

L'alliance Carrefour-Google, du vrai gagnant-gagnant

Certes, le partenariat annoncé le 11 juin est pour Google une aubaine qui va le transformer en véritable e-commerçant. Mais Carrefour a beaucoup aussi à en retirer.

LES TROIS PILIERS DE L'ACCORD

■ **Mise en vente de l'offre de Carrefour** sur Google Shopping et Google Assistant (2^d semestre 2018 pour le non-al, 1^{er} trimestre 2019 pour l'alimentaire).

■ **Ouverture cet été d'un Innovation Lab commun**, à Paris, de quelques dizaines d'ingénieurs qui mettront l'intelligence artificielle au service de l'expérience client.

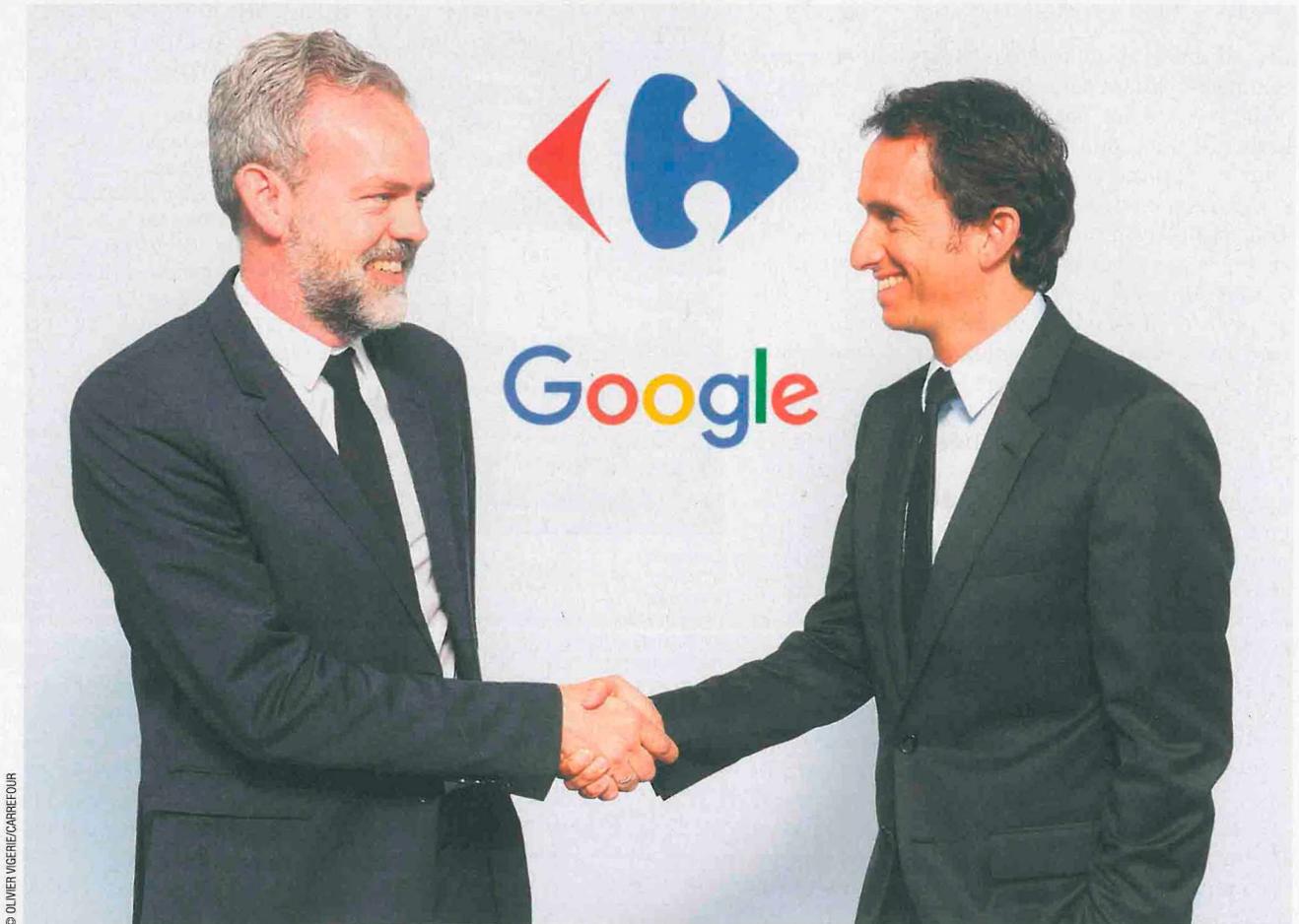
■ **Formation par Google d'un millier de salariés Carrefour au digital et à la data**; adoption par Carrefour des outils de collaboration de Google Cloud Platform et des applis G Suite.

