



**AMBASSADE DE FRANCE AU JAPON  
SERVICE ECONOMIQUE REGIONAL**

Le Ministre conseiller pour les affaires économiques

A Tokyo, le 8 mai 2018

Affaire suivie par Sabine HOFFERER et Raphaël MARCHAND

**NOTE**

**Objet : L'approfondissement du e-commerce au Japon et son ouverture au marché alimentaire**

*Le Japon est la 3<sup>ème</sup> économie mondiale et parmi les marchés e-commerce les plus dynamiques. Ce marché connaît un fort développement depuis 2014 avec un taux de croissance des ventes estimé à 12.1% en 2017. Dans un contexte où le e-commerce est devenu un des principaux relais de croissance des entreprises, le Japon est un marché particulièrement intéressant en raison du pouvoir d'achat important de sa population et de sa forte urbanisation et digitalisation ; 82.6 millions de personnes, soit 65% des Japonais ont effectué des achats en ligne en 2017. La maturité des réseaux de distribution et la concentration de la population facilitent également les livraisons. Aussi, le commerce électronique s'est fortement complexifié ces dernières années. Du simple achat en ligne, les entreprises s'inscrivent désormais dans des séries d'interactions numériques avec les internautes afin d'orienter le trafic vers leurs sites et convertir les visiteurs en clients. Le commerce connecté bouleverse le monde marchand et impose de repenser en profondeur les points de vente et la relation client. Enfin, en s'approfondissant, le e-commerce s'ouvre à d'autres secteurs à fort potentiel, restés jusqu'ici en retrait, tels que l'alimentaire.*

*Cette note présente le marché du e-commerce au Japon, ses tendances et évolutions récentes. Elle décrit également les comportements des acheteurs en ligne et identifie les défis que doivent relever les entreprises étrangères pour prospérer sur le marché japonais. Aussi, elle est l'occasion d'un travail prospectif et tente de brosser les contours du e-commerce de demain. Enfin, elle s'intéresse à la progression des ventes de produits alimentaires en ligne, à ces acteurs et aux opportunités du marché japonais pour les candidats français à l'export.*

