

CULTURE D'ENTREPRISE • SERVICES •
TECHNOLOGIE • RETAIL PHYSIQUE



Les quatre obsessions d'Amazon

470
Mrds \$
Sa capitalisation
boursière
au 6/09/2017

136
Mrds \$
Son CA en 2016
Source: Amazon

Au pied des gratte-ciel
d'Amazon, à Seattle,
les trois Spheres,
des jardins botaniques
suspendus réservés
aux salariés du groupe,
ouvriront à la fin
de l'année.

Alors que tout le monde ne cesse de parler d'Amazon, LSA a pu, exceptionnellement, visiter le siège social du leader de l'e-commerce. Trois jours au cœur de la machine la mieux huilée du retail mondial. Trois jours pour mieux saisir les obsessions d'une entreprise à la croissance folle qui génère émerveillement et inquiétude.

Arrivée *downtown*. Autour du cou d'un passant, un fin badge bleu. Un second, un troisième. Un camion estampillé Amazon Fresh. Au coin d'une rue, le fameux supermarché sans caisse Amazon Go. Aucun doute, nous sommes bien au cœur de Seattle. Fondé il y a vingt-trois ans dans un garage de Bellevue, de l'autre côté du lac, l'e-marchand de livres Amazon s'est mué en mastodonte de 470 000 salariés, dont 40 000 travaillent dans la Rainy City. Ils n'occupent pas moins de trente buildings du centre-ville, pour moitié loués et pour moitié propriétés de leur employeur. D'autres sont déjà en construction. Chacun est baptisé d'après le nom de code interne d'un projet à succès - Doppler pour Echo, Houdini pour Prime Now, Amelia pour Prime Air... Plus le bâtiment Day 1, celui où se situe le bureau du fondateur, Jeff Bezos. Au cœur de cette collection de gratte-ciel, les Spheres, jardins botaniques suspendus façon Kew Gardens du III^e millénaire, permettront d'ici à la fin de l'année aux « Amazonians » d'aller s'aérer les méninges, quelle que soit la météo, au milieu de 40 000 plantes de 400 espèces rapportées du monde entier.

Un leitmotiv : satisfaire le client

Pourquoi s'installer en pleine ville et non sur un lointain campus à la manière de Google, Apple, Microsoft ou Facebook ? Pour être plus proche du client, répond Amazon. Et il faut bien l'avouer, la vingtaine de responsables et de salariés rencontrés pendant notre visite laissent une impression forte, celle de partager une idée fixe : satisfaire le client. Celle-ci transpire en effet dans les propos de tous, qu'il s'agisse d'expliquer la culture de l'innovation d'Amazon, sa façon de concevoir de nouveaux services ou son approche de la technologie : ses trois obsessions fondamentales. Or entretenir ces obsessions, année après année, lui réussit. En 2016, la firme a enregistré des ventes

en propre en hausse de 19 %, à 91,4 milliards de dollars. Plus modestes, mais bien plus générateurs de marge, ses revenus marketplaces (services fournis aux vendeurs et commission sur leurs ventes) ont décollé de 43 %, à 23 milliards de dollars, en accélération par rapport aux + 38 % de l'année précédente. Un produit sur deux achetés sur Amazon provient maintenant d'un vendeur tiers. Ajoutez les abonnements (6,4 milliards de dollars, principalement la livraison Prime et le streaming vidéo et musical), la publicité (2,9 milliards de dollars) et, en guise de réacteur, les très profitables services *cloud* d'AWS (12,2 milliards de dollars), vous obtenez une fusée de 136 milliards de dollars à laquelle il ne manque rien pour creuser l'écart avec ses poursuivants et s'en aller explorer de nouvelles frontières.

La dernière en date est aussi sa nouvelle obsession : la distribution physique. Qu'Amazon aborde comme toujours à sa façon, en cherchant comment renouveler le métier pour mieux répondre aux besoins des consommateurs d'aujourd'hui. À en juger par sa volonté de réussir, nul doute que l'offensive sera féroce. ■

FLORE FAUCONNIER, À SEATTLE

P. 10 • CULTURE D'ENTREPRISE

Comment Amazon transforme son engagement client en culture de l'innovation

P. 12 • SERVICES

Au cœur de la politique de fidélisation d'Amazon, la galaxie de services qui, un par un, renforcent son programme Prime

P. 14 • TECHNOLOGIE

La simplicité d'usage des innovations côté clients implique une complexité technologique inédite

P. 16 • RETAIL PHYSIQUE

Où Amazon met à profit sa maîtrise de l'e-commerce pour dépoussiérer l'expérience d'achat en boutique