de remplacer l'homme • S'abime rapidement • Sécurité • Trop présent dans le quotidien • Trop varié • Addictif • Diminution des contacts interpersonnel • Renfermement sur soi-même : addiction
--	--

On voit qu'il y a une multitude de réponses, mais en regardant d'un peu plus près il est possible de regrouper les réponses en 4 thèmes pour chaque aspect. Au niveau des aspects positifs on va retrouver :

- L'accès à l'information
- La rapidité
- La facilité d'utilisation
- Le côté pratique

Ces 4 thèmes rejoignent parfaitement ce que j'expliquais auparavant dans cette première partie de mémoire et nous en avons la confirmation par ce google forms. Le digital offre donc de gros avantages. D'autant plus que ces avantages peuvent avoir un impact direct sur les entreprises puisque pour les gens la rapidité et la facilité d'accès sont importantes et un vrai atout du digital. Les entreprises doivent donc répondre à ce besoin.

En ce qui concerne les aspects négatifs on retrouve :

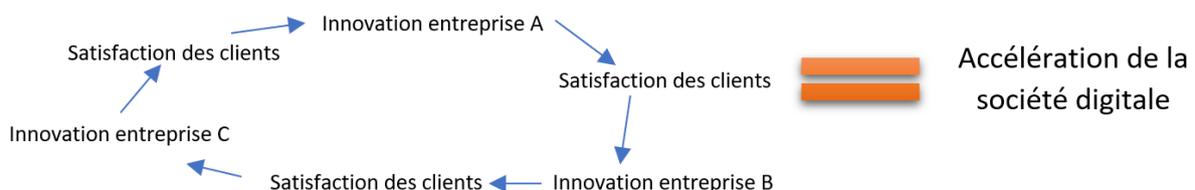
- L'addiction
- Fiabilité

- La barrière sociale

- Remplacement du travail humain

Il est vrai que le digital peut rendre accro et, comme dit auparavant, cela devient un besoin. Beaucoup de personnes vivent à travers le digital et ne peuvent plus se séparer de ça. Cela provoque une barrière sociale avec le monde réelle, beaucoup de personnes ne sortent plus et restent devant les écrans. Pour ce qui est de la fiabilité il est vrai que beaucoup d'informations circulent sur internet et elles ne sont pas forcément toutes vraies. Enfin j'ai mis le remplacement humain, même si cela n'est pas beaucoup ressorti dans les réponses, car j'ai trouvé cela intéressant et il est vrai qu'aujourd'hui beaucoup de machines ont remplacé le travail de l'homme. Et cela commence à arriver de plus en plus dans les magasins. On retrouve de moins en moins de personnes en caisse car il existe des caisses libre-service. Le digital commence à remplacer l'humain.

Nous venons de voir que la société aime le digital, le consomme et c'est encore en progression. Cette société numérique, nous l'avons vu, impacte le style de vie des gens, elle rend les choses plus faciles et plus rapides. Mais il n'y a pas que le style de vie des Hommes qui est touché, il y a également le fonctionnement des entreprises. Ces dernières ont très rapidement compris le fonctionnement de la société et qu'elles étaient dans l'obligation de proposer des innovations pour rendre les choses plus faciles, plus accessibles et ainsi continuer de satisfaire le client. En réalité c'est justement la guerre des entreprises qui va provoquer cette rapidité d'évolution digitale. Chaque entreprise innove les unes après les autres pour rester ou essayer de devenir leader. C'est un cercle vicieux. Nous pouvons nous le représenter avec le schéma suivant :



Cela veut donc dire que les entreprises n'ont pas réellement le choix, si elles veulent continuer d'exister il faut innover d'un point de vue digital et proposer des outils digitaux qui permettent de faciliter l'achat ou de créer une réelle expérience client pour le satisfaire.

Pour illustrer ce schéma j'ai décidé de prendre une phrase du livre : « *La technologie transforme l'économie de la distribution, qui elle-même invente de nouveaux concepts pour l'acheteur. C'est donc historiquement bien le distributeur qui fait une proposition de valeur à l'acheteur, et non l'acheteur qui suscite la transformation de la distribution. (Le commerce connecté, 2015, P9)* ».

Décathlon s'inscrit parfaitement dans cette logique là et nous verrons dans la deuxième partie de ce mémoire ce qu'elle propose d'un point de vue digital.

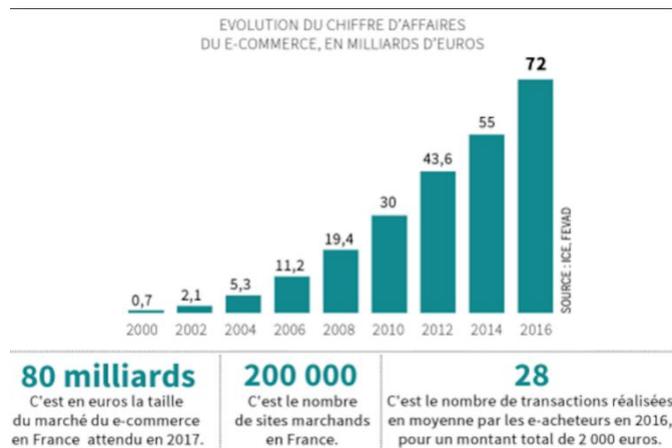
Avec une utilisation de plus en plus grande d'internet et des produits digitaux, les entreprises ont développé ce qu'on appelle aujourd'hui le E-commerce. C'est le fait de pouvoir commander ou faire ses courses via internet. C'est une réelle révolution car les clients n'ont plus à se déplacer et peuvent tout acheter de chez eux.

Le E-commerce a commencé en 1979 par des transactions en ligne, durant les années 80 c'est majoritairement du B to B qui est réalisé en E-commerce. Pour donner un exemple la société pharmaceutique américaine, Baxter Healthcare, a connecté un hôpital avec un modem pour faciliter son réapprovisionnement en médicaments à la fin des années 1970. Mais la vraie naissance du E-commerce est en 1991 lorsque « The national science foundation » lâche son emprise sur internet et ouvre l'accès commercial. A partir de là beaucoup d'entreprises émergent : Ebay, Amazon, Dell etc. C'est une vraie opportunité.

L'entreprise leader aujourd'hui dans ce domaine, vous la connaissez sûrement, c'est Amazon. Amazon est un très bon exemple d'entreprise qui a su saisir l'opportunité d'internet. Elle a été créée en 1994 par Jeff Bezos, au départ elle ne vendait que des livres via internet. Les gens n'avaient qu'à commander le bouquin qu'ils souhaitaient et en quelques jours celui-ci arrivait chez eux. Ce concept de ne pas se déplacer, de rapidité et de la disponibilité des produits a séduit la société et l'entreprise s'est beaucoup développée. Elle fait partie aujourd'hui de l'une des 4 plus grandes entreprises au monde GAFA (= Google, Facebook, Apple, Amazon).

Depuis cette époque le E-commerce est en évolution constante, de plus en plus de gens commandent via internet, la société se déplace de moins en moins et elle demande même que les produits arrivent de plus en plus vite. Voici un graphique qui montre l'évolution du chiffre d'affaire du E-commerce depuis l'années 2000.

Une citation : “*the Internet in general and Amazon.com in particular is still in chapter One*”= « *L'internet en général et Amazon en particulier n'en sont qu'à leur débuts (Le commerce connecté, 2015, P23)* »



« Sources : ICE, FEVAD »

Quelques chiffres tirés du livre « *Le commerce connecté* » : Juin 1994 le web compte environ 2738 sites, fin décembre 1994 on en compte plus de 10 000 avec 2 000 à usage commercial et 10 millions d'utilisateurs. « *Toujours en 1994, à New-York, un jeune financier, Jeff BEZOS, lit un rapport qui prévoit une croissance de 2300 % par an du commerce sur internet (Le commerce connecté, 2015, P27).*

A la vision de ces chiffres on voit l'impact du E-commerce et le marché qu'il représente.

Mais le digital ne va pas s'arrêter là pour les entreprises. Il va y avoir de plus en plus d'outils qui vont se développer à la disposition des clients pour favoriser leurs achats. On va avoir la création des comparateurs de prix, qui permet de vérifier de chez soi dans quel magasin je vais trouver l'article que je souhaite au plus bas prix. La disponibilité du produit se vérifie aussi, ce qui permet au client de savoir si un produit est disponible dans tel magasin, et il y a de plus en plus d'outils, d'applications du même style qui sortent pour aider le client.

Ce domaine m'intriguait beaucoup, j'ai donc approfondi mes recherches en trouvant une enquête nationale qui porte sur la consommation locale et le digital des Français. Cette enquête a été réalisée par l'observatoire de la consommation responsable Mescoursespourlaplanate.com en partenariat avec SoLocal.

De cette enquête, il est important de retenir un point essentiel : la notion de **praticité**. Aujourd'hui l'Homme souhaite avoir des outils digitaux de plus en plus pratiques, faciles à utiliser et qui donnent un maximum d'informations en peu de temps. C'est l'idée principale de cette enquête. Voici quelques chiffres intéressants à retenir qui montrent l'importance d'internet et du digital aujourd'hui pour les entreprises.

Aujourd'hui, le couple Internet & Local
est abordé à travers la dimension \leftrightarrow praticité \approx



Trouver facilement les
professionnels locaux

93%



Eviter des
déplacements inutiles

92%



Gagner du temps

88%

Les clients peuvent trouver rapidement et facilement des professionnels locaux, pas loin de chez eux.

Pour illustrer la facilité et la rapidité que peut avoir une application j'ai décidé de prendre un exemple de la vie courante pour que cela soit plus parlant. Aujourd'hui il existe une application qui s'appelle « Se loger ». Comment ça marche ? Il suffit tout simplement à l'utilisateur de s'inscrire sur l'application, de rentrer les caractéristiques de l'appartement ou du logement qu'il souhaite avoir (budget, taille, emplacement, etc). Par la suite l'utilisateur n'a strictement rien à faire et lorsqu'un logement qui correspond approximativement à ses caractéristiques se libère, à ce moment-là il reçoit une notification qui va lui permettre de le savoir. Attention pour cela il faut que les personnes qui quittent l'appartement soient également inscrites sur l'application. En réalité l'application met en relation **deux particuliers**.

C'est ce dernier point qui va être capital, aujourd'hui grâce au digital, les personnes peuvent être mises en relation sans l'intermédiaire d'une entreprise. Cela a totalement bouleversé les modes de fonctionnement. Effectivement pour les voitures par exemple, plus besoin d'aller chez le concessionnaire pour en acheter une nouvelle il suffit d'aller sur « la centrale » site qui permet de voir des particuliers qui vendent leur voiture. De même pour air Bnb, plus besoin d'hôtels, il nous suffit de voir qui met son appartement à disposition. Les entreprises ont donc dû s'adapter à ces phénomènes en proposant des innovations et en s'adaptant au contexte de la société. On peut prendre l'exemple des concessionnaires de voitures qui se sont mis sur la centrale et qui font des reprises de voitures pour inciter les personnes à venir chez eux.

On voit à travers ces exemples que le digital rend les choses de plus en plus faciles et accessibles aux gens et change littéralement le mode de vie et le mode de fonctionnement des entreprises C'est l'impact de la révolution numérique.

Lors de ma lecture du livre « le commerce connecté » il explique qu'il existe plusieurs types de personnes connectées au digital. Les entreprises sont tenues de suivre ces personnes, de les comprendre pour pouvoir s'adapter. On va voir :

- Les digital mums : Personne de 25 à 39 ans, 11 millions en France, personnes continuellement connectées. 90% d'entre elles achètent au moins une fois par mois sur internet.
- Digital natives : Personnes entre 22 et 32 ans, façonnés par la technologie, ils sont précurseurs de l'achat en ligne. En revanche cette génération compare tout et veille continuellement aux meilleurs prix.
- Silvers surfer : Personnes de plus de 50 ans, gros budget et beaucoup de temps libre. Ce sont des gros consommateurs de voyages, de réservation en ligne. Consomment au moins une fois par mois en ligne.
- Tweens : Entre l'adolescence et l'enfance (9-13ans). Sont nés avec le digital, l'objectif n'est pas de les faire acheter mais de les rendre dépendants du digital pour qu'ils soient précurseurs de l'achat plus tard.

Voici les 4 profils d'acheteurs que l'on peut retrouver sur internet. Ces noms ont été donnés suite à la révolution numérique.

Beaucoup d'entreprises ont souffert de cette révolution. La société « Email Brokers » a publié une information disant « *En 2013, 81% des entreprises françaises ayant fait faillite n'étaient pas présentes sur internet* ». Cette donnée montre clairement l'impact d'internet sur la survie des entreprises. Il est devenu primordial d'être présent au niveau digital.

Les entreprises n'ont donc plus tellement le choix et doivent se plier à la société si elles veulent continuer d'exister. Au départ les acteurs du commerce traditionnel se sentent menacés et n'osent pas réellement prendre le virage du e-commerce et du digital, ils ont beaucoup de doutes sur leur positionnement. C'est très timidement qu'en 1997 Auchan se propose au lancement de son site e-commerce avec seulement 25 produits. Mais quelques années plus tard en 2006, 73% des Français achètent à distance et plus de 80% ont entre 18 et 34 ans. Les entreprises n'ont donc pas eu le choix et se sont très rapidement rendu compte de l'opportunité également du e-commerce. Depuis la création, les ventes en ligne ne cessent

d'augmenter et selon le livre « *le commerce connecté, 2015* » cela augmente pour trois raisons :

- La croissance du nombre de sites marchands : 130 000 en 2013, avec bien entendu tous les gros points de vente qui proposent de la vente en ligne dont Décathlon.
- La démocratisation de l'accès à internet. Nous en avons parlé plus haut dans ce mémoire.
- La sécurisation des moyens de paiement.

Ces trois facteurs font que fin 2013 on compte 33 millions d'acheteurs en ligne (en France) « source : Médiamétrie ».