Carrefour et Google ont annoncé le 11 juin un partenariat de grande ampleur. L'offre de Carrefour en France va être commercialisée en ligne sur une nouvelle interface de Google Shopping et vocalement sur les appareils équipés de Google Assistant (Google Home et smartphones Android). Le non-alimentaire, donc le catalogue de Rue du Commerce, propriété de Carrefour, est attendu dès le second semestre 2018, l'alimentaire pour début 2019. L'accord prévoit aussi l'ouverture cet été d'un Innovation Lab à Paris, la formation par Google d'un millier de salariés de Carrefour pour les accompagner dans le digital, ainsi que l'adoption par le distributeur de la suite bureautique G Suite. En matière de commerce vocal, cette alliance s'impose comme une évidence. Carrefour n'allait pas travailler avec Amazon, l'ennemi juré de la distribution physique. Il lui a préféré Google et son écosystème plus ouvert, déjà adoubi par Walmart aux États-Unis. Ce faisant, le français s'allie avec un excellent partenaire, sur un domaine d'avenir qui n'est pas encore stratégique mais où il doit apprendre. Un mariage qui apporte des compétences et fait gagner du temps : rien à dire.

L'affaire est plus intéressante côté Google Shopping. Car le moteur de recherche s'apprête en réalité à ouvrir en France une adaptation de son programme Google Shopping Actions, lancé en mars aux États-Unis pour prendre la suite de Google Express. Concrètement, l'utilisateur ajoute des produits via une interface web (Google Shopping) ou vocale (Google Assistant) à un même panier universel, multidevices et multimarchands. Il procède au paiement en «1-click» s'il s'est préenregistré, et la commande est dispatchée aux marchands concernés, qui se chargent de la préparer et de la livrer. Le consommateur peut lier son achat à son compte chez le distributeur, auquel Google transmet le ticket de caisse détaillé et les données clients. De plus, apprenant les habitudes des acheteurs, le moteur personnalise ses recommandations produits et les «pousse» sur les canaux pertinents. Enfin, il s'adjudge une commission sur la vente comme le ferait n'importe quelle marketplace. Dans un deuxième temps, il pourrait d'ailleurs intégrer d'autres distributeurs français à son programme, à l'instar d'un Fnac Darty déjà présent sur Google Assistant. Derrière ce partenariat, il faut donc retenir une autre annonce, en creux : au second semestre, en France, Google devient un e-commerçant.

Le frais : une première pour Google

Or la valeur que va lui apporter Carrefour est notable. « Pour ce lancement majeur (la France est le deuxième pays au monde où Google rend Shopping transactionnel, NDLR), il s'associe pour la première fois à un retailer sur les produits frais. C'est donc très important pour lui », explique Marie Cheval, directrice exécutive clients, services et transformation digitale de Carrefour. Aujourd'hui, Google Shopping ne permet pas de proposer la livraison de produits frais et périssables, la température ou les créneaux de livraison propres à cet univers. Raison pour laquelle, d'ailleurs, l'alimentaire ne sera lancé



© OLIVIER VIGIER/CARREFOUR

que début 2019. Et c'est avec Carrefour que la solution va être construite. Dans cet accord, il faut donc voir deux groupes leaders qui mettent en commun leurs expertises – produits, distribution et logistique pour Carrefour ; data, machine learning et interface client pour Google – pour coconstruire et développer ensemble cette activité. »

Côté Carrefour, le périmètre de l'offre concernée pourra évoluer. Il est prévu que les utilisateurs puissent passer des commandes en drive comme se faire livrer à domicile. Pour les autres sites – TopAchat, Greenweez, Croquetteland, Quitoque et Grands Vins Privés –, la réflexion débute. Sur l'international enfin, le retailer sera aux premières loges lorsque Google lancera son programme dans d'autres pays. Quel volume de commandes Carrefour peut-il en retirer ? Ce sera la première fois que les consommateurs français achèteront sur Google. Le service peut ne pas embrayer immédiatement. « Il est vrai que c'est nouveau, mais nous connaissons la force et l'efficacité de Google sur les canaux digitaux et estimons que cela peut représenter des volumes significatifs », dit Marie Cheval. Ce nouveau canal ■ ■ ■ ■

Les acheteurs sont confrontés dans leur parcours d'achat à des expériences fragmentées, qui entraînent souvent des paniers d'achat abandonnés et qui tendent à une baisse de la fidélisation et de la satisfaction des clients. Avec ce partenariat stratégique, nous avons souhaité explorer [avec Carrefour] de nouveaux modèles afin de proposer des expériences d'achat simples, fluides et profondément pertinentes.

Sébastien Missoffe, vice-président, directeur général de Google France (à gauche)

C'est la première fois que Google s'engage avec un distributeur pour développer une offre d'e-commerce alimentaire en Europe. Cette collaboration marque en outre une étape importante dans la nouvelle histoire qu'écrit Carrefour. Elle nous permet d'accélérer notre mue digitale et de prendre une longueur d'avance dans le déploiement du dispositif omnicanal que nous voulons offrir à nos clients.

Alexandre Bompard, PDG de Carrefour (à droite)

ne devrait en tout cas pas cannibaliser l'e-commerce existant du distributeur, même s'il détournera peut-être une partie de sa croissance.