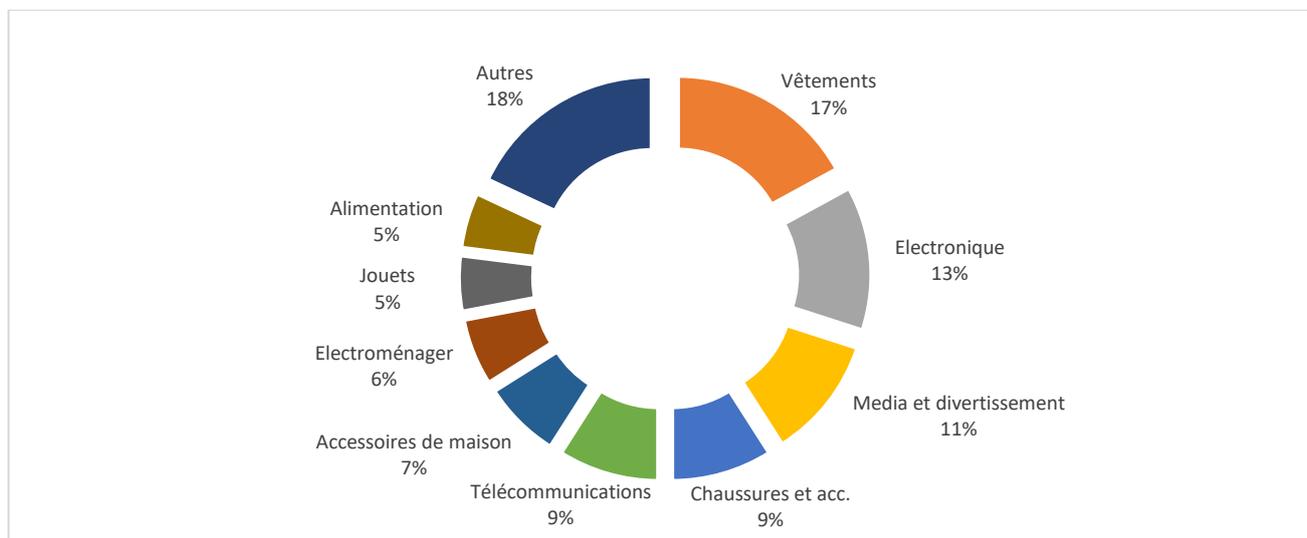
# SOMMAIRE

<b>1) Chiffres clés du e-commerce au Japon .....</b>	<b>3</b>
1.1 <i>Des ventes en croissance dominées par la mode et les produits high-tech.....</i>	3
1.2 <i>Des secteurs sous exploités à fort potentiel .....</i>	3
<b>2) Les acteurs du e-commerce au Japon : une concurrence protéiforme.....</b>	<b>4</b>
2.1 <i>Le renforcement des marketplaces mondiales .....</i>	4
2.2 <i>La résistance des department stores et des groupes de distribution.....</i>	4
2.3 <i>Le développement des supermarchés .....</i>	4
2.4 <i>Le succès des marques « globales ».....</i>	4
2.5 <i>L'entrée de pure players spécialisés .....</i>	4
<b>3) Tendances et comportements d'achat des Japonais.....</b>	<b>5</b>
3.1 <i>Une préférence marquée pour les acteurs domestiques.....</i>	5
3.2 <i>L'envol du M-Commerce.....</i>	5
3.3 <i>Des modes de règlement diversifiés .....</i>	6
3.4 <i>L'influence croissante des réseaux sociaux .....</i>	6
3.5 <i>L'effet Amazon : des exigences grandissantes sur les livraisons ?.....</i>	6
3.6 <i>L'approfondissement du e-commerce : les tendances identifiées .....</i>	7
3.7 <i>Manque de confiance des visiteurs japonais et diffusion des bonnes pratiques .....</i>	8
<b>4) L'élargissement du e-commerce : opportunités pour les produits alimentaires français.....</b>	<b>8</b>
4.1 <i>Le e-commerce alimentaire : un marché en développement convoité par de grands acteurs .....</i>	8
4.2 <i>Des ventes en ligne tirées par les prix et la recherche de produits de qualité.....</i>	9
4.3 <i>Le succès du vin et des produits d'épicerie fine sur internet .....</i>	9
4.4 <i>Les produits frais : un marché stratégique .....</i>	10
4.5 <i>Les stratégies omnicanal : vers un commerce « phygital » .....</i>	10
4.6 <i>De nouveaux modes de consommation .....</i>	10
<b>CONCLUSION .....</b>	<b>11</b>

## 1) Chiffres clés du e-commerce au Japon

Le marché du e-commerce au Japon a crû de 12.1% en 2017 et est estimé à 115.7 milliard de dollars. Si le nombre d'acheteurs en ligne augmente chaque année depuis 2013 de façon stable de 2,5% à 3% par an, on anticipe une stagnation du nombre d'internautes à horizon 2022, avant d'entamer une lente décroissance, suivant le déclin démographique. Ce ralentissement démographique sera cependant largement compensé sur les 15 prochaines années par la diffusion du e-commerce et la hausse du panier annuel moyen.

### 1.1 Des ventes en croissance dominées par la mode et les produits high-tech



Ventes ventilées par catégorie de produits (en valeur)

Source : Ecommerce Foundation, Japan, 2016

Si les vêtements demeurent les articles les plus populaires pour les sites du e-commerce, les ventes s'élargissent progressivement et d'autres secteurs rencontrent un succès grandissant auprès des acheteurs en ligne : alimentaire, articles de décoration, médias et produits électroniques.