Si les entreprises prennent correctement le virage du digital, dans ce cas ce dernier peut devenir une réelle opportunité. Beaucoup d'entreprises ont compris l'importance du digital et les opportunités de celui-ci. Si nous prenons l'exemple des grandes surfaces comme Intermarché, Auchan ou Carrefour, elles ont créé un outil digital qui permet aux gens de scanner directement les produits qu'ils prennent en rayon et cela évite à la fin de faire la queue aux caisses et permet de payer plus rapidement. Mais ce produit digital n'est pas seulement bénéfique pour le client, il l'est également pour l'entreprise. Cet outil permet premièrement de satisfaire son client mais le principal avantage c'est qu'il récolte des données. Effectivement grâce à ce produit on peut connaître le parcours exact qu'a fait le client au sein du magasin, combien de temps il a mis, dans quel rayon il est resté le plus longtemps etc. Ainsi l'enseigne récolte des millions de données et a la possibilité d'aménager chaque magasin de manière à ce que soit le plus pratique pour le client, il connaît également les rayons les plus importants à développer selon les zones de chalandise. Au final par ce petit produit digital, les enseignes ont des retombées économiques colossales. Ainsi l'enseigne améliore la satisfaction du client car cela va plus vite et le magasin est agencé de la meilleure façon possible pour ce dernier, en vue d'améliorer les profits.

Le digital va également servir les entreprises pour leur réapprovisionnement, la planification, les promotions, la planification des ventes où aujourd'hui tout est digital.

Au final « *le recueil de données rapproche l'enseigne du client final. En connaissant mieux ses clients, l'enseigne est encore mieux à même de le servir qualitativement, de s'adapter à ses besoins, de lui proposer de nouveaux services (le commerce connecté, 2015, P42)* » **si vous comprenez bien, le digital peut être un moyen d'augmenter la satisfaction client.**

⇒ Vous l'aurez compris, au final la révolution numérique a littéralement changé les modes de vies des consommateurs, et les entreprises ont été dans l'obligation de s'adapter à ce nouveau contexte. Mais ce n'est pas pour autant qu'elles n'ont pas réussi à tirer profit de cette situation, elles ont réussi à s'adapter et ont proposé des innovations digitales qui avantagent les deux parties : le client et l'entreprise.

Décathlon va s'inscrire comme l'une des entreprises qui a su prendre le virage digital de notre société. Nous allons essayer de comprendre comment elle a fait pour prendre ce virage et comment elle s'inscrit aujourd'hui dans notre société d'un point de vue digital ?

c) La place de Décathlon au sein la société digitale.

Rappelons que Décathlon est une enseigne de grande distribution sportive qui a été créé en 1976. Elle fait partie aujourd'hui de l'une des plus grosses entreprises Françaises et est implantée dans le monde entier. Sa promesse est de rendre le sport accessible à tous. Pour cela, sa force est de proposer des produits de qualité à bas prix. Elle cherche à avoir une satisfaction client très élevée et nous verrons plus tard que cela est l'une de ses stratégies premières.

Etant une entreprise de plus de 40ans Décathlon a bel et bien connu la révolution numérique que nous avons vue auparavant. Et aujourd'hui encore elle subit les transformations digitales. Heureusement Décathlon a su anticiper ce virage et propose continuellement de l'innovation. Pour comprendre comment Décathlon a su anticiper ce virage j'ai fait une interview de Magali LEGUAY, directrice magasin de Meaux, et en parallèle leader digital sur la région. L'interview a pour but de découvrir ce qui a permis à Décathlon d'avoir aujourd'hui sa place de leader de distribution d'articles de sport. Lors de l'interview je suis resté centré uniquement sur l'aspect digital pour ne pas dériver vers d'autres stratégies de l'entreprise qui ne rentreraient pas dans le cadre du thème de mon mémoire.

Ce qu'il faut retenir de l'interview

Magalie est directrice de Magasin à Meaux et est rentrée à Décathlon en 2002. Au départ, d'un point de vue digital elle aidait Benoit, directeur du Décathlon de Provins, à développer

cette stratégie dans les magasins. C'est en 2017 qu'elle va vraiment passer leader région sur le digital et aider les magasins à se développer sur ce point.

Pour elle, ce qui a permis à l'enseigne de prendre le virage du numérique c'est la vision à 10 ans. Comme elle me l'a expliqué, les ingénieurs qui travaillent au siège de Décathlon doivent avoir continuellement une vision de l'entreprise à 10ans et se projeter sans cesse vers l'avenir. La projection à 10ans chez Décathlon est une réelle stratégie. C'est, selon elle, la première raison qui a fait que Décathlon a pris le virage numérique. Comme elle me l'a dit : « *les ingénieurs émettent des hypothèses comme par exemple équiper 100% des collaborateurs d'une tablette numérique, cela paraît utopique et pourtant quelques années plus tard 100% des collaborateurs possèdent une tablette* ». La projection à 10ans est un élément phare pour l'entreprise.

La deuxième raison qui, toujours selon elle, a fait que Décathlon a réussi à prendre ce virage numérique est que l'entreprise dédie une section entière au sein du siège au développement du digital chez Décathlon. Toutes les entreprises ne peuvent pas se le permettre et cela permet de développer rapidement le numérique et l'objectif est d'aller plus vite que la société pour ne pas être en retard. Voilà pourquoi Décathlon est aujourd'hui confortablement installé d'un point vue digital. Elle m'a expliqué : « *Beaucoup d'entreprises comme LEROY MERLIN viennent dans des magasins Décathlon pour prendre exemple sur le digital, c'est une vraie fierté pour l'enseigne* ». Beaucoup de clients sont également impressionnés de notre avancée.

Lors de l'interview je lui ai demandé en quoi selon elle le digital intervient dans la relation client ? Elle a su me faire comprendre que le digital n'a qu'un objectif et c'est : « remettre le collaborateur en face du client », cela veut donc dire que l'objectif c'est de faire en sorte que le salarié fasse les tâches du quotidien plus rapidement pour avoir plus de temps pour le client. Nous verrons comment et en quoi cela est possible dans la deuxième partie du mémoire. Le sous objectif du digital c'est également : « Montrer l'image innovatrice de l'enseigne » aujourd'hui, au vu de la société nous n'avons d'autre choix que de prouver que notre boîte est avancée en digitalisation.

Enfin Magali m'a dit à la fin de l'interview une chose intéressante : « Le digital c'est un investissement ». Le digital coûte cher à l'entreprise mais cet investissement est au final transformé en positif puisque les collaborateurs sont davantage présents pour les clients. Elle m'a donné un exemple : Une tablette coûte au magasin 16,5 euro par mois et un téléphone coûte 9euros par moi. Imaginez le prix pour l'ensemble des magasins en France.

Voilà les points qu'il était important de retenir de cette interview.
Je remercie fortement Magali LEGUAY pour cette interview et son apport à ce mémoire.

En conclusion sur cette première partie il est primordial de retenir trois grands points :

- Nous sommes dans une société numérique qui continue de progresser et d'évoluer d'un point de vue digital. Au sein de cette dernière, il y a de plus en plus d'utilisateurs et nous allons de plus en plus vite.
- Les gens aiment et consomment le digital, ce n'est donc pas quelque chose qui est sur le point de s'arrêter.
- Enfin les entreprises sont totalement impactées par ce phénomène de digitalisation, et doivent savoir faire face à cette transformation pour au final en tirer profit.

Si nous en revenons à ma problématique et ma première hypothèse nous pouvons dire que celle-ci est validée car effectivement les gens consomment du digital et aiment ça. Pour les satisfaire il faut donc continuer de progresser d'un point de vue numérique, c'est ce qu'essaie de faire Décathlon.

J'ai la chance de faire partie de l'entreprise Décathlon depuis plus d'un an et d'avoir accès au réseau. Décathlon, comme nous l'avons vu précédemment avec l'interview de Magali LEGUAY, s'inscrit parfaitement dans cette logique de transformation. La question qu'on peut se poser c'est de savoir qu'est-ce que l'entreprise met en place réellement ? Rend-elle les choses plus faciles pour les clients grâce au digital ? Où se situe-t-elle par rapport à la concurrence d'un point de vue digital ?

Nous allons tenter répondre à toutes ces questions dans cette deuxième partie de mémoire.

II : Le digital au sein de Décathlon

Après avoir vu l'ensemble du digital au sein de la Société et compris en quoi cela peut être bénéfique pour les entreprises et pour la satisfaction client nous allons dans cette partie voir le cas précis de Décathlon.



Au sein de cette partie nous allons voir les différentes étapes d'évolution du digital de l'entreprise. Pour cela j'ai décidé d'interviewer Laurent Goby qui est vendeur au rayon Nature depuis plus de 15 ans au magasin de Bois Sénart et en parallèle est leader région sur la chasse. Grâce à Laurent nous allons comprendre comment le digital s'est installé petit à petit au sein de Bois Sénart, qui est représentatif des magasins Décathlon. Ainsi j'aurai une vision globale de ce qui se faisait avant et comment on en est arrivé à aujourd'hui. Nous essayerons de comprendre pourquoi Décathlon a fait tous ces changements, dans quels buts et en quoi cela a permis de maintenir ou d'augmenter la satisfaction client.

Ensuite nous verrons l'ensemble du digital qu'il y a aujourd'hui au sein de Décathlon. Pour cela j'utiliserai mon expérience personnelle car je suis salarié de l'entreprise et je connais l'ensemble des aspects digitaux que propose l'entreprise actuellement. Nous essayerons de savoir à quoi ce digital peut servir dans le cadre de la satisfaction client.

Enfin nous verrons vers quoi tend l'avenir du digital chez Décathlon, nous essayerons donc de comprendre ce qui va arriver en magasin, dans quels buts, pour qui etc.

Toute cette partie a pour but de savoir si le digital en lui-même permet d'augmenter la satisfaction client au sein de Décathlon, comprendre pourquoi et comment ?

En parallèle il y aura une petite partie sur la concurrence de Décathlon, pour essayer de savoir où se situe réellement l'entreprise par rapport à sa concurrence directe. Pour répondre à cette question j'ai décidé d'interviewer un salarié de chez Intersport. L'objectif était de savoir quelle était leur avancée digitale et vers quoi tendent leurs magasins. Ainsi cela va me

permettre de comparer avec Décathlon et de savoir si les deux entreprises utilisent le digital de la même manière ?

Pour finir je vais toujours m'appuyer sur le livre « Le commerce connecté » qui dans son deuxième chapitre parle de comment digitaliser son point de vente. Ainsi j'aurai une vision globale de ce qui se passe en société et dans différents points de vente. Il me sera donc plus facile de voir la place que prend Décathlon.

Commençons avec la première partie qui a pour objectif de comprendre l'évolution du digital chez Décathlon.

Citation de Steve Jobs : « *la capacité d'innovation distingue le leader du suiveur* ».

a) L'évolution du digital chez Décathlon

Il faut savoir que le tout premier magasin Décathlon a ouvert en 1976 à Englos. Je vous rappelle qu'à cette date internet n'existait pas encore, la révolution numérique n'avait pas encore commencé. Le digital au sein du magasin était peu présent, voire absent. Décathlon va commencer à se digitaliser dans les années 1990 avec leur première pub TV. Une révolution pour l'entreprise.



Je mets le lien de la vidéo [« http://www.ina.fr/video/PUB3784049026 »](http://www.ina.fr/video/PUB3784049026). A travers cela, on constate que c'est l'une des premières fois que Décathlon va communiquer au public de masse, c'est-à-dire à beaucoup de monde d'un coup. De plus on constate que dans la vidéo on commence à aborder le sujet de la satisfaction client, il est dit à la fin de la vidéo : « les signés Décathlon c'est la satisfaction garantie ». Le digital pour le moment n'est qu'un moyen de transmettre un message pour convaincre le client de venir chez Décathlon car il sera satisfait des produits proposés. Le digital n'intervient pas encore dans les modes d'achat ou autres.

Pour comprendre au mieux l'évolution du digital en magasin j'ai donc interviewé Laurent GOBY, vendeur au magasin de Bois Sénart depuis plus de 20 ans et leader chasse sur la région.

Laurent a commencé en tant que vendeur sur le rayon Nature, c'est quelques années plus tard qu'il va passer Responsable de Rayon sur ce même rayon pour ensuite passer responsable sport. Il redevient vendeur quelques années après car le statut de responsable sport disparaît et Laurent ne veut pas redevenir responsable de rayon et préfère repasser vendeur. Grâce à son expérience et sa passion pour la chasse Laurent devient, en parallèle de vendeur, responsable région du rayon chasse ; c'est donc lui qui fait les formations et forme les vendeurs de la région sur les différents produits proposés par la marque.

Laurent était donc pour moi l'une des personnes à interviewer car il a beaucoup d'expériences dans l'entreprise et pouvait m'expliquer rapidement l'évolution du digital.

Ce qu'il faut retenir de cette interview :

En 1996 il n'y avait quasi pas de digital en magasin, les inventaires étaient faits à partir de listing papier, ils étaient donc faits à la main. Une fois les inventaires remplis, la saisie se faisait par ordinateur. Comme me l'a dit Laurent : « Des gros ordinateurs, loin de ceux que l'on possède aujourd'hui ». Les inventaires et le contrôle de stocks prenaient beaucoup de temps pour les salariés, c'était bien plus long et embêtant qu'aujourd'hui.

Les demandes de crédits pour le magasin se faisaient via minitel, l'un des premiers outils digitaux en magasin avec les ordinateurs.

C'est en 2002 que les PC arrivent dans les magasins et sont également à la disposition des salariés. Ainsi chaque rayon avait droit à son ordinateur. C'était bien plus rapide pour vérifier les stocks, faire l'inventaire, ou encore le renseignement client. Un investissement qui selon Laurent a su : « améliorer les conditions de travail des salariés mais également augmenter les ventes car les vendeurs faisaient les tâches du quotidien plus rapidement ».

A la même période, ce qui va révolutionner le fonctionnement de l'entreprise d'un point de vue digital c'est la création d'un serveur central à Lille. Ainsi toutes les informations passent par ce serveur, ainsi la communication et la rapidité sont améliorées. Le serveur permettait de voir les stocks des autres magasins, de voir les stocks encore disponibles en entrepôt.

Les supports digitaux n'ont pas énormément évolué, c'est-à-dire que depuis l'apparition de l'ordinateur et du téléphone nous avons gardé les mêmes supports pendant un bon moment, mais leur capacité n'a cessé d'augmenter ce qui permettait à chaque fois de rendre les tâches du quotidien plus faciles et plus rapides pour ainsi se rendre disponible et conseiller la clientèle.

Petit à petit nous en sommes arrivés à ce que nous possédons aujourd'hui, c'est-à-dire tablettes, téléphones, ordinateurs et bien d'autres outils encore que nous allons voir dans la deuxième sous partie.