Reste que Carrefour met le pied à l'étrier de Google dans l'e-commerce. Quitte à ne pas être dans le camp d'Amazon, autant être dans celui d'un des seuls qui peuvent lui tenir tête? Certes, en Europe en tout cas, il fait moins peur que le groupe de Seattle, lui-même distributeur. Google prend d'ailleurs garde à se positionner comme un *enabler* (activateur) de la digitalisation des retailers, d'où, aussi, les volets R&D, formation et bureautique de l'accord avec Carrefour. Mais il se rapproche de plus en plus d'Amazon. Aux États-Unis, il prend déjà les paiements, assure les livraisons et sert d'interface vocale à des dizaines d'enseignes.

Pour le moteur, qu'Amazon supplante en tant que première porte d'entrée pour les recherches produits, ce partenariat est une aubaine. Après Carrefour, il pourra essayer de s'insérer entre les consommateurs et d'autres marchands, au prétexte d'une meilleure expérience utilisateur. Google Shopping avait déjà tué les autres comparateurs de prix, il pose la première pierre de sa marketplace. Et à partir du second semestre, il va se forger un beau fichier clients et une somme de données sur les courses récurrentes.

Un certain nombre de garanties

Il n'empêche, Carrefour devrait y gagner aussi. « *Se battre seul prendrait trop de temps*, juge Marie Cheval. *Comme l'a expliqué Alexandre Bompard en janvier en annonçant nos accords avec Tencent et Sapient, ce sont des partenariats gagnant-gagnant avec des leaders de la tech qui vont nous permettre d'aller très vite. Là encore, ce partenariat avec Google est une chance, il va nous être très bénéfique.* »

Par exemple, l'interface du service n'est pas encore finalisée, mais le retailer assure que les consommateurs verront clairement qu'il s'agit des courses Carrefour sur Google, et non d'une marketplace lambda qui gommerait l'identité du marchand. Marie Cheval ajoute : « *Toutes les données restent la propriété de Carrefour. De plus, nous gardons la*



© OCOO

L'entrepôt d'Ocado à Andover (Royaume-Uni) va servir de modèle à celui de Monoprix qui ouvrira en 2019 en région parisienne.

Huit grands partenariats « retail & tech » ces huit derniers mois

- ⇨ **Auchan & Alibaba** en Chine (novembre 2017)
- ⇨ **Monoprix & Ocado** en France (novembre 2017)
- ⇨ **Carrefour & Tencent** en Chine (janvier 2018)
- ⇨ **Monoprix & Amazon Prime Now** en France (mars 2018)
- ⇨ **Fnac & Google** en France (avril 2018)
- ⇨ **Carrefour & Google** en France (juin 2018)
- ⇨ **Boulangier & Amazon** en France (juin 2018)
- ⇨ **Boulangier & Rakuten** en France (juin 2018)

maîtrise de nos expertises, notamment en matière de définition des assortiments et de logistique: nous ne sommes pas dans une logique de sous-traitance, ce qui distingue cette alliance d'autres partenariats... »

Une pique destinée à Monoprix, qui va sous-traiter en bonne partie son e-commerce alimentaire au britannique Ocado et a rejoint le service Amazon Prime Now, qui livrera ses clients en une à deux heures depuis les magasins de l'enseigne.

Pas la peine d'épiloguer sur le retard pris en France par l'e-commerce alimentaire. À la présentation fin janvier de son plan de transformation Carrefour 2022, le constat d'Alexandre Bompard était on ne peut plus humble, jugeant par exemple « *en échec* » son activité drive. Pour accélérer sur l'omnicanalité, il a estimé que le groupe avait besoin d'aide extérieure. Si même Walmart, très innovant et en croissance sur la vente en ligne, a signé avec Google, un Carrefour moins dynamique n'a même pas à se préoccuper de ce que le géant du web y gagnera. Son seul objectif est de repartir de l'avant en tirant le maximum de cet accord. Via l'accompagnement de 1 000 salariés par Google - formations généralistes sur le digital et la data, et cursus plus longs pour les profils experts. Via l'Innovation Lab, où des dizaines d'ingénieurs des deux groupes spécialisés en machine learning amélioreront l'expérience utilisateur. Et via la mise au point de ce canal d'e-commerce commun. On pourra toujours regretter qu'une partie de la valeur soit, comme souvent, siphonnée en direction de la Silicon Valley. Mais en attendant de construire des Gafa européens, ne pas nier la réalité semble un bon principe pour bâtir l'avenir. Et au pire, si le deal apporte moins à Carrefour qu'il ne l'espère, il aura déjà constitué un excellent coup de communication. ■



« Dans cet accord, il faut voir deux groupes leaders qui mettent en commun leurs expertises pour coconstruire et développer une nouvelle activité e-commerce. »

Marie Cheval, directrice exécutive clients, services et transformation digitale de Carrefour

© NICOLAS GOUHIER/CARREFOUR

FLORE FAUCONNIER