### 1.2 Des secteurs sous exploités à fort potentiel

Le e-commerce n'a pas investi tous les marchés à la même vitesse. Si son taux de pénétration est particulièrement élevé dans le domaine des médias ou de la décoration, on note que dans le secteur alimentaire, qui est pourtant un marché majeur par sa taille, le e-commerce reste en retrait ; seulement 2% des ventes du secteur alimentaire sont réalisées en ligne. Ce dernier constitue une réserve de ventes potentielles considérable pour les acteurs du e-commerce et on devrait assister dans les années à venir à un phénomène de rattrapage des ventes de ce secteur.

Catégorie	Taille du marché (Md\$)	Pénétration du e-commerce
Vêtements et accessoires	12,0	11,0%
Nourriture et boissons	11,4	2,0%
Produits électroniques	11,4	8,3%
Accessoires de maison (meubles, décoration)	10,5	16,7%
Médias, divertissement (Livres, musique,...)	8,3	21,8%
Cosmétiques	4,1	4,5%
Automobiles	1,6	2,5%
Fournitures de bureau	1,5	28,2%
Autres	2,0	0,6%
<b>Total</b>	<b>62,8</b>	<b>4,8%</b>

Pénétration du e-commerce par catégorie de produits en 2015

Source : Ministry of Economy, Trade and Industry

## 2) Les acteurs du e-commerce au Japon : une concurrence protéiforme

Le marché japonais connaît plusieurs mouvements distincts. On observe à la fois le renforcement des grandes marketplace mondiales, ainsi que la multiplication des marques et acteurs spécialisés qui souhaitent bénéficier de l'essor du e-commerce.

### 2.1 Le renforcement des marketplace mondiales

- Rakuten (20% des PdM)
- Amazon Japan (21% des PdM)
- Yahoo! Japan Shopping (9% des PdM)

Les marketplace Rakuten, Amazon et Yahoo ! Shopping dominent largement le marché du e-commerce. Ces trois entreprises représentent désormais 50% des ventes e-commerce au Japon. Historiquement leader, Rakuten a été rattrapé récemment par Amazon qui détient 21% des parts de marché. Pour cela, Amazon a fortement investi pour construire son propre réseau de distribution au Japon.

### 2.2 La résistance des department stores et groupes de distribution

- Seibu & Sogo
- Isetan
- Mitsukoshi
- Daimaru
- Takashimaya

Ces grands magasins qui ont vu se développer le e-commerce ces dernières années tentent de s'adapter en investissant dans leur développement physique comme digital. Ces enseignes réputées pour leur sélection sont des lieux privilégiés des clients urbains et aisés en quête de nouveautés. On s'y rend pour découvrir les nouveaux créateurs, le dernier parfum ou pour acheter des produits alimentaires haut de gamme. C'est donc sur ce même modèle « premium » que se sont développées les ventes en ligne des department stores.

### 2.3 Le développement des supermarchés

- Seiyu
- Family Mart UNY
- H2O Retailing
- Life
- Maruetsu

Phénomène récent, les supermarchés ont également élargi leur offre de produits en ligne. Seiyu, FamilyMart UNY, H2O Retailing et Life et Maruetsu sont les quatre principaux vendeurs de produits alimentaires en ligne.

### 2.4 Le succès des marques « globales »

De plus en plus de marques distribuées par les circuits traditionnels trouvent d'importants relais de croissance en vendant directement leurs produits en ligne aux consommateurs du monde entier. Les marques « globales » sont celles qui bénéficient le plus de leur site. Si de plus en plus d'entreprises possèdent leur propre boutique en ligne, celles-ci n'offrent souvent pas autant de visibilité et de trafic que les marketplace et autres grands sites spécialisés.

### 2.5 L'entrée de pure players spécialisés

- Zozo Town
- Tokyo City
- Mash Style Lab
- Origami

### 3) Tendances et comportements d'achat des Japonais

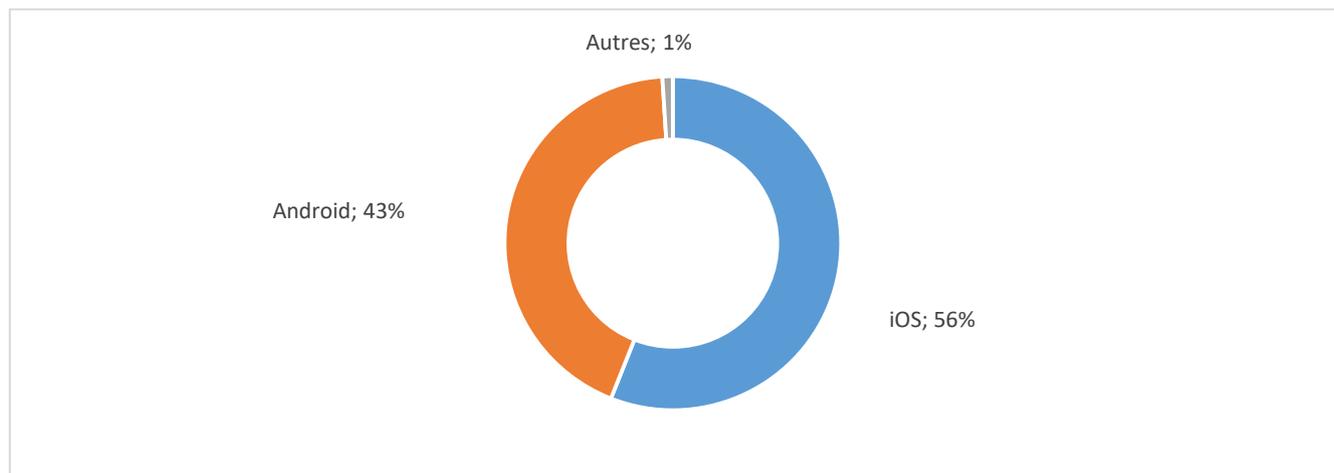
Les acheteurs japonais sont connus pour leur exigence. Averses au risque, leurs achats en ligne sont orientés vers les acteurs dans lesquels ils ont confiance. Les leviers de conversion des acheteurs vers le e-commerce relèvent d'aspects pratiques (achats 24h/24, gains de temps, livraison), des prix (comparaisons de prix, promotions) et de la disponibilité des produits (large choix, stocks).

#### 3.1 Une préférence marquée pour les acteurs domestiques

Alors que les Japonais sont des acheteurs en ligne particulièrement actifs, seulement 12% d'entre eux ont passé commande auprès de fournisseurs étrangers en 2015. Il s'agit du plus faible taux d'achat à des entreprises étrangères en Asie. Cela peut être attribué à l'offre abondante des acteurs domestiques ainsi qu'à un manque de confiance dans les fournisseurs étrangers et une réticence face aux délais des livraisons internationales.

#### 3.2 L'envol du M-Commerce

Alors que le temps journalier moyen d'utilisation des smartphones dépasse désormais 2 heures, la mobilité est devenue un enjeu majeur. Aujourd'hui, 50% du trafic des grands sites de e-commerce est effectué à partir de téléphones. Les mobiles représentent plus de 50% des ventes en 2016. Ces ventes connaissent également un fort développement et ont crû de plus de 50% par an entre 2011 et 2016. Au Japon, 86% du temps d'utilisation du mobile est consacré aux réseaux sociaux et services de messagerie, transformant l'utilisation d'internet et détournant l'utilisateur des navigateurs. Les acteurs du e-commerce doivent ainsi capter l'attention des consommateurs où ils sont, depuis les réseaux sociaux, et parvenir à les orienter vers les sites commerciaux. Ce transfert vers le petit écran demande aux entreprises d'importants efforts d'adaptation, notamment des investissements dans des applications et contenus intelligents afin d'améliorer l'expérience des clients. Avec l'envol des transactions du M-Commerce, la création de contenus dédiés à la consultation sur mobile est devenue indispensable. Les grandes plateformes de e-commerce telles qu'Amazon, Rakuten et Zozo ont ainsi lancé leur application mobile. Suivant l'évolution des utilisations, la publicité mobile se développe rapidement. En 2016, environ 50% des dépenses publicitaires digitales étaient allouées aux contenus sur mobile.



