



RETAIL PHYSIQUE

Un nouvel horizon : les magasins

Dominer l'e-commerce occidental ne lui suffisait plus, Amazon s'est attaqué aux 90 % restants de la consommation : les ventes de détail physiques.

Longtemps attendu sur le sujet, Jeff Bezos a toujours dit qu'il se garderait de reproduire une expérience d'achat classique et s'assurerait, avant d'ouvrir des magasins, d'avoir quelque chose à ajouter. Sa première incursion dans le retail physique a pris la forme d'une librairie – le premier métier d'Amazon – ouverte à Seattle en novembre 2015. Depuis, dix autres ont éclorés. La visite est édifiante : une sélection guidée par les ventes en ligne, de nouveaux rayons (« Si vous avez aimé », « Lus en moins de trois jours sur Kindle », « Notés plus de 4,8 sur 5 »...), des prix réduits pour les membres Prime, des étiquettes scannables et pas de paiement en liquide en caisse. Le moins que l'on puisse dire est qu'Amazon a mis à profit sa maîtrise de l'e-commerce pour dépoussiérer l'expérience en boutique.

Sous haute surveillance

Amazon se faisait-il la main sur les livres avant de passer aux choses sérieuses ? Fin 2016, l'e-commerçant a annoncé l'ouverture d'un petit supermarché sans caisse, capable de détecter automatiquement les produits emportés par l'acheteur et de les facturer sur le compte Amazon détecté sur son smartphone. Évidemment, il n'était pas question d'aller à Seattle sans y jeter un œil.

Situé au pied de l'immeuble Day 1, Amazon Go n'est toujours accessible qu'aux salariés, qui badgent à l'entrée. La surface de vente est relativement restreinte, même si l'on voit aux cuisines qui se prolongent le long des fenêtres que le magasin occupe plus de place. Pour l'instant, il s'agit finalement d'une sandwicherie améliorée fournissant les déjeuners d'Amazoniens pressés, qui ressortent de la boutique leurs produits à la main ou dans un sac, sans



Les onze librairies Amazon Books reprennent les codes du site : avis clients, ecommandations d'achats, etc.

jeter un coup d'œil aux deux vigiles de garde. Un petit tour de magie qui, même si l'ouverture au public a été reportée le temps d'apprendre à mieux gérer les fortes affluences, se révèle parfaitement opérationnel. Enfin, puisque Amazon vient tout juste de récupérer les clés de Whole Foods, la chaîne de supermarchés bio rachetée cet été pour 13,7 milliards de dollars, l'occasion était rêvée d'aller observer les premiers changements apportés en magasin par l'e-commerçant. Amazon n'a pas perdu de temps : nul visiteur ne peut ignorer son rapprochement avec Whole Foods. Banderole sur la façade, posters suspendus au plafond, étiquettes de prix réduits, opérations caritatives en caisse, et jusqu'à une table de haut-parleurs Echo et Echo Dot au

LA PRÉSENCE PHYSIQUE D'AMAZON

- 11 Amazon Books
- 1 Amazon Go
- 2 drives Fresh Pickup
- 22 points de retrait en université
- 465 Whole Foods

NE MANQUEZ PAS
 La première matinée LSA Amazon Alimentaire pour les industriels des PGC, le 19 octobre à Paris. Détails et inscriptions sur LSA.FR

beau milieu des fruits et légumes, annoncés avec humour par une signalétique « Tout juste arrivé de la ferme ».

Or il ne faudrait pas croire ces modifications anecdotiques. Les réductions – jusqu'à -43 % – seront l'un des piliers de la stratégie d'Amazon pour l'enseigne, réputée très chère. Son intention : baisser les prix de façon visible pour attirer plus d'acheteurs. En ligne, l'e-marchand reste le champion de l'optimisation des prix, apparaissant le moins cher sur les best-sellers et ménageant ses marges sur la longue traîne. Une maîtrise du *pricing* qu'il pourrait bien appliquer à sa nouvelle acquisition.

Par ailleurs, si le rapprochement des programmes de fidélité des deux acteurs ne sera actif qu'après quelques intégrations techniques, destinées notamment à brancher Prime sur les systèmes de caisse, sa portée sera sans doute plus importante qu'on ne le mesure vu de France. Car outre la proximité des clientèles d'Amazon et de Whole Foods (urbaines, CSP+ et plutôt jeunes), quasiment un foyer américain sur deux sera abonné Prime d'ici la fin de l'année, selon les estimations de la banque d'affaires Cowen & Co. Et, une fois de plus, tout ce qui renforce Prime, Prime le renforce.

D'autres rachats à venir ?

Maintenant qu'Amazon a prouvé être capable de débloquer 16 milliards de dollars en Bourse pour racheter un distributeur, on ne peut que s'interroger sur ses prochaines incursions dans le retail physique. Les candidats à la reprise ne manquent pas, à l'instar des grands magasins Nordstrom, des grandes surfaces de bricolage Lowe's, des drogueries Bed Bath & Beyond, des pharmacies britanniques Boots, du marchand de lunettes Warby Parker... Même de gros distributeurs tels que Carrefour, dont la capitalisation ne vaut plus que 16 milliards d'euros, pourraient devenir des proies. D'après le VP international consumer d'Amazon, Russ Grandinetti, « certes, les acquisitions sont compliquées et demandent beaucoup d'énergie, mais nous sommes ouverts à des rachats à l'étranger ».

À ceci près que la firme de Seattle aura d'autres priorités que jouer les chevaliers blancs. Seule certitude : l'obsession du Day 1, c'est aussi la hantise de se transformer en une « entreprise Day 2 », qui prend toujours des décisions de qualité mais trop lentement, selon la théorie de Jeff Bezos. Quelles que soient ses intentions, Amazon n'a donc pas fini de prendre tout le monde de court. ■

F. F.



2 questions à

Cameron Janes

vice-president Amazon Books

• Comment les magasins Amazon Books renouvellent-ils l'expérience en librairie ?

Ils ont été conçus pour aider les visiteurs à découvrir des livres. Pour commencer, tous les ouvrages sont disposés couverture en avant plutôt que de profil. Par ailleurs, la sélection est établie à partir de données venant du web, comme les ventes, les précommandes et les avis clients. Nous avons aussi créé de nouveaux rayons en nous inspirant des fonctionnalités du site. Par

exemple le rayon des *page turners*, titres que les utilisateurs Kindle ont lus en moins de trois jours.

• Quelles sont les passerelles avec le site ?

Nous avons voulu que le magasin ressemble à une extension d'Amazon. Pour les membres Prime, le prix d'un livre est le même que sur la plate-forme. Pour les autres clients, il s'agit du prix éditeur, mais il leur est possible de s'inscrire à Prime en caisse et de débiter la période d'essai gratuite d'un mois.