Nous venons de voir à travers cette interview l'évolution qu'a eu le digital au sein du magasin. Nous comprenons l'impact que celui-ci a pu avoir. Nous voyons bien grâce à Laurent que la vitesse d'exécution est beaucoup plus élevée à l'arrivée du digital. Ce dernier a permis de simplifier énormément de choses pour les vendeurs, ce qui leur permet d'aller plus vite, d'avoir les produits en temps et en heure et d'être davantage disponibles pour le client. En ce qui concerne le client, grâce à internet ce dernier a accès plus facilement aux informations, il sait si le produit est disponible en magasin etc. Tous ceci va permettre d'augmenter sa satisfaction car c'est plus rapide, plus efficace et les informations sont accessibles facilement. Ce sont exactement les aspects qui plaisaient aux utilisateurs du digital que nous avons vus dans la partie une du mémoire. Décathlon a donc réussi à prendre le virage correctement.

Après avoir vu toute l'évolution du digital chez Décathlon, il est intéressant de voir ce qui se fait aujourd'hui en magasin. Connaître les technologies actuelles, voir à quoi elles peuvent servir. En plus de cela il est intéressant d'étudier la concurrence de Décathlon pour voir si cette dernière est, d'un point de vue digital, bien placée. Cela nous permettra de savoir si c'est l'un des points qui fait que Décathlon est leader du sport. C'est ce que nous allons chercher à comprendre dans cette deuxième sous partie.

b) Le digital actuel chez Décathlon vs la concurrence.

Etant salarié chez Décathlon j'ai connaissance de beaucoup de produits digitaux en magasin. C'est pourquoi dans cette partie je vais me baser exclusivement sur mon expérience personnelle en essayant de vous montrer tous les outils que Décathlon possède, à quoi ils servent, dans quel but et voir pour chacun d'eux s'ils agissent sur la satisfaction client.

Premièrement il faut savoir que l'outil digital le plus présent chez Décathlon c'est la tablette. Comme nous l'avons vu avec Laurent dans la partie précédente, les vendeurs sont passés des ordinateurs pour un rayon à une tablette pour chaque collaborateur. Mais pourquoi ? Qu'est-ce qu'elle permet ?

La tablette c'est l'outil principal aujourd'hui du vendeur décathlonien, elle va servir à tous les points de vue. Dans un premier temps il faut savoir qu'elle est connectée à 90% aux autres appareils que nous verrons plus tard. Elle intervient donc dans la majorité des actions du vendeur. Dès les premières heures d'un vendeur, la tablette est utilisée pour contrôler le stock des rayons, c'est-à-dire vérifier si le stock informatique est égal au stock physique. C'est un vrai gain de temps car la tablette, grâce au logiciel installé dessus, va nous indiquer directement les produits susceptibles d'avoir un écart de stock. Elle va également nous indiquer tous les balisages à changer et tous les écarts de prix qu'il y a pu avoir au cours du jour précédent. Ces actions paraissent simples aujourd'hui à réaliser et ne prennent que quelques minutes aux vendeurs mais imaginons qu'avant, il y avait un ordi par rayon, nous devions donc imprimer toutes les feuilles, les remplir manuellement et ensuite retourner à l'ordinateur pour les rentrer informatiquement. **La tablette procure un réel gain de temps.** Avoir un stock juste et des balisages corrects favorise les ventes et cela nous évite également de dire au client que nous possédons bien le produit alors qu'en réalité c'est une erreur informatique.



Autre avantage de la tablette : Cette dernière va permettre de faire des commandes à grande vitesse, prenons un exemple. Je suis en rayon et je vois des tee shirt de sport, je constate que j'ai toutes les tailles sauf la taille S. Au lieu d'aller à mon ordinateur vérifier si j'en ai en commande et en commander si ce n'est pas le cas (en sachant qu'il faut retenir le code article à chaque fois) je n'ai qu'à sortir ma tablette, flasher le code produit, j'ai toutes les informations nécessaires et si je veux en commander je tape dans la case « commande » le nombre que je souhaite avoir. **En 3 minutes à peine je satisfais mon client car je lui promets toutes les tailles.**

Vous l'aurez compris la tablette est devenu indispensable pour le vendeur et permet d'accélérer les processus de commande et de vérification des produits. Au final la tablette améliore forcément les conditions de travail des vendeurs et satisfait les clients car les stocks sont justes, il y a les produits que cherchent les clients et en plus de cela les vendeurs sont davantage disponibles pour eux puisque les tâches sont faites bien plus rapidement.

En parallèle chaque rayon possède **un téléphone**, il a les mêmes fonctionnalités que la tablette sauf qu'en plus il



est possible de nous appeler via celui-ci. L'appel permet de faire passer des messages importants et rapidement en magasin. Exemple : Un client qui attend à l'accueil pour un problème : plutôt que de nous déplacer, il suffit de nous appeler. Un client peut également nous appeler directement de chez lui pour des informations, cela lui évite un déplacement.

Les ordinateurs sont toujours présents en magasin, ils permettent de faire des choses un peu plus approfondies. Ces derniers rentrent de moins en moins en compte dans la satisfaction client car ils sont davantage utilisés par la direction pour faire les plannings, écrire des mails ou faire ce qu'on appelle du pilotage. Je ne développerai pas plus cet outil digital.

Partons plutôt un peu plus loin dans le contrôle de stock. Rappelez-vous la tablette est l'objet qui est à 90% connecté aux autres objets digitaux. Dans le contrôle de stock nous allons parler de **la raquette**.



Qu'est-ce c'est ? C'est un outil digital qui va par l'intermédiaire de la connexion à la tablette contrôler l'ensemble des produits du rayon.

Comment cela fonctionne ? Il suffit d'appareiller les deux objets (raquette et tablette) une fois la connexion établie, il me suffit de passer la raquette dans les rayons et elle va automatiquement compter tous les produits dont je dispose. Elle les capte grâce au code barre (puce). A l'époque nous devions compter tous les produits à la main : aujourd'hui en 10 minutes la raquette peut compter plus de 2000 produits.

A quoi ça sert ? Au fur et à mesure de l'année il y a toujours des erreurs qui s'établissent entre le stock informatique et le stock physique. La tablette en compte un maximum mais ne peut pas tous les voir. De temps en temps il est donc nécessaire et même important de prendre la raquette et de vérifier le stock physique (ce que j'ai en magasin) et le stock informatique (ce que m'indique le logiciel). La raquette va peut-être compter 10 tee shirt taille S alors qu'informatiquement je devrais en avoir 12. Cela peut être dû à un vol ou une erreur informatique. Une fois la raquette passée, il me suffit de taper sur la tablette « Impacter le stock » et voilà, le stock de mon rayon a été mis à jour.

Vous le savez sûrement, au sein d'un magasin il est obligatoire de faire un contrôle total des stocks une fois dans l'année : on appelle cela l'inventaire. A l'époque on comptait à la main aujourd'hui chez Décathlon on passe la raquette, en seulement 24 heures nous pouvons contrôler l'ensemble des stocks d'un magasin avec une 10 de salariés et de raquettes. Au final cet outil digital fait une fois de plus gagner du temps au différents collaborateurs du magasin et facilite le travail.

On se dit que la raquette n'impacte pas la satisfaction client mais c'est tout l'inverse, celle-ci permet de garantir au client des produits en magasin car si jamais je modifie le stock automatiquement le logiciel va faire en sorte que l'entrepôt me renvoie des produits pour que mon stock physique (en magasin) soit juste. L'objectif est d'avoir tous les produits dans toutes les tailles pour garantir au maximum la satisfaction client.

Malgré le contrôle de stock permanent il arrive souvent d'avoir des erreurs ou que les entrepôts n'aient plus le produit en stock. Comment faire pour donner un produit au client que nous n'avons plus ?? Intervention une fois de plus de la tablette. A l'époque cela paraissait impensable, mais aujourd'hui en deux ou trois cliques, je peux regarder les stocks des autres magasins, les appeler via leur téléphone et demander à ce qu'ils m'envoient le produit. Ainsi je dis au client que son produit arrivera dans les trois jours qui suivent la commande. Le client n'est pas venu pour rien et repart avec l'idée que son produit arrive. Cela permet de le satisfaire et de garantir une bonne dispo produit.

Mais Décathlon est allé encore plus loin dans ce processus, l'entreprise a compris que le client avait conscience qu'un produit lui appartenait après l'avoir payé. C'est alors que Décathlon lance les bornes magasin.

Qu'est ce que c'est? Un outil digital que vous pouvez retrouver dans la grande majorité des magasins Décathlon qui va permettre aux clients de commander son produit lui-même si jamais il ne le trouve pas en rayon (il peut être accompagné d'un vendeur en cas de besoin). Il commande le produit via la borne (soit il le fait arriver directement chez lui, soit dans



notre magasin) et une fois la commande faite, il passe en caisse comme s'il avait le produit avec lui, il règle le produit et part. Cela paraît bête mais cette borne est l'avenir de Décathlon, c'est ce qu'on appelle le commerce omnicanal. Imaginez que dans 95% des cas le client d'aujourd'hui ne se déplace plus pour rien et repart en ayant acheté le produit. Cela va avoir un impact sur deux aspects :

- **La satisfaction du client** qui aura le produit sous trois jours chez lui ou dans son magasin le plus proche.
- **Permettre à Décathlon de promettre une disponibilité produit bien plus importante** et d'avoir moins de stock en magasin. Avoir du stock en magasin ça coûte cher à l'entreprise, les bornes sont donc une réelle solution.

Je vous partage un lien sur la borne +, ce dernier explique très bien l'importance de cette dernière et l'intérêt de son utilisation. <https://www.decathlon.media/dossier-presse/2015/innovation-magasin-borne-plus.html>

En tant que salarié de l'entreprise je sais que l'une des stratégies principales de l'entreprise est de continuer le développement de ce commerce omnicanal.

Il y a un dernier outil que l'on retrouve en magasin et que je souhaite aborder avec vous car celui-ci est nouveau et tous les Décathlon ne le possèdent pas encore c'est : le BAC RFID.

C'est quoi ? Celui-ci se trouve au niveau des caisses, chaque caisse possède un BAC RFID. Vous l'aurez compris cet outil intervient dans la dernière étape pour le client, le passage en caisse.



C'est l'un des moments les plus importants pour la satisfaction client car ce dernier n'aime pas attendre et en plus c'est le moment où il paye. Il faut donc faire en sorte que ce soit le plus rapide possible. C'est là que le BAC intervient. Au lieu de scanner tous les produits un par un comme nous pouvons le voir dans d'autres grandes surfaces, il suffit au client de déposer les articles dans le BAC et ce dernier scanne automatiquement tous les produits. Un réel gain de temps. Le client peut avoir 40 produits, il les prend et dépose tout dans le bac. Ensuite le caissier vérifie rapidement si tout est ok et peut encaisser le client.

Comment ça marche ? Tous les produits que nous vendons à Décathlon sont équipés d'une puce ou d'un code barre, c'est le même principe que la raquette, le BAC RFID va lire la puce ou le code barre. Ainsi nous avons beaucoup moins d'attente en caisse et beaucoup de nos clients sont satisfaits de la rapidité. De plus cela est pour le moment peu connu, du coup les clients aiment découvrir de nouvelles choses et apprécient ce nouveau système.

Aujourd'hui, comme dans beaucoup de magasins, il y a un outil digital dont nous avons déjà beaucoup parlé en première partie : Internet.

Nous l'avons évoqué rapidement mais le commerce omnicanal, c'est-à-dire le **commerce via internet**, c'est l'avenir. Aujourd'hui énormément d'achats sont réalisés via des plateformes ou des sites d'achat en ligne. Décathlon a dû immédiatement se mettre à la page et c'est assez rapidement qu'il va créer son premier site d'achats en ligne. Beaucoup plus rapide, avec livraison à domicile, il est possible de trouver 100% des produits que propose la marque Décathlon. C'est aujourd'hui indispensable d'avoir son site d'achat en ligne car cela

représente une énorme partie des achats. Par exemple sur le magasin de Décathlon Bois Sénart uniquement, la commande borne, c'est-à-dire celle qui est fait en magasin, représente 75 000 euros et ce chiffre tend à augmenter d'année en année, ce chiffre n'est pas négligeable. Comme il est dit dans le livre : « *Hier un client devait acheter uniquement en magasin et était tributaire du bon vouloir des marques en matière de prix, d'offre et de service. Aujourd'hui grâce à internet et à la multiplicité des interfaces, le consommateur peut consommer à n'importe quel moment, n'importe où et sur n'importe quel support* » (Le commerce connecté, 2015, p64). On voit à travers cela l'importance du site internet, les gens cherchent de plus en plus la facilité, comme nous le voyons depuis le début de ce mémoire, et c'est à travers des solutions comme l'achat en ligne qu'ils trouvent leur bonheur. Une donnée a été transmise par la national retail Fédération en 2016 qui dit : « *A l'horizon de 2020, 15% du chiffre d'affaires global de la distribution sera réalisé en ligne* ».

Le site internet de Décathlon va donc permettre d'augmenter le CA de l'entreprise. Ce site est très bien réalisé et simple à utiliser. Les produits ont été répartis dans chaque sport correspondant, il suffit de cliquer sur notre sport pour trouver ce qu'on cherche. Il y a plus de produits sur le site qu'en magasin. Ce sont les gammes 4 (= Produit existant sur le site mais non disponible en magasin).

Sur le site il est possible de voir également le stock des magasins, ainsi si l'on préfère venir au point de vente il est possible de vérifier en amont si le produit est bel et bien disponible. Cela m'amène à vous parler de la commande e-résa. La commande E-résa c'est le fait de pouvoir réserver son produit sur internet et de venir le chercher en magasin. Ce dernier est prêt en moins d'une heure, ainsi le client n'a plus qu'à venir à l'accueil pour prendre son produit qu'il aura payé en amont sur le site et repartir. Ce phénomène de préparation de commande via internet s'appelle ROPO, c'est très connu et majoritairement dans l'alimentaire avec des entreprises qui se sont créées autour de ce concept (Leclerc drive, Intermarché drive etc.) D'après Digitas- Vivaki en 2014, 92% des Français cherchent un produit en ligne avant un achat en magasin. Un chiffre colossal qu'il est nécessaire de prendre en compte pour favoriser le développement de l'entreprise.

Le site de Décathlon est donc aujourd'hui l'un des outils digitaux le plus indispensable, il doit être mis à jour continuellement et adapté au fur et mesure du temps. Il permet, comme beaucoup des autres systèmes que nous avons vus, un achat plus rapide et une facilité d'accès aux produits

Nous venons de voir une grande partie des outils digitaux qu'on retrouve en magasin et pour la plupart ils permettent d'accélérer les processus de travail, et favorisent largement la satisfaction client. Le digital est donc un gros moyen de favoriser cette satisfaction et de l'améliorer car le processus d'achat, c'est-à-dire du moment où l'on entre en magasin et où l'on en ressort, est accéléré.

Seulement Décathlon ne va pas s'arrêter au processus d'achat avec le digital et va aller encore plus loin. L'entreprise va essayer de créer une communauté avec ses clients. Son objectif n'est pas de créer une relation vendeur client mais une relation sportif à sportif. Quoi de mieux pour un sportif que d'être renseigné sur un produit par un autre sportif pratiquant le même sport ? C'est ce que va faire Décathlon et pour cela le digital va servir.

On va retrouver l'application Décathlon Coach qui est une application où l'on va retrouver 100% des sports que propose Décathlon. L'objectif est d'avoir pour chaque sport un programme d'entraînement, un suivi de son activité et des programmes sont proposés aux clients. Par cette application Décathlon reste en contact avec ses clients, même après l'achat des produits. L'enseigne est dans la tête du client puisqu'il utilise l'application, il y a de fortes chances que le client revienne en magasin. C'est une manière pour l'entreprise de fidéliser son client, de le conseiller, de l'orienter et de lui créer des séances d'entraînement. N'oublions pas que l'objectif de Décathlon est de mettre 100% des Français au sport. Ainsi l'application satisfait le client car il peut avoir des programmes et un suivi de son activité et satisfait l'entreprise car elle fidélise ses utilisateurs.



Toujours dans cette optique de proposer des programmes d'entraînement on va avoir la marque  **DOMYOS** Domyos (marque de fitness chez Décathlon) qui propose GRATUITEMENT des séances d'entraînement avec un coach en temps réel sur internet.

Comme ça marche ? Il suffit aux clients de s'inscrire sur Domyos.fr à l'une des séances proposées (plusieurs par jour) et ensuite de se connecter à l'heure de la séance. C'est une caméra qui diffuse en temps réel ce que fait le coach dans la salle de sport. Imaginez-vous habiter à Lyon ou dans le sud de la France et vous participez à la séance qui a lieu à Lille en temps réel. Cela fonctionne très bien et de même que pour l'application Décathlon coach ça

permet de fidéliser les clients et d'augmenter leur satisfaction en créant une complicité avec Décathlon.

Enfin le dernier outil digital qui va permettre de créer une relation sportif/sportif entre Décathlon et les clients c'est Google +. Aujourd'hui c'est l'une des stratégies principales de Décathlon de travailler avec Google + car c'est un très bon outil pour rester en réseaux que ce soit entre deux magasins, deux régions ou dans notre cas entre des sportifs et des vendeurs.



Comment Décathlon l'utilise : Décathlon va l'utiliser de deux manières :

- La première : elle crée des pages internes à l'entreprise, seuls les employés de Décathlon vont avoir accès à ces pages. Au sein de ces pages sont diffusées des informations, des nouveautés, des idées. Exemple : lors de mon animation de l'opération commerciale de Noël, j'avais demandé au magasin de publier sur la page du magasin des photos de décorations qu'il avait pu mettre en place dans les rayons, ou de tête de gondole dans l'esprit de Noël. Cela avait pour but de donner des idées à chaque membre du magasin afin d'avoir au final un ensemble bien décoré et dans l'esprit de Noël.
- La deuxième manière dont va être utilisé google + c'est avec les clients. Beaucoup de pages sont créées pour les clients et pour chaque sport. Exemple : il existe des pages exclusivement pour les personnes de la région seine et marne et pour les runners. Ainsi il est très facile pour Décathlon de communiquer avec ses sportifs. Si nous recevons un nouveau modèle de chaussures nous pouvons le publier sur Google + et toutes les personnes inscrites sur la page seront au courant. De même lorsque nous proposons des événements de running ou de cycle, nous publions le jour, l'heure et le lieu, puis libre à nos sportifs de venir ou non. Nous essayons de plus en plus de parler, comme je l'ai dit auparavant, de sportif à sportif. C'est la meilleure façon de renseigner les clients.

Je viens donc de vous présenter en deux parties les outils digitaux les plus importants chez Décathlon. Il existe d'autres outils mais qui ne sont pas pertinents dans cette étude car tous les magasins en ont, comme les télévisions. Je voulais réellement vous montrer ce qui fait un peu la différence pour Décathlon. Nous avons vu que les produits ont deux objectifs :

- Accélérer le processus de travail

- Créer une communauté avec les sportifs de Décathlon

⇒ Et dans les deux cas cela permet d'augmenter la satisfaction client !!

Avant de voir l'avenir du digital chez Décathlon, il est intéressant de voir la concurrence et ce qu'elle propose pour comprendre où se situe réellement Décathlon actuellement d'un point de vue digital. C'est pour cela que je suis allé interviewer Alison CERTA qui est teamleader chez Go sport. Cela correspond au titre de responsable de rayon chez Décathlon. Cela fait 5 ans qu'elle travaille au Go sport de Châtelet.

Cela me convient parfaitement car Go sport est l'un des concurrents directs de Décathlon, l'interview a donc été une réelle opportunité de comparer les deux enseignes. L'objectif était de savoir quel digital il proposait par rapport à celui de Décathlon. Bien entendu lors de cette interview je n'ai pas dit que j'étais salarié chez Décathlon, j'ai uniquement fait comprendre que mon mémoire portait sur le digital en Entreprise.

J'ai également interviewé Abdelaziz qui était vendeur chez GO SPORT durant 1 an au rayon ski/randonnée. Ses missions étaient d'accompagner les clients, gérer les stocks et faire en sorte d'avoir un maximum de produits disponibles. C'est le même métier qu'un vendeur chez Décathlon. Cela me permettait d'avoir le point de vue de quelqu'un qui est en permanence sur le terrain. J'ai pu interviewer Abdelaziz car il était dans la même promotion que moi lors de mon année de master à Amos.

Avant de vous parler des interviews, parlons un peu de Go sport. Cette entreprise est une entreprise Française de grande distribution d'articles de sport, autrement dit c'est un concurrent direct de Décathlon. L'enseigne Go sport a été créée en 1979 (après Décathlon) par Léon et Lucien Odier. Petit à petit l'enseigne a racheté d'autres parties d'enseignes comme Fnac sport, et a créé des magasins comme Courir. Cela va donner le groupe Go sport. Son siège social est situé à Sassenage en France.

Go sport est une enseigne intéressante à interviewer car c'est le deuxième concurrent direct de Décathlon après Intersport. Ayant la possibilité d'interviewer une personne au sein de cette enseigne j'en ai profité.



Ce qu'il faut retenir des interviews :

Dans cette interview j'ai cherché à connaître le digital dont disposait le magasin et comment il s'en servait. Dans un premier temps il faut savoir que Go Sport possède également des bornes de commandes directes. Elles ont la même utilité que celles de Décathlon, c'est-à-dire fournir aux clients les produits qui ne sont pas disponibles en magasin.

Par la suite nous allons retrouver la tablette, elle a approximativement les mêmes fonctions que celles de Décathlon avec des applications différentes spécifiques à l'enseigne. Seulement, comme me l'a dit Abdelaziz : « Il n'y a qu'une tablette pour le magasin, c'est un membre du personnel qui la garde et cela lui permet de vérifier les chiffres et la disponibilité des produits ». C'est-à-dire qu'à Go sport seule une personne dans le magasin possède une tablette, contrairement à Décathlon où 100% des collaborateurs possèdent cet outil digital.

Chaque rayon possède un téléphone fixe dans le but d'être joignable assez rapidement et facilement. En plus des téléphones chaque rayon possède également un talkie-walkie pour faciliter une fois de plus la communication. Une idée potentielle pour Décathlon....

Enfin Go Sport possède également des ordinateurs mais ces derniers ne peuvent être utilisés que par les responsables pour préparer la journée. En résumé les outils digitaux sont très ressemblants à ceux de Décathlon mais moins approfondis, en moins grand nombre.

L'interview m'a également permis d'étudier un peu la stratégie de Go sport d'un point de vue digital. Et comme me l'a annoncé Alison : « C'est l'une des grosses stratégies de Go Sport » effectivement l'enseigne, tout comme Décathlon, a compris l'importance du digital, ils possèdent également leur site web ou il est possible d'acheter en ligne. Par contre sur le point de vente ils sont encore loin des technologies que propose Décathlon. Alison m'a annoncé d'elle-même : « Nous savons que Décathlon est très présent sur le digital et a pris beaucoup d'avance par rapport aux autres enseignes dont la nôtre ». Enfin Alison m'a confirmé que malgré le fait que ce soit l'une des grosses stratégies de l'entreprise, comme beaucoup d'autres, peu d'actions sont mises en place sur le terrain pour améliorer la situation. Pour preuve : aucun vendeur n'est formé à utiliser la tablette et à vérifier les chiffres du rayon. Un gros travail reste à faire sur les points de vente.

Malgré l'importance de l'enseigne et ses outils digitaux qui sont tout de même assez conséquents, nous remarquons que nous sommes encore loin de ce que propose Décathlon. Il y a une réelle différence entre les deux enseignes en termes de digitalisation. Comme nous l'avions vu avec l'interview de Magali, Décathlon a de l'avance par rapport à la concurrence,

cela est majoritairement dû à la vision à long terme que possède Décathlon (10ans). Ainsi Décathlon garde continuellement une longueur d'avance.

Ayant eu l'opportunité de partir en Australie cette année durant 4 mois dans le cadre de mes études, il est important pour moi de faire une partie sur ce passage. Lors de mon séjour en Australie, j'en ai profité pour regarder les magasins de sport. J'en ai vu beaucoup car il existe la-bas un groupe qui s'appelle EasySport et qui détient beaucoup de magasins sportifs. Bien entendu ce qui m'intéressait au sein de ces magasins ce sont les aspects digitaux. Je regardais donc ce qu'ils possédaient en magasin avec le regard d'un client. J'ai demandé plusieurs fois pour une interview malheureusement je n'ai eu aucune réponse positive, je ne sais donc pas ce qu'il se passe en arrière-plan du magasin d'un point de vue digital.

Après plusieurs visites dans plusieurs magasins j'ai constaté que le digital était très peu présent, il n'y a quasiment pas de digital, à part une télé de temps en temps mais pas partout. C'est impressionnant la différence que l'on constate entre Décathlon et les magasins Australien, il y a un monde entre les deux. Il n'y a aucune borne de commande chez eux et les magasins sont, de manière générale, assez petits. Il n'y a pas beaucoup de grandes surfaces. Je ne suis pas allé à Sydney mais à Cairns, Brisbane, Port Douglas, Darwin et c'est approximativement le même style.

Je suis également allé sur leur site internet, et il n'est pas possible de commander les produits pour qu'ils soient préparés en magasin, c'est un exemple bête mais qui montre la différence entre l'enseigne Décathlon et l'enseigne : EasySport

Ce petit passage en Australie confirme tout de même l'avance et la grandeur digitale que possède Décathlon. L'enseigne prévoit même d'ouvrir 100 magasins en Australie d'ici peu de temps.

Après avoir vu tout ce qui était présent chez Décathlon regardons tout ce qui arrive.

c) L'avenir du digital chez Décathlon

Après avoir vu ce qui s'était passé dans l'évolution du digital et le digital actuel en magasin nous pouvons nous intéresser à ce qui arrive et à l'avenir du digital chez Décathlon. Pour répondre à cette question, je me suis appuyé dans un premier temps sur mon expérience personnelle car j'ai quelques informations sur des produits digitaux qui vont arriver en magasin. Dans un deuxième temps j'ai décidé d'interviewer Meryl, responsable service client

au Décathlon de Bois Sénart, qui a fait un stage à Lille sur toutes les nouvelles technologies qui vont arriver en magasin dans le but de satisfaire le client. Ce qui rentre parfaitement dans le thème de mon mémoire. Enfin je me suis également appuyé sur le livre « Le commerce connecté » qui offrait une partie sur les futurs magasins digitalisés.

Voici dans un premier temps les outils digitaux dont j'ai connaissance qui vont arriver en magasin :

La cabine connectée : Cette dernière a pour objectif de faciliter une fois de plus le processus d'achat et de satisfaire davantage le client.

Comment ça marche ? Le client rentre dans la cabine, le miroir est tactile et connecté. Grâce à ce dernier le client peut sélectionner le produit



qu'il souhaite essayer (exemple une doudoune Quechua) et grâce aux capteurs du miroir le client se voit avec la doudoune comme s'il la portait. Il peut d'un coup de main changer la couleur et la taille. Une fois la doudoune sélectionnée il appuie sur un bouton, cela envoie l'information au vendeur qui lui ramène la vraie doudoune dans la cabine.

On voit bien que cela facilite énormément le processus d'achat, et le client n'a plus à faire des essayages ni même à se déplacer. Bien entendu pour le moment, peu de produits sont référencés dans les cabines et il faudra attendre un peu avant que cela se mette en place. Si cela vous intéresse, une cabine test a été mise au Décathlon de Wagram à Paris. Dans le cadre de mon mémoire je suis allé l'essayer, pour le moment c'est encore un peu faible en termes de fonctionnalité, le bouton d'appel ne marche pas tout le temps. C'est un produit en cours de développement.

La réalité virtuelle (RV) : Dans quelques années Décathlon prévoit de faire arriver la réalité virtuelle en magasin. Dans quel but ? Celle-ci serait majoritairement installée avec les vélos elliptiques, vélos d'appartement et tapis de courses. Mais elle sera installée également pour la randonnée. L'objectif est de faire en sorte que le client puisse visualiser ces produits en conditions réelles. Prenons l'exemple de la randonnée. Je mets le casque de RV et je me vois au milieu de la forêt ou d'un champ ou dans une montagne, selon le paysage que je choisis, avec ma tente, un petit feu, mes outils quechua comme si je campais. Il est même possible de s'installer dans la tente, ce qui nous donne une idée de la taille et du ressenti en conditions

réelles. Pour les vélos c'est uniquement le plaisir de faire croire qu'on pédale en extérieur, ou pour les tapis qu'on court en extérieur.



(Image de ce que l'on voit en RV)

Cette technologie est incroyable et permet de montrer au client des conditions d'utilisation produit qui n'étaient pas possibles auparavant.

Toujours au Décathlon de Wagram ils ont installé la RV au niveau de la randonnée, je l'ai essayé et c'est vraiment impressionnant, on s'y croit réellement. Une vraie valeur ajoutée pour nos futurs magasins.

Enfin l'un des futurs produits digitaux dont j'ai connaissance grâce à Xavier MERY, représentant de la marque Domyos (commercial director) est l'arrivée d'une application qui va permettre de voir immédiatement si le produit tient chez nous et où nous pouvons l'installer. Je prends un exemple pour être plus clair. Un client souhaite acheter un vélo elliptique, grosse machine qui prend de la place. Il ne sait pas trop où celle-ci pourra aller et s'il pourra la mettre dans son salon. Avec l'application il lui suffit de prendre une photo de son salon avant de partir, une fois à Décathlon il scanne le vélo qu'il souhaite et automatiquement le vélo va apparaître à échelle équivalente sur la photo du salon, ainsi il peut déplacer l'appareil dans son salon et voir où il est possible pour lui de le mettre. Plus besoin de mesurer. D'après le directeur commercial de Domyos « L'application est encore loin de sortir » mais c'est un objectif de la marque pour faciliter une fois de plus l'achat et augmenter la satisfaction client.

Ces trois produits dont j'ai eu connaissance et que j'ai pu tester pour certains d'entre eux augmentent fortement la satisfaction client car les processus d'achat, en plus d'être accélérés, sont facilités mais ils augmentent également la satisfaction client car ils créent une réelle expérience client en magasin, ce qui plaît fortement. Je peux me permettre de dire ça car j'ai demandé au Décathlon de Wagram de m'envoyer leur lien sur les commentaires clients qu'ils ont et sur les quelques commentaires lus, plusieurs parlent de la RV ou de la cabine. Voici un exemple de commentaire lu : « *Merci à Alexandre pour m'avoir aidé dans l'achat de mes produits de randonnée. Je le remercie également pour m'avoir fait essayer le casque de réalité virtuelle, cela est très impressionnant et marrant on s'y croirait presque, je sais où me rendre le jour où je souhaite changer de tente* »

Ce commentaire est intéressant puisqu'il montre que même si l'achat n'est pas abouti avec la RV, les clients apprécient pouvoir essayer et cela leur laisse un bon souvenir de leur passage en magasin, ce qui favorise leur possibilité de revenir. Il est possible de citer ici une phrase du livre le commerce connecté : « Le digital devient ainsi un média chaud car il rend le client acteur de son expérience avec la marque en point de vente » (le commerce connecté, 2015, p72). Cette phrase symbolise bien l'idée que je souhaitais faire passer sur l'expérience client en magasin.

Un autre produit digital devrait arriver en magasin, mais je n'ai pas eu l'occasion d'en voir ou d'essayer car cela en est encore à l'étape de projet c'est **le plan digital Magasin**. A l'entrée des magasins il devrait y avoir des plans digitaux sur lesquels il y a en permanence le plan du magasin avec les lieux de chaque sport, mais le vrai plus c'est qu'il sera possible de sélectionner le produit que l'on cherche et le plan indiquera exactement dans quel rayon le trouver. Cela facilitera la recherche pour le client et augmente encore une fois la vitesse d'achat. Ce sera un réel plus pour les magasins car aujourd'hui beaucoup de temps est perdu à orienter le client.

Tous ces produits digitaux sont extrêmement intéressants, favorisent la rapidité d'achat et créent une expérience client en magasin. Mais il y a un produit qui est sur le point d'arriver, et est même déjà arrivé dans certains magasins, et qui va révolutionner le digital pour les vendeurs. Je vous rappelle que nous avons vu dans la partie 1 de ce mémoire avec l'interview de Magali LEGUAY que l'objectif du digital est d'augmenter la disponibilité client. L'outil qui arrive n'a pour seul objectif que cette dernière. Son nom est : **Le CUBE**.

Qu'est-ce que c'est ? : Le cube est une application qui a pour objectif de regrouper l'ensemble des applications. Rappelez-vous, la tablette possède beaucoup d'applications (une pour les chiffres, une pour contrôler le stock, une pour commander les produits etc.) Demain avec le cube, 100% des applications utilisées dans l'entreprise Décathlon seront regroupées au sein de celle-ci. Les vendeurs n'auront donc qu'une seule interface. Fini les mises à jour de toutes les applications, il n'y aura plus que celle-ci à faire. Pour Magali, qui a beaucoup travaillé sur le projet : « L'application est plus ludique et facile à utiliser, ce qui permet au vendeur d'aller encore plus vite ». C'est la stratégie digitale principale de 2018, 100% des magasins et 100% des collaborateurs doivent être formés sur cette application. Ainsi les vendeurs auront beaucoup plus de temps pour les clients.

A travers ces différentes parties nous venons de voir l'ensemble du digital chez Décathlon. Nous avons vu comment l'entreprise en est arrivée à ce stade, ce qu'elle possède actuellement et ce qui va bientôt arriver dans les Décathlons.

N'oublions pas que l'entreprise a une vision à long terme d'un point de vue numérique, les ingénieurs ont une vision à 10ans. Cela veut donc dire que l'entreprise aura beaucoup changé d'ici 2028. C'est ce qui lui a permis de prendre de l'avance sur ses concurrents et c'est ce qui lui permet de la conserver.

Le 28 mars 2018, nous avons eu l'intervention de Nicolas CARVON sur le projet France de Décathlon. Il nous a demandé de retenir uniquement trois choses sur ce projet France et la première c'est tout simplement le Digital. Selon lui c'est l'avenir et c'est ce qui va nous permettre de continuer à progresser. Décathlon France met en place une vraie stratégie autour de ce point car elle a conscience que c'est l'un des éléments clés de la réussite pour les différentes raisons que nous avons évoquées dans ce mémoire.

Pour cette partie les points importants que je souhaite véhiculer et que vous reteniez c'est :

- Décathlon a su se convertir au numérique dès le début grâce à sa vision à long terme.
- Aujourd'hui, énormément de technologies sont présentes en magasin pour faciliter les achats et favoriser la disponibilité des vendeurs.
- Demain nous continuerons de progresser d'un point de vue technologique toujours dans l'idée de faciliter l'achat, rendre disponibles les vendeurs et créer une communauté avec nos sportifs.
- Le Digital chez Décathlon est une réelle stratégie.

⇒ En réponse à l'hypothèse 2, nous pouvons la confirmer car le digital permet bel et bien une accélération des processus d'achat et une meilleure disponibilité des vendeurs, ce qui favorise la satisfaction client.

« Le magasin reste un point de contact important, mais il doit se moderniser, proposer des outils digitaux et mobiles pour, à la fois enrichir l'expérience marchande de la marque et favoriser l'achat » (le commerce connecté, 2015, p 69). Cette phrase résume parfaitement l'idée d'obligation, d'évolution et même d'adaptation obligatoire pour les magasins au digital. Décathlon, comme nous l'avons dit auparavant dans ce mémoire, fait des investissements dans le digital et ces investissements ont des objectifs. De manière générale, que ce soit à Décathlon ou dans d'autres magasins, le digital doit remplir des enjeux :

- Des enjeux de marques, c'est-à-dire comment créer une expérience mémorable pour le client ?
- Des enjeux de présence, c'est-à-dire comment créer du trafic en magasin dans un contexte de manque d'attention et de temps du consommateur.
- Des enjeux économiques, comment augmenter les dépenses des consommateurs ?
- Des enjeux de connaissances du client, définir une meilleure cible

A travers son digital, Décathlon essaye de répondre à tous ces enjeux. De manière globale, par rapport à d'autres enseignes, Décathlon réussit tout de même à jouer sur les 4 enjeux et le digital proposé y répond bien.

Voici un tableau résumant les 4 enjeux du digital en magasin :

Marque	Présence	Chiffre d'affaires	Client
Créer de l'expérience	Générer du trafic en magasin	Augmenter le panier moyen des visiteurs	Big Data
Simplifier le shopping	Déporter l'offre dans les flux	Déclencher la conversion par les outils vendeurs et le digital média	Programme de fidélité

Après avoir vu l'ensemble du digital en société, l'ensemble du digital à Décathlon nous comprenons clairement que ce dernier intervient fortement dans la satisfaction client en magasin. Mais est-il le seul facteur de la satisfaction client ? La satisfaction client ne peut-elle pas être obtenue par d'autres facteurs en magasin et le digital ne serait-il qu'un appui, un complément à cette satisfaction ? En réalité ne faut-il pas d'abord remplir d'autres conditions et avoir d'autres stratégies pour satisfaire au maximum les clients avant d'en arriver au digital ? Nous allons tenter de répondre à ces questions dans la dernière partie de ce mémoire, l'objectif est de savoir si le digital est la plus grosse part de la satisfaction client ou si c'est un ensemble de services qui permettent de garantir cette dernière.

a) Satisfaction client :

Aujourd'hui dans beaucoup d'entreprises nous entendons parler de satisfaction client, ou encore la phrase très connue : « Le client est Roi ». Pourquoi cette satisfaction est-elle si importante, en pourquoi affirmons-nous que le client est roi en magasin et comment cela est-il arrivé ? Revenons un peu en arrière, dans les années 1950 les entreprises régnaient, c'était elles qui avaient le pouvoir sur



le client. A cette époque il était possible que les clients attendent plusieurs années pour obtenir un produit. Nous pouvons donner l'exemple des voitures, il était possible d'attendre jusqu'à 6ans pour un client car ce dernier n'était pas forcément pris en compte par l'entreprise et donc non prioritaire. A cette époque c'était donc les entreprises qui contrôlaient le client, elles avaient tout pouvoir. D'autant plus qu'il n'y avait pas énormément d'entreprises contrairement à aujourd'hui, ce qui ne laissait pas énormément de choix aux clients, les clients cherchaient les entreprises et non l'inverse. C'est dans les années 90 que la tendance s'inverse totalement pour 2 raisons principales :

- La première, c'est l'arrivée de la concurrence, énormément d'entreprises sont sur le même marché, comme par exemple le marché de l'automobile. Aujourd'hui on trouve énormément de constructeurs (Renault, BMW, Audi, etc.) Cette concurrence a obligé les entreprises à se différencier pour attirer le client chez elle et non chez le concurrent. C'est à ce moment que les entreprises vont commencer à prendre en compte le client et cibler davantage ce dernier pour le combler au maximum et le fidéliser. On arrive petit à petit dans **la satisfaction client**.
- La deuxième raison de ce changement, c'est la capacité des clients à se renseigner sur les produits. C'est ce que nous avons vu lors de la première partie de ce mémoire. Cette capacité de vérification des produits a provoqué dans les entreprises une obligation de diversification (proposer plusieurs produits) mais également une obligation de ciblage du client, c'est-à-dire proposer des produits adaptés à chacun des clients. On en revient au même point, c'est-à-dire satisfaire le client pour le fidéliser.



C'est alors que depuis les années 90 la gestion de clients par les entreprises ne cesse de croître. C'est une guerre sans fin dans laquelle l'objectif est de satisfaire au maximum les clients pour en attirer de nouveaux et les fidéliser. Ainsi aujourd'hui ce n'est plus le client qui cherche l'entreprise c'est l'entreprise qui va chercher le client.

Le client est aujourd'hui au cœur des entreprises mais, qu'entend-on par **satisfaction client**, **qu'est-ce que cela signifie réellement ?**

Voici la définition qui est donnée dans le dictionnaire de satisfaction : *Sentiment de bien-être, plaisir qui résulte de l'accomplissement de ce que l'on juge souhaitable.*

Si nous ramenons cela au domaine du marketing, c'est lorsque le client obtient le produit qu'il demande et ce produit doit lui convenir ainsi il sera satisfait.

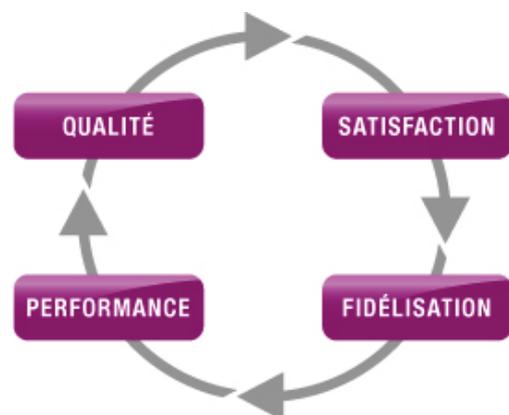
La définition de client donné par le dictionnaire est: *Personne qui achète ou requière des services moyennant rétribution.*

La satisfaction c'est donc tout simplement réussir à créer un sentiment de bien-être et de plaisir chez la personne qui est venue acheter ou acquérir des services en magasin.

Voici une caractéristique marketing donnée par le site définition marketing : « La satisfaction client est considérée comme le pilier de la fidélisation »

La fidélisation c'est : l'ensemble des actions mises en place par une entreprise pour que son client lui reste fidèle, c'est-à-dire que ce dernier revient consommer dans l'entreprise.

Cette petite partie de définitions nous permet de comprendre que la satisfaction client est très complexe et la frontière entre satisfaction et fidélisation est très mince. De manière générale pour fidéliser un client il faut le satisfaire. La grosse différence entre les deux c'est la notion du temps, on satisfait un client sur le moment T quand celui-ci est présent dans l'entreprise et cette satisfaction ne dure qu'un court moment alors qu'on le fidélise au fur et à mesure du temps pour du long terme. Enfin pour le fidéliser il ne faut pas cesser de le satisfaire, un client fidélisé ne l'est plus le jour où il n'est plus satisfait. Voilà pourquoi la satisfaction client est considérée comme le pilier de la fidélisation.



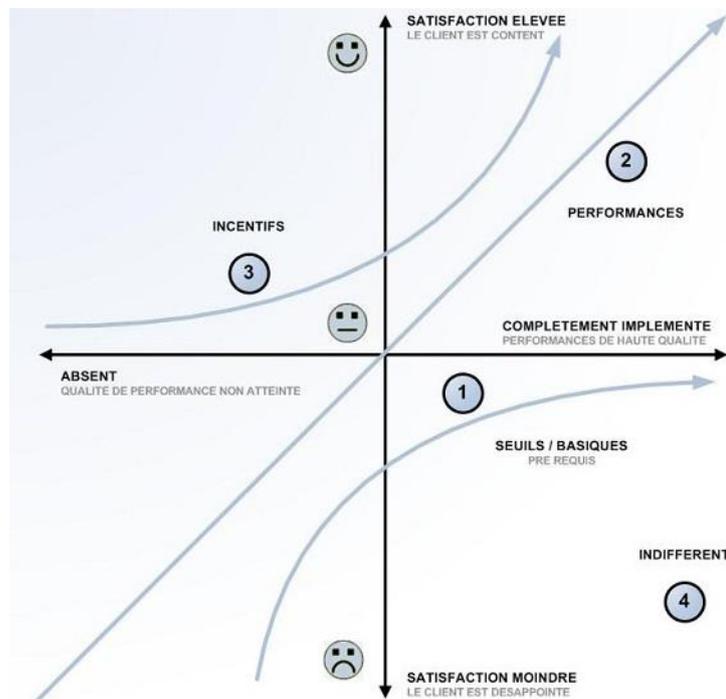
Pour essayer de montrer comment obtenir la satisfaction client voici la matrice de Kano :

Cette matrice a été réalisée sur un graphique à deux axes :

- La qualité/performance du produit/service
- La satisfaction client.

Selon Kano la satisfaction est obtenue selon les attentes du consommateur et il classe les attentes en trois axes (les courbes au sein du graphique).

- Les besoins basiques : Ce sont les besoins que le client n'a pas besoin d'exprimer, c'est une évidence. Exemple : Au restaurant quand on arrive on s'attend à ce que notre couvert soit propre.
- Les besoins exprimés : Ce sont les besoins qu'exprime le client, plus il les exprime plus il se rapproche de ce qu'il cherche. La satisfaction croît donc avec la performance du produit. Plus le produit est performant pour les besoins du client plus le client sera content. Exemple : le client veut manger vite, les fastfoods répondent à ce besoin.
- Les besoins latents : Ils ne sont pas exprimés par le client car le client n'en n'a pas conscience. Il n'est donc pas nécessaire que la performance à ce niveau soit énorme sur le produit, il suffit de répondre aux besoins basiques du client et qu'il y ait juste un petit plus. Exemple : Un client achète un tapis de course et lorsqu'il l'installe il se rend compte qu'il y a un ventilateur intégré, ce dernier sera d'autant plus satisfait.



Nous venons de voir la satisfaction client d'un point de vue théorique. J'aimerais maintenant vous faire part des formations que nous avons eues au sein de Décathlon sur cet aspect de satisfaction client. Nous avons, lors de notre arrivée à Décathlon, quel que soit le magasin, plusieurs formations à suivre et l'une d'elles a pour nom : Être un bon vendeur. Au sein de celle-ci on nous apprend les étapes pour renseigner un client et ainsi le satisfaire. Voici les étapes :

- Accueil (Sourire, bonjour)
- Connaitre son besoin : Se renseigner sur ce qu'il cherche et ce dont il a envie.
- Lui proposer une gamme de produits.
- Faire essayer les produits
- Lui proposer des ventes complémentaires qui vont avec le produit
- L'accompagner en caisse
- Au revoir et à Bientôt

Cela peut paraître basique mais ce sont des étapes très importantes qui vont déterminer le bien-être du client au sein du magasin. L'objectif est de faire en sorte que son achat lui paraisse facile, rapide et qu'il ait le sentiment de repartir avec le produit qui lui convient.

Aujourd'hui au sein de Décathlon nous ne parlons plus réellement de satisfaction client mais d'enchantement client. Ce mot est beaucoup plus fort et plus approprié car aujourd'hui tous les magasins de vente ou autres cherchent forcément la satisfaction de leurs clients en leur fournissant le produit qui correspond à leur besoin, mais peu d'entre eux vont aller jusqu'à l'enchantement. Cela passe par des actions simples mais efficaces comme accompagner le client du début à la fin de ses achats, savoir le renseigner sur l'ensemble des produits, être rapide, présent et efficace pour ce dernier. Nous l'avons vu, le digital intervient beaucoup dans l'enchantement du client.

La question que nous devrions nous poser avant d'entamer la partie sur les actions mises en place par Décathlon pour satisfaire le client c'est : vers quoi tend cette dernière, quelle est l'avenir de la satisfaction client ?

D'après l'article Eco tiré du site web : Les Echos.fr, le service client du futur tend tout simplement vers les @ et les # qui sont de plus en plus présents dans les magasins.



Effectivement, demain il suffira d'utiliser les réseaux sociaux comme Facebook ou twitter pour communiquer avec le client, ainsi il y aura une communication plus rapide, plus directe. Des communautés seront créées et ainsi la notion de client sera petit à petit amenée à disparaître pour laisser place à des conseils entre utilisateurs. Cela ne vous rappelle rien ?? Et oui Décathlon a déjà entamé cette démarche en créant énormément de communautés autour des différents sports pour supprimer cette notion de client et instaurer une relation de sportif à sportif.

Décathlon reste donc bien dans la course de la satisfaction client.

Mais que met réellement en place l'enseigne pour maintenir, améliorer ou encore contrôler cette satisfaction ? Le digital intervient-il dans cette notion de satisfaction ?

b) Les services mis en place par Décathlon pour mesurer et augmenter la satisfaction client.

Nous avons vu dans un premier temps que tout le digital mis en place au sein de Décathlon permet l'augmentation de la satisfaction client. Il permet cette augmentation car il rend les actions des vendeurs plus faciles, plus rapides et ainsi ces derniers sont davantage disponibles pour le client. Le digital est donc primordial dans la stratégie de satisfaction client mais c'est loin d'être le seul acteur.

Le contrôle de la satisfaction client est un point essentiel pour Décathlon. Plusieurs outils sont mis en place par l'enseigne pour contrôler cette satisfaction. Le premier outil, beaucoup d'enseignes l'utilisent, c'est la carte de fidélité. Contrairement à la majorité des cartes de fidélité la carte Décathlon n'a pas été créée dans le but de donner des points

aux clients et ainsi leur faire bénéficier de remises pour les fidéliser, mais elle a été créée dans le but de connaître sa clientèle et de pouvoir communiquer avec elle. C'est-à-dire que pour chaque personne ayant sa carte de fidélité, Décathlon possède l'adresse mail de cette dernière. Ainsi Décathlon envoie régulièrement des questionnaires de satisfaction. Aujourd'hui à chaque fois qu'un client achète un article, il reçoit quelques jours plus tard un mail lui



demandant s'il est satisfait ou non du produit, en plus de cela il est possible pour lui de donner une note entre 1 et 5 à ce produit. Ainsi, si un produit a une moyenne inférieure à 3 il est automatiquement retiré des magasins. Cela permet de garantir des produits qui conviennent aux clients et ainsi garantir une satisfaction. La carte de fidélité est donc essentielle pour l'enseigne.

Toujours dans l'esprit de contrôle et de mesure de la satisfaction client, à chaque sortie de magasin il y a une borne sur laquelle il est possible de noter le magasin à l'instant T, et ceci sur plusieurs critères :

- Qualité de l'accueil
- Disponibilité des vendeurs
- La disponibilité des produits
- Rapport qualité/ prix.
- Respect des délais annoncés.

- Ainsi chaque jour, il est possible pour chaque magasin de voir les notes obtenues et de savoir ce qui ne va pas actuellement. Cela permet de remédier au problème et ainsi de remonter les notes. L'objectif est bien entendu de garantir la satisfaction client. Pour aller encore plus loin, toutes les notes et commentaires sont enregistrés sur



un site exclusivement dédié au contrôle de la satisfaction client qui s'appelle open voice. Ce site permet de voir l'évolution des notes, de se comparer aux autres magasins, de répondre aux clients s'il y a de mauvais commentaires, et surtout il permet d'avoir une visibilité générale pour mettre en place des plans d'action et ainsi remédier aux différents problèmes ou à l'inverse garder ce qui fonctionne. Cet outil digital est exclusivement fait pour garantir une satisfaction client.

Je vous l'ai expliqué, la satisfaction client est pour Décathlon une stratégie et Open voice, la carte de fidélité ou encore la borne questionnaire ont été créés pour répondre à cette dernière. Mais d'autres actions avec bien plus d'impacts ont été mises en place par Décathlon.

L'une des actions mise en place récemment par Décathlon envers la satisfaction client **c'est la prime**. Tous les vendeurs sont primés sur le % de satisfaction client tous les mois. Cette prime peut monter jusqu'à 5% du salaire. Pour vous expliquer : Chaque magasin,



grâce au site open voice, peut voir son taux de satisfaction car tous les mois des clients notent le magasin entre 1 et 5, selon les différents critères évoqués auparavant. A la fin du mois le magasin obtient un pourcentage de satisfaction. Pour être primé, il faut que celui-ci soit supérieur à 80%. Entre 80 et 85% c'est 1% de prime entre 85% et 87% on obtient 2% de prime etc. Et pour avoir les 5% il faut plus de 92%. C'est une énorme décision qu'a prise l'enseigne car cela leur coûte chère mais c'est considéré comme de l'investissement puisque maintenant, au sein de chaque magasin, les vendeurs sont d'autant plus gentils et vigilants sur leur accueil envers les clients car ils savent qu'à la fin, plus ils sont professionnels, plus ils ont de chance d'obtenir une prime. Cette action a deux objectifs :

- Augmenter les ventes puisque les vendeurs se rendent davantage disponibles
- Augmenter la satisfaction client.

A travers cette action, on réalise l'importance de la satisfaction client pour l'enseigne. On voit également que cette dernière ne passe pas uniquement par du digital mais par des actions simples, et surtout par l'efficacité des vendeurs.

Justement, restons sur ce point d'efficacité des vendeurs et d'actions simples. Voici les points non digitaux qui, selon moi, permettent la satisfaction maximum des clients :

Premièrement ce sont les formations, nous avons abordé le sujet rapidement auparavant mais énormément de formations sont données pour obtenir des vendeurs efficaces, sympathiques et qui connaissent les produits. Ainsi un vendeur qui connaît ses produits, qui est aimable et à l'écoute du client permet d'augmenter la satisfaction.



Nous avons ensuite une personne intégralement dédiée au service client, cette dernière fait souvent des retours sur la satisfaction, le taux de prime en magasin et met en place des plans

d'action pour augmenter les notes et ainsi la satisfaction. Au sein de Bois Sénart la responsable service client c'est Merryl WAERNESSYCKLE

Autre point non digital : l'impossibilité de faire du linéaire les jours de commerce. Chez Décathlon faire du linéaire c'est organiser son rayon, faire des mouvements de stock. Il est interdit de faire cela les jours de commerce car lorsqu'un vendeur fait du linéaire il n'est pas disponible pour le client. Ainsi avec cette interdiction les vendeurs sont disponibles pour satisfaire le client. Pour information les jours de commerce ce sont : Mercredi après-midi, samedi et dimanche.

Autre outil : le pouvoir de dire OUI. C'est une règle chez Décathlon : nous devons faire au maximum pour répondre positivement au client. Un exemple, si je suis interpellé par un client pour une information sur un produit qui n'est pas dans mon rayon je ne vais pas lui dire que je ne peux pas le renseigner. Je vais automatiquement lui dire que je vais chercher le vendeur qui a la compétence pour le renseigner. De même lorsque les clients nous ramènent des produits défectueux ou des produits usagés, nous devons, dans la grande majorité des cas, dire oui au client pour le récupérer et lui faire un avoir.



Satisfait ou satisfait, voici une autre règle chez Décathlon. Nous devons faire en sorte que le client soit continuellement satisfait, c'est-à-dire que nous devons, dans les limites du possible, nous plier aux contraintes de ce dernier. Si celui-ci nous demande de l'accompagner pour prendre les produits nous devons le faire pour garantir sa satisfaction.

A travers tous ces services on remarque l'importance que donne Décathlon à ses clients. On comprend les plans d'action que met en place l'entreprise pour répondre à sa stratégie de 100% des clients satisfaits. Cela fait plusieurs années que l'enseigne se place dans les premières entreprises appréciées des Français, mais c'est en 2018 que l'entreprise prend la place de numéro un des entreprises préférées des Français devant Amazon. Ce n'est pas par hasard comme nous venons de le démontrer.

Pour confirmer cette idée de stratégie de satisfaction client chez Décathlon et confirmer les services que propose l'entreprise j'ai décidé d'interviewer Merryl responsable service client au Décathlon Bois Sénart.

Ce qu'il faut retenir de l'interview :

Merryl a commencé en 2011 chez Décathlon en tant qu'hôte de caisse et ceci durant 3ans. Par la suite elle est passée vendeuse sur le rayon sport co et running marche pour au final en 2015 passer responsable sur le rayon running. En 2016 elle évolue en passant responsable sur le rayon montagne au décathlon de Croissy. Et c'est en 2017 qu'elle arrive à Bois Sénart en tant que responsable service client. Elle a donc une bonne expérience chez Décathlon et est aujourd'hui en lien direct avec la satisfaction client.

L'objectif principal de son travail est de gérer l'équipe de la ligne de caisse, c'est-à-dire les premières et dernières personnes qui sont généralement en contact avec nos clients. Elle doit faire en sorte que l'équipe de caisse soit la plus efficace et la plus accueillante possible. Toujours dans l'optique d'être orienté satisfaction client, Merryl a installé une nouvelle borne en fin de magasin, cette dernière affiche directement la moyenne globale du magasin sur le mois. Un moyen rapide et efficace de savoir pour les collaborateurs s'ils ont réussi ou non à satisfaire les clients.

Lorsque j'ai demandé à Merryl ce qui fait qu'aujourd'hui les clients sont satisfaits par Décathlon, sa réponse a été instantanée et évidente : « Ce sont les services proposés, carte de fidélité, atelier, SAV,... »

Ensuite j'ai voulu savoir quels seraient les moyens de continuer à satisfaire nos clients de demain ? Selon Merryl la première chose c'est de continuer l'innovation produits, c'est-à-dire sortir des nouveaux produits, de nouveaux concepts qui permettront d'améliorer la pratique sportive. Ensuite vient l'évènementiel, faire davantage d'événements avec nos clients.

Pour finir j'ai voulu connaître son point de vue sur le digital et ce que met en place Décathlon pour satisfaire ses futurs clients toujours d'un point de vue Digital ? Deux choses sont à retenir :

- Décathlon prévoit de dématérialiser les caisses c'est-à-dire ne mettre que des caisses en libre service grâce au BAC RFID. Un encaissement plus rapide pour nos clients et par conséquent moins d'attente.
- Les conférences formations. Aujourd'hui pour former les vendeurs sur des produits ou autres il faut se déplacer dans un autre magasin et rejoindre le formateur. Demain Décathlon prévoit de faire cela par vidéo conférence ce qui diminuerait

considérablement les trajets et permettrait également de former plus de personnes en une seule fois.

A travers cette interview on voit que les services que propose Décathlon sont énormes et sont une source principale de la satisfaction client. L'entreprise met tout en œuvre pour continuer à faire évoluer ces services, les rendre plus rapides et plus efficaces. Et nous allons voir que cela est possible grâce au digital.

c) Le digital, un appui à la satisfaction client

Après tout ce que nous venons de voir, il est facile de comprendre que chez Décathlon la satisfaction client est au cœur de sa stratégie et c'est bien entendu l'une des forces majeures de l'entreprise. Le digital est un atout essentiel pour réussir cette stratégie. Le digital ne va être l'élément principal de la satisfaction client car cette dernière est acquise à travers un ensemble de services que nous avons vus auparavant. Il est donc primordial de bien comprendre que le digital est un outil au service de la satisfaction client. Il permet dans la plupart du temps de créer une expérience client en magasin ou de perfectionner des services déjà présents.

Prenons un exemple : Aujourd'hui à Décathlon je vous ai parlé de la carte de fidélité. Une petite carte facile à ranger dans son portefeuille. Cependant cela implique tout de même l'utilisation de papier et beaucoup de personnes ne prennent pas forcément leur carte systématiquement en venant à Décathlon. C'est là que le digital va intervenir, ce dernier va dématérialiser la carte de fidélité, ainsi il est possible d'avoir sa carte de fidélité directement sur le téléphone. De plus, grâce au fait d'avoir la carte de fidélité sur le téléphone, la comptabilisation du nombre de comptes actifs ou d'utilisateurs chez Décathlon est beaucoup plus facile à réaliser pour l'entreprise. C'est un réel avantage.

Comme il est dit dans le livre : (le commerce connecté, page 98) : « la dématérialisation, couplée à la connaissance du client, rend possible l'élaboration de plans de promotions personnalisées en temps réel ». Dans cette phrase on voit immédiatement l'impact que peut avoir le digital, car qui dit promotion personnalisée dit également augmentation de la satisfaction du client. A travers cette exemple de carte de fidélité on voit que le digital n'est pas forcément la source de satisfaction mais il permet de bien améliorer un service déjà existant.

Le digital reste un élément d'appui de la satisfaction car, malgré la possibilité de faire les courses sur le net, d'après l'étude Vivaki réalisée en 2014 (attention cette date est assez ancienne et comme nous l'avons vu les chiffres bougent très vite) le consommateur préfère se déplacer en magasin pour les raisons suivantes :

- Voir et essayer le produit 69,2%
- Utiliser les programmes de fidélité du magasin : 58%
- L'expertise et les conseils des vendeurs : 47,8%
- Vérifier les prix et les stocks : 42,9 %
- La décoration/ L'ambiance : 23,5%
- Les services à disposition : 21,8%

C'est pour cela que les services présents en magasin sont d'une extrême importance et que c'est à ce moment que la satisfaction client se joue. Le digital sera un très bon appui pour améliorer l'expérience client ou proposer des services perfectionnés.

En parallèle à cette étude, l'article : « les cinq chantiers prioritaires selon le client, 2017, Julier DEVALLE » nous explique que 51% des personnes dans le monde continuent de faire leurs courses dans les magasins physiques. Cela représente une majorité et prouve une fois encore que le magasin est devant le digital. Mais quels sont les critères des consommateurs pour être satisfaits ? L'article explique qu'il y a 5 chantiers prioritaires pour satisfaire les clients :

- L'attente en caisse : Celle-ci doit être rapide. Environ 34% de personnes ont déjà abandonné leurs achats à cause de l'attente en caisse. Nous l'avons vu précédemment dans ce mémoire, Décathlon met beaucoup de chose en œuvre pour améliorer cette attente caisse. Le digital intervient beaucoup dans ce domaine et est un appui important pour les caissières.
- L'information prix : Cette dernière doit être claire et précise. 34% également déclarent ne pas avoir d'informations sur les prix ou de mauvaises informations. Décathlon a mis en place un système de balisage, ce dernier est sous forme papier et non numérique. Il n'est pas prévu pour le moment que ce dernier soit numérique. Il est plus facile d'avoir beaucoup d'informations sous le format papier que numérique.
- Du personnel digital. Ce point est en plein dans la thématique de ce mémoire. La société d'aujourd'hui exige que le personnel soit équipé d'un point de vue digital pour proposer des services plus rapides et avoir accès à des informations plus rapidement.

Décathlon répond parfaitement à cette problématique car 100% des collaborateurs sont équipés en tablette.

- Le magasin pour tisser des liens. Une relation client/vendeur. 42% viennent en magasin pour avoir des informations sur les produits et sur la marque, même si, au final, ils ne passent pas forcément par le canal du magasin. L'objectif est de faire en sorte qu'ils achètent la marque. Les clients, pour être satisfaits, cherchent des vendeurs qualifiés et compétents. Décathlon répond à ce besoin à travers des formations sur chaque sport pour les vendeurs. De plus, une application disponible sur la tablette (mylo) permet aux vendeurs de se former en autonomie sur l'ensemble des produits du magasins et bien plus encore. Cela permet d'avoir plus facilement et plus rapidement des vendeurs compétents et qui connaissent leurs produits.
- Expérience personnalisée. Lorsque les clients achètent sur le net ils ont automatiquement des propositions de produits, des propositions de réduction et beaucoup d'offres. Ils cherchent à avoir la même chose en magasin : des promotions, des offres personnalisées. Pour le moment il est difficile sur un point de vente de fonctionner comme cela.

A travers cet article nous pouvons voir comment obtenir la satisfaction d'un client, et nous pouvons voir que dans la majorité des cas le digital intervient en appui pour obtenir cette satisfaction.

Conclusion

Commençons cette conclusion en faisant un rappel de notre problématique de départ qui était :

« En quoi le digital au sein de Décathlon permet-il de maintenir et même d'améliorer la satisfaction client »

Suite à cette interrogation trois hypothèses ont été émises et nous avons, à travers plusieurs recherches, testé les hypothèses. Ainsi chaque partie de ce mémoire permet de tester les hypothèses et ainsi répondre à la problématique.

Hypothèse 1 : Le digital chez Décathlon n'est qu'une réponse à la demande de la société.

Hypothèse 2 : Les nombreuses innovations digitales que propose Décathlon permettent l'amélioration des conditions d'achats et le confort en magasin.

Hypothèse 3 : Le digital serait un appui dans la stratégie de satisfaction client.

Parties du mémoire :

- Le digital en société
- Le digital au sein de Décathlon au service de la satisfaction client
- Le digital : un soutien pour la satisfaction client.

Ce mémoire avait donc pour finalité de comprendre l'impact du digital chez Décathlon sur la satisfaction client et essayer de comprendre pourquoi Décathlon utilise du digital au même titre que beaucoup d'autres enseignes.

Et vous avez pu le constater au cours des différentes parties, chaque hypothèse est complémentaire. Je m'explique : Nous avons effectivement vu que la société est devenue une société numérique, et il est primordial pour les entreprises de répondre à cette demande. Ainsi Décathlon ne fait que suivre le mouvement de la société en



proposant du digital pour ainsi rester dans la course face à ses concurrents (cela répond et valide l'hypothèse numéro 1). En proposant du digital, elle propose des innovations, ces dernières permettent, comme nous l'avons vu, l'amélioration des conditions de travail des

vendeurs mais également l'amélioration de la satisfaction client, ce qui permet de valider l'hypothèse numéro 2. Enfin dans la dernière partie nous avons clairement vu que la satisfaction client n'était pas uniquement due au digital mais à un ensemble de services proposés par l'enseigne et que le digital était complémentaire à ces services, ainsi nous pouvons valider l'hypothèse numéro trois.

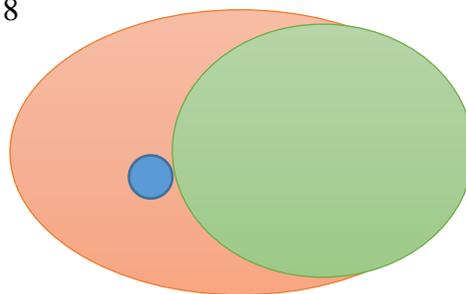
Malgré la validation des trois hypothèses qui sont complémentaires et suivent une logique, la dernière, c'est-à-dire l'hypothèse numéro 3 selon laquelle le digital serait un appui dans la stratégie de satisfaction client, est pour moi celle qui se rapproche le plus de la vérité et qui répond le mieux à la problématique.

Pourquoi et comment ?

Rappelez-vous, Décathlon à une vision à long terme, une vision à 10 ans. En 10 ans, comme nous l'avons vu, la société peut énormément changer d'un point de vue digital. Cela veut donc dire que Décathlon imagine 10ans à l'avance ce qui peut se produire et anticipe énormément les possibilités de changement en proposant des innovations qui n'existent pas. Ainsi Décathlon répond parfois à des demandes qui n'existent pas encore, ce qui remet en doute l'hypothèse numéro 1.

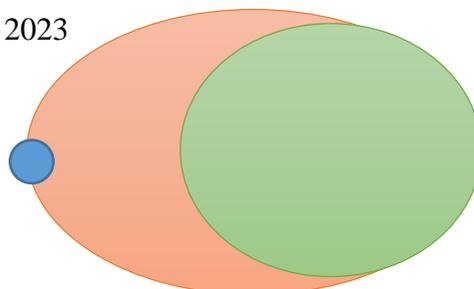
Pour une meilleure illustration j'ai réalisé un schéma ci-dessous qui vous explique pourquoi l'hypothèse 1 est juste mais qu'il est possible de la remettre en question :

2018

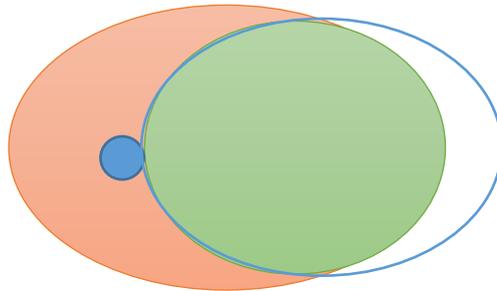


Le rond de couleur orange symbolise la Société, le rond de couleur vert symbolise la demande digitale du marché, le rond de couleur bleu symbolise Décathlon. La société va tellement vite que si on représente le même schéma dans 5ans et en imaginant que Décathlon n'a rien changé on obtient :

2023



Décathlon est à la limite de sortir de cette société car l'enseigne n'aura réalisé aucune innovation. En revanche si nous reprenons le schéma numéro 1 et nous ajoutons cette fois la vision de Décathlon à 10ans nous obtenons le schéma suivant :



On constate que cette vision à 10ans permet dans sa grande majorité de répondre à la demande du marché, mais il y a une partie qui dépasse cette dernière et cette partie c'est celle qui va créer des innovations dont la demande n'existe pas. Voilà pourquoi il est possible de remettre en cause cette hypothèse numéro 1.

Pour l'hypothèse numéro 2, il est vrai que Décathlon innove énormément en proposant du digital, ce qui permet de faire évoluer la satisfaction client, l'hypothèse est donc confirmée, on ne peut pas la remettre en cause mais elle n'est pas assez précise. L'hypothèse numéro trois va démontrer que le digital n'est pas la seule source de satisfaction pour un client et c'est l'ensemble des services de l'entreprise plus le digital qui vont faire en sorte que les clients soient satisfaits.

Voilà pourquoi la réponse à la problématique de ce mémoire est :

Le digital permet de maintenir et d'améliorer la satisfaction client car il apporte un grand nombre d'avantages, que ce soit pour les conditions de travail des vendeurs, dans le processus d'achat pour le client ou encore pour l'expérience client en magasin, mais il n'est pas la source de cette satisfaction et ne vient que la renforcer à travers des services déjà existants.



Cette réponse, suite aux recherches et informations récoltées, est la réponse qui se rapproche le plus de la vérité. Cependant il est primordial de comprendre une chose : ce mémoire a été réalisé au cours de l'année 2018 et a une courte durée de vie. Effectivement, nous l'avons répété tout au long de ce mémoire, le digital est en progression constante et ne cesse d'évoluer. Dans 5ans nous aurons déjà énormément de chiffres différents et de nouvelles technologies et dans 10 rien ne sera plus pareil. Il faut donc bien assimiler que tout ce qui est dit concerne l'instant présent et les quelques années avenir (3-4ans). Il est aujourd'hui quasiment impossible de prévoir ce qu'il y aura dans plus de 10ans. Lors de mon master à Amos mon professeur de digitalisation Mathieu LILLE-PALETTE a énoncé une phrase qui disait : « 85% des métiers de 2030 n'existent pas encore » et dans ces 85% une grande partie est consacrée au digital. Voilà pourquoi ce mémoire représente ce qu'il se passe à l'instant T et en réalité, avec toutes les nouvelles technologies qui arrivent tellement vite nous pourrions le réécrire toutes les semaines avec de nouvelles informations. La réponse à la problématique



ne sera peut-être plus la même dans quelques années, le digital aura peut-être pris l'avantage quant à la satisfaction client et répondra à 100% des besoins du client. Le point de vente n'existera peut-être plus dans 50ans et tout sera digitalisé.

Malgré sa courte durée de vie, j'ai énormément appris de ce mémoire. Comme énoncé au départ dans l'introduction je n'étais pas du tout adepte du digital, c'était un domaine qui ne m'attirait pas beaucoup, mais je connaissais l'importance de celui-ci. J'avais compris qu'il était nécessaire pour moi de m'y intéresser car la société ne me laissait plus le choix. Un exemple simple : pour la grande majorité des inscriptions ou encore des papiers administratifs (demande de permis, etc...) tout se fait via ordinateur ou tablette. Aujourd'hui de plus en plus de choses sont dématérialisées. Un autre exemple : ma fiche de paye à Décathlon, je ne la recevais pas par la poste mais par mail sur un site spécialisé. Voilà pourquoi j'ai pensé qu'il était temps de comprendre ce monde de digitalisation.

Ce que j'ai appris de ce mémoire :

- Le digital est un investissement, c'est-à-dire que pour les entreprises cela coûte énormément d'argent mais le retour sur investissement est favorable. Les outils digitaux permettent de transformer des renseignements en ventes et ainsi le ratio investissement/ gain est positif pour Décathlon.



- Le digital c'est un outil de contrôle, en parallèle à tous les effets positifs qu'il peut y avoir sur l'accélération des ventes, la disponibilité des vendeurs, les outils digitaux sont pour les entreprises des outils de contrôle, ils permettent la récolte de données et en fonction de ces dernières de changer les stratégies ou de les solidifier.

- Avoir une vision à long terme est primordiale. Décathlon voit continuellement à 10 ans et le plus intéressant c'est qu'il dépasse les demandes du marché, comme nous l'avons vu et c'est ce qui leur permet d'être aujourd'hui leader de la vente d'articles de sport et première marque appréciée des Français.



- La distinction entre satisfaction client et fidélité. Un client doit être continuellement satisfait pour être fidèle. La fidélisation se perd le jour où la satisfaction n'est plus.
- Enfin, bien entendu, ce mémoire m'a surtout appris l'impact qu'a le digital sur la satisfaction et pourquoi il est aussi important pour une entreprise.

Ce mémoire m'a également permis de rencontrer des personnes avec lesquelles je reste en contact pour me créer un réseau. Magali, directrice du magasin de Meaux. Abdel, vendeur chez Go sport. J'ai également lu un livre que je n'aurais sûrement pas lu sans ce mémoire « Le commerce connecté ». Ce livre m'a beaucoup apporté, il est en parfaite corrélation avec mon mémoire et j'ai pu prendre beaucoup d'exemples de ce livre. Il traite du digital en point de vente et la dernière partie est consacrée aux points de vente de demain.

Ce que ce mémoire peut apporter à Décathlon et aux lecteurs :

- Aux lecteurs, c'est assez simple, ce mémoire va permettre de montrer concrètement l'importance du digital pour une entreprise et en l'occurrence Décathlon car c'est l'exemple pris dans ce dernier. Beaucoup d'informations sur Décathlon sont données, ce qui permet d'avoir un exemple bien réel.

- Pour l'entreprise Décathlon, c'est très compliqué car c'est une entreprise multinationale et il est difficile de démontrer des choses auxquelles l'enseigne n'a pas déjà pensé. Cependant je pense que le point sur lesquels l'entreprise peut s'appuyer dans ce mémoire c'est de bien comprendre que leur force ce n'est pas leur digitalisation seule mais l'ensemble des services qu'elle propose.
- Si nous voyons les choses à plus basse échelle, niveau magasin, ce mémoire peut apporter beaucoup aux directeurs et même aux vendeurs. Et je pense que ces réflexions sont les mêmes que celles que j'ai eues, c'est-à-dire la différence entre satisfaction et fidélisation, et le fait que le digital soit un investissement. Mais également que le digital est un appui aux différents services de l'entreprise et non un autre service. Pourquoi je pense que ce mémoire peut apporter cela ?

Après un an et demi dans un magasin j'ai constaté qu'il y a continuellement des informations différentes sur plein de stratégies, d'un côté on a les stratégies de l'entreprise elle-même, de l'autre les stratégies du magasin de la région, au final beaucoup de personne s'y perdent et ne comprennent plus le pourquoi du comment. Ce mémoire peut permettre de mieux comprendre la stratégie de la digitalisation chez Décathlon et l'importance de sa vision à 10ans.

Voilà concrètement ce que ce mémoire m'a apporté et peut apporter à Décathlon.

Etant le tout premier mémoire que je réalise il est normal qu'il y ai quelques points d'amélioration que j'aurais aimé faire : L'un des points d'amélioration que j'aurais aimé apporter à ce mémoire après relecture est le fait de ne faire qu'une interview pour une idée. Il aurait été plus judicieux d'avoir deux avis pour confirmer l'idée que je souhaitais faire passer. Se baser sur une seule interview ne prend en compte que l'idée de la personne interviewée qui n'a pas forcément la réponse la plus juste.



Un autre point d'amélioration que j'aurais aimé apporter à ce mémoire c'est davantage d'études, j'ai réussi à trouver quelques études pour m'éclairer sur quelques points mais il m'a été impossible de trouver une grosse étude concernant réellement la liaison entre le digital et la satisfaction client.

J'aurais aimé également réussir à avoir des informations de personnes plus haut placées. Malgré plusieurs mails envoyés à différentes personnes travaillant au siège de l'enseigne, je n'ai pas eu de réponse positive pour un entretien téléphonique.

Enfin j'aurais aimé apporter quelque chose de plus conséquent pour l'entreprise Décathlon mais il est compliqué de trouver un sujet ou de démontrer quelque chose qui n'ai pas encore été pensé par l'entreprise. C'est ici que je regrette un peu de ne m'appuyer principalement que sur l'entreprise et mon expérience. J'aurais aimé davantage élargir mes connaissances à d'autres entreprises, que ce soit dans la concurrence directe de Décathlon ou dans un autre secteur. J'ai essayé de palier à cela lors de mon séjour en Australie, en étudiant un peu comment cela se passait à l'étranger, mais il m'a été difficile de développer plus.

Voilà selon moi les erreurs que j'ai faites au cours de l'écriture de ce mémoire et ce sont les futurs points d'améliorations.

Enfin un passage difficile pour la rédaction de ce mémoire a été mon voyage en Australie, je savais qu'il me serait difficile de rédiger ce mémoire là-bas. Avant de partir j'avais anticipé au maximum mon départ en réalisant le maximum d'interviews et de recherches pour n'avoir en Australie que la rédaction. Malgré cette anticipation j'ai eu quelques manques d'informations que j'ai complétés avec des recherches et à mon retour de voyage.



Malgré cette difficulté et les points de progrès que j'ai à réaliser, j'ai pris plaisir à écrire ce mémoire. Non pas pour le côté rédactionnel qui n'est pas forcément la meilleure partie, mais pour l'apport de connaissances que celui-ci m'a fourni. J'ai aujourd'hui une meilleure compréhension du digital et de son importance pour les entreprises. Ainsi, demain si j'arrive dans un nouveau secteur il me sera facile de leur montrer l'importance de se développer au niveau digitalisation et de donner du sens à mes propos.



Ouvertures :

Ce mémoire répond à une problématique qui concerne une seule enseigne : Décathlon. Malheureusement il ne permet pas de dire si la réponse apportée dans ce mémoire est valable pour d'autres entreprises. Il serait plus qu'intéressant de connaître l'importance du digital au sein d'autres enseignes. Ainsi certaines questions apparaissent :

- Le digital est-il nécessaire dans tous les domaines de ventes ?
- La satisfaction client est-elle impactée par le digital dans les autres enseignes et comment ?
- Le digital est-il une stratégie universelle pour les entreprises ?

Nous pourrions même aller jusqu'à la mise en concurrence des entreprises d'un point de vue digital :

- Comment les entreprises se font la guerre d'un point de vue digital ?
- Le digital est-il le nerf de la guerre au 21eme siècle pour les entreprises ?
- Qu'est-ce que la guerre du digital entre les entreprises ?

Un tas de questions auxquelles ce mémoire ne permet pas de répondre. Ce serait des éléments intéressants à étudier et qui permettraient d'approfondir ce mémoire.

En parlant d'approfondissement nous pourrions avoir une deuxième ouverture possible et différente, ce serait à l'inverse de ce mémoire, se placer d'un point de vue clientèle. Nous avons abordé rapidement ce point dans la dernière partie avec l'interview des clients de Décathlon. Ce serait intéressant d'approfondir ce domaine et de parler davantage des applications à disposition des clients. Cela soulève également un certain nombre de questions :

- Comment les clients perçoivent-ils les applications digitales de Décathlon ?
- Que permettent les applications d'un point de vue clientèle ?
- Les clients sont-ils satisfaits de ces applications ?
- Quelles sont les attentes des clients sur les applications futures ?

Ce serait donc une autre ouverture qui resterait dans le domaine de Décathlon mais le point de vue serait totalement différent. L'approfondissement de ce point de vue permettrait selon moi de confirmer l'importance que représente le digital pour la clientèle.

Enfin une dernière ouverture que nous pourrions faire à ce mémoire pour l'approfondir serait de parler des magasins de demain. Effectivement nous avons évoqué les applications qui allaient arriver en magasin mais nous n'avons pas réellement imaginé les magasins du futur. Il serait intéressant d'imaginer les points de ventes dans 10ans, à quoi ressembleront les magasins Décathlon dans 10ans et pourquoi ?

Je peux terminer ce mémoire avec un exemple concret d'un magasin futuriste qui a ouvert récemment aux Etats unis et créé par l'enseigne AMAZON : Le AMAZON GO.

Le concept du magasin c'est qu'il n'y a pas de caisse. Comment cela fonctionne ? Il suffit aux clients de télécharger en amont l'application Amazon (à faire une seule fois). Une fois l'application téléchargée, pour entrer dans le magasin, on scan un QRcode à l'aide de l'application, on fait nos courses et on ressort du magasin comme si de rien était. En réalité il y a des puces dans chaque produit que l'on prend en rayon et lorsqu'on ressort du magasin les produits sont automatiquement scanner et instantanément j'ai le résumé de mes achats sur l'application Amazon. Le paiement est donc automatique via l'application. C'est un magasin où le passage en caisse n'existe plus, et donc plus d'attente pour les clients. Un magasin qui offre une rapidité d'achat impressionnante. C'est encore un concept mais cela arrive très vite car pour le moment le concept plait énormément. Je mets le lien de la vidéo qui résume ce concept :

<https://www.youtube.com/watch?v=HdmZyXzFX5s> .

Autant dire qu'avec ce magasin la satisfaction client est fortement impactée. Plus d'attente, plus de paiement avec carte tangible. Un magasin futuriste !!!

On peut imaginer aller très loin dans ces visions futuristes dans les années à venir. Mais n'oublions pas que toutes ces innovations digitales qui visent à améliorer la satisfaction client ne le font que dans un but précis : en augmentant la satisfaction client, on cherche à augmenter les dépenses du client, et donc à augmenter les profits des entreprises. Le but ultime, c'est d'augmenter la consommation. La question se pose de savoir si celle-ci peut augmenter indéfiniment...

ANNEXES

Exemple d'interview :

Introduction :

- Me présenter
- Expliquer mon thème de mémoire et ma problématique

Pouvez-vous vous présenter en quelques mots ?

Question de relance : Votre poste actuel ? Votre rapport avec le digital ?

Passé :

Pouvez-vous m'expliquer comment Décathlon a fait pour anticiper ce virage numérique ?

Qu'est-ce qui lui a permis de survivre et de devenir leader ?

Quels sont les outils qui ont permis à Décathlon d'anticiper ce virage ?

Les premiers outils digitaux ?

Présent :

Aujourd'hui, selon vous, le digital chez Décathlon est-ce une force ou sommes-nous en retard par rapport à la vitesse d'évolution de la société ?

Vis-à-vis de nos concurrents sommes-nous performants d'un point de vu digital ?

Futur :

L'avenir du digital chez Décathlon c'est quoi ?

Selon vous, pourquoi pouvons-nous dire que le digital est une source de satisfaction client ?

Remerciements.

Livre lu durant le mémoire, un très bon appui.



Bibliographie

Livres	Personnes interviewées	Aide supplémentaire	Etudes	Site internet
<p>Livre le commerce connecté de Vincent Druguet et Jean-Baptiste Vallet</p>	<p>Laurent Goby : Vendeur rayon Nature bois Sénart et leader région sur la chasse</p> <p>Magali directrice de Meaux et responsable région sur le digital.</p> <p>Merryl : responsable service client du magasin de Bois Sénart</p> <p>Abdel : vendeur chez Go sport Interview</p> <p>Alison CERTA : Responsable rayon Go sport</p>	<p>Google forms</p> <p>National retail Federation.</p> <p>DKT : Journal de Décathlon</p> <p>Xavier MERY : Directeur commercial de Domyos</p> <p>Damien LEBAS : Directeur magasin Bois Sénart</p>	<p>Reportage ce n'est pas sorcier : Téléphone portable 1999.</p> <p>Étude qui a été faite en 2017 par Simon KEMP et cie, régional Managing partner a we Are Social à Singapour</p> <p>Enquête réalisée par l'observatoire de la consommation responsable en partenariat avec Solacal.</p> <p>Vivaki</p>	<p>https://www.matthieu-tranvan.fr/e-commerce/histoire-evolution-e-commerce.html</p> <p>Site : Mescoursespourlaplanète.com</p>

FICHE D'APPRÉCIATION DE STAGE

2016/2017

A retourner au secrétariat de la Formation de l'étudiant(e)

Nom – Prénom de l'étudiant(e):

WEILL Damien

Adresse du Secrétariat de Formation :

UNIVERSITE PARIS-EST MARNE-LA-VALLEE – UFR STAPS
Dominique LHOTE – 5, bd Descartes - Champs-sur-Marne
77454 MARNE LA VALLEE CEDEX 2

PARTIE À REMPLIR PAR LE (LA) TUTEUR (ICE) :

Raison Sociale de la structure:

Decathlon Bois Senart

Nom du responsable du stage :

PARISOT Jordan

☎ : 07 60 24 15 36

Dates du stage :

du 01/09/2017 au 01/04/2018

Nature des tâches confiées au stagiaire :

- Gestion des stocks
- Merchandising
- Relation client
- Sécurité / Exploitation
- Etude de marché sportif (marché)

APPRECIATION DE L'EMPLOYEUR SUR LE DÉROULEMENT DU STAGE :

• **Comportement général :**

Ponctualité / Conscience professionnelle :

Esprit de responsabilité parfait, assiduité
quotidienne, conscience professionnelle

Personnalité (sociabilité ; aptitude à s'intégrer...) :

Ouvert à ses collègues, sens du service
Apprécié, à l'écoute et empathique

• **Aptitudes intellectuelles et professionnelles :**

Cohérence du projet proposé/ fonctionnement de la structure :

Écriture d'un projet spark local

Méthode / Organisation :

Très bonne organisation, rigoureux dans
les tâches

Connaissances techniques :

Autonomie en merchandising

Autonomie :

vente et management d'équipes et
de projet. Acquis

Aptitude à l'innovation :

Esprit créatif, prise d'initiatives

Efficacité du travail :

Rien à redire

• **Appréciation générale :**

Excellent

Très Bien

Bien

Assez Bien

Passable

Fait à Cesson le 01/09/2018

Signature et cachet

du représentant de la structure

DECATHLON BOIS SENART
212 RUE DE L'INDUSTRIE
78143 CESSON
TEL : 01 64 41 72 21

Connexion entre le digital et la satisfaction client en entreprise.

Résumé : Ce mémoire vous permettra de :

- Comprendre le digital dans la société actuelle ainsi que son évolution
- Comprendre le digital en entreprise et son importance
- Comprendre pourquoi les entreprises investissent beaucoup dans le digital et les retombées
- Comprendre l'importance de la satisfaction client pour une entreprise
- Comprendre le lien entre le digital et la satisfaction client
- D'avoir un exemple concret avec Décathlon
- De comprendre vers quoi tendent les futurs point de ventes