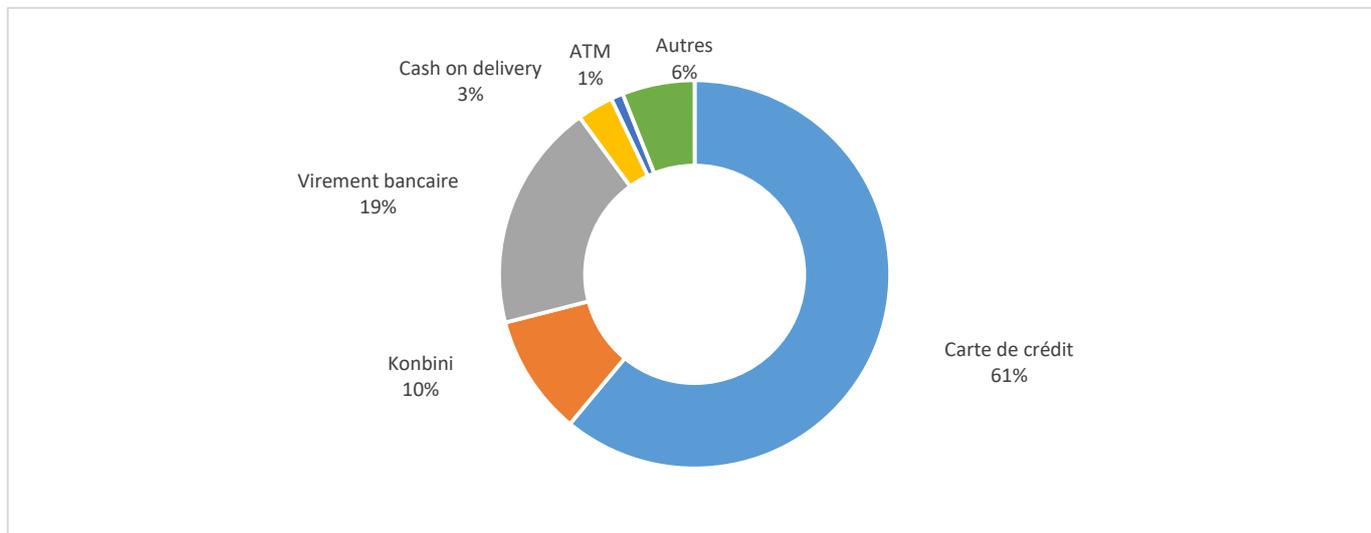
Parts de marché des systèmes d'exploitation des smartphones

Source : Statista, Ecommerce Japan, 2017

Au Japon, les systèmes iOS et Android dominent largement et cumulent 99% des parts de marché. Les achats sur mobiles sont en passe de devenir un service dont les consommateurs ne voudront plus se passer, et que les commerçants ne pourront se permettre d'ignorer. Enfin, le pourcentage de transactions effectuées sur dispositifs mobiles sera poussé par les progrès technologiques et la simplification des paiements, notamment grâce à la reconnaissance des empreintes digitales et des visages.

### 3.3 Des modes de règlement diversifiés

Si en France plus de 80% des achats en ligne sont réglés par carte de crédit, les modes de paiement au Japon sont plus diversifiés. Les paiements par carte n'interviennent que dans 61% des transactions e-commerce. Une variété d'autres e-portefeuilles se développent en plus de la possibilité de régler les achats en espèce dans les nombreux magasins de proximité. Le règlement en espèce intervient ainsi dans 13% des transactions et est particulièrement populaire auprès des adolescents qui n'ont pas encore de compte bancaire ou de carte de crédit.



Modes de paiement des achats e-commerce  
Source : Statista, Ecommerce Japan, 2017

### 3.4 L'influence croissante des réseaux sociaux

Les médias, réseaux sociaux et influenceurs qui sont autant de prescripteurs d'achat ont vu leur audience augmenter considérablement ces dernières années. Les entreprises du e-commerce qui souhaitent atteindre les utilisateurs japonais doivent comprendre que la façon dont les Japonais utilisent les réseaux sociaux est unique, culturellement influencée et centrée autour du partage d'expériences émotionnelles et collectives. Twitter, Facebook, Instagram et Line sont particulièrement présents. On estime que 91% des utilisateurs de réseaux sociaux au Japon utilisent Line. Cette application particulièrement populaire intègre un système de messagerie et une plateforme media. Line a également lancé en 2014 Line Pay, une application de paiement et de transfert mobile. Aussi, les entreprises collaborent de plus en plus avec les réseaux sociaux afin d'être en contact permanent avec leur clientèle et renforcer la confiance des consommateurs. A travers les réseaux sociaux, les distributeurs ont la possibilité de diffuser leur contenu publicitaire, d'impliquer les consommateurs dans la conception des nouveaux produits et de communiquer sur les aspects de responsabilité sociale et environnementale de leur entreprise.

### 3.4 L'effet Amazon : des exigences grandissantes sur les livraisons ?

En raison de la surface limitée du pays, de la forte concentration de la population et de la grande efficacité des infrastructures de transport et services postaux, les délais de livraison au Japon sont généralement courts. Amazon propose désormais la livraison dans la journée à près de 80% des Japonais et la livraison pour le lendemain à 95.1%. Les taux de retour des produits au Japon sont traditionnellement bas, ce qui permet aux entreprises du e-commerce de contenir leurs coûts de fonctionnement et de distribuer leurs produits sur les grandes marketplace avec peu de difficultés. Alors que les marques internationales et de luxe offrent généralement les livraisons seulement sur les paniers importants, l'« effet Amazon » tend également à comprimer les prix liés au transport des produits, ce qui soulève des questions de rentabilité pour l'essentiel des acteurs ne disposant pas de réseaux de distribution intégrés.

Country	Delivery time	Total
China	< 6h	1
	same day	3
	next day	1
	not fast	16
<b>China Total</b>		<b>21</b>
India	1-2h	1
	< 6h	1
	same day	6
	next day	1
	not fast	9
<b>India Total</b>		<b>18</b>
Japan	< 1h	1
	same day	8
	next day	5
	not fast	10
<b>Japan Total</b>		<b>24</b>
South Korea	same day	3
	next day	2
	not fast	18
<b>South Korea Total</b>		<b>23</b>
<b>Total</b>		<b>86</b>

*Etude des délais de livraison des entreprises du e-commerce en Asie*

*Source: Fast Logistic in the B2C E-commerce, Veronica Fortini, Ecole Polytechnique de Milan, 2017*

Néanmoins, les témoignages d'acteurs du e-commerce laissent penser que les délais de livraisons ne constituent pas un facteur déterminant et que les entreprises qui ont des délais de livraison supérieurs à 24h, ne sont pas systématiquement pénalisées par la clientèle japonaise.

### 3.6 L'approfondissement du e-commerce : les tendances identifiées

- En moyenne, les achats en ligne sont en augmentation.
- De plus en plus de consommateurs effectuent des recherches en ligne sur les produits avant achat (recommandations, tests, notations).
- De plus en plus de visites en boutiques finissent par des achats en ligne.
- La majorité des consommateurs pensent que le e-commerce permet de payer moins cher les produits.
- Le prix et la praticité (achats 24/24, promotions, disponibilité des produits, services de livraison rapides...) sont les principaux avantages du e-commerce.
- Les consommateurs citent la confiance comme la barrière principale au développement du e-commerce.

### 3.7 Manque de confiance des visiteurs japonais et diffusion des bonnes pratiques

En dehors des marketplace et marques internationalement reconnues, les visiteurs des sites de e-commerce vont chercher des signaux de confiance avant de passer à l'achat. Ainsi, il est essentiel d'adopter une stratégie de mise en confiance des visiteurs au cours de la navigation, afin de convertir les visiteurs en clients.

- 1) L'interaction avec le visiteur : interagir est un bon moyen de gagner en confiance, à condition de ne pas solliciter les visiteurs de façon excessive. L'entreprise peut demander le mail du visiteur en lui proposant de recevoir à l'avenir les offres exclusives, ce qui lui permettra de se constituer un fichier client et d'augmenter ses ventes à terme (exemple de Nike). Aussi les consommateurs japonais sont particulièrement prudents et demandeurs d'information. Pour des produits luxueux ou techniques, l'entreprise doit ainsi apporter du conseil et peut par exemple ouvrir une fenêtre « chat » dédiée à l'accompagnement du client.
- 2) Utiliser des images de qualité et détailler les caractéristiques des produits : les acheteurs en ligne se reposent sur les images proposées pour leurs décisions d'achat. Les images doivent être de grande définition et accompagnées d'une description détaillée afin d'abaisser autant que possible la barrière virtuelle et placer le produit dans les mains du visiteur (exemple Ikea vs Staub).
- 3) Communiquer sur les retours : les clients ont peur de recevoir un produit qui ne correspond pas à ce qu'ils attendaient, que le produit ne convienne pas ou qu'il soit endommagé pendant le transport. Les clients réalisent plus facilement les achats sans risque. Cela est d'autant plus intéressant qu'au Japon les taux de retour sont plus faibles qu'en Europe, ce qui facilite la mise en place de politiques « livraison et retour gratuits ».
- 4) Apporter une preuve sociale : 81% des acheteurs japonais déclarent être influencés par les avis disponibles sur internet pour leurs achats. Les clients font de plus en plus appel aux témoignages, tests d'utilisateurs, influenceurs, et comparateurs spécialisés. Les internautes accordent une grande importance à ces signaux, c'est pourquoi l'adoption d'une politique de modération adaptée, la veille sur l'e-réputation de l'entreprise et des produits, ainsi que la mise en lumière de preuves sociales (nombre d'utilisateurs, couverture média, soutiens officiels) sur le site sont essentiels pour augmenter la confiance des visiteurs et développer les ventes.
- 5) Opter pour une procédure de règlement facile et transparente : de nombreux visiteurs abandonnent leur panier au cours de la procédure de règlement en raison d'événements imprévus (coûts additionnels, obligation de créer un compte client, craintes sur la sécurité). Ces abandons sont d'autant plus fréquents que les consommateurs japonais sont généralement réticents à passer commande auprès de sociétés étrangères. Ainsi, les entreprises qui souhaitent réduire leur taux d'abandon doivent rendre cette procédure aussi facile et transparente que possible.

#### **4) L'élargissement du e-commerce : opportunités pour les produits alimentaires français**

##### 4.1 Le e-commerce alimentaire : un marché en développement convoité par de grands acteurs

Avec un taux de pénétration de seulement 2%, le marché du e-commerce alimentaire accuse un retard en comparaison avec les autres grands produits de consommation. Les produits d'épicerie représentent de grandes réserves de ventes que les acteurs du e-commerce investissent progressivement. Par ordre d'importance, Seiyu, Amazon, FamilyMart UNY, H2O Retailing et Life sont les cinq principaux vendeurs de produits alimentaires en ligne au Japon. Les ventes de produits alimentaires d'Amazon, augmentent de près de 10% par an au Japon et la tendance générale est au renforcement de la présence des géants de la distribution et des marketplace qui ont la claire intention de révolutionner le commerce de produits alimentaires. Si les défis logistiques sont importants pour les acteurs du e-commerce, les ventes potentielles sont gigantesques au regard de la fréquence d'achat et du budget des ménages alloué aux achats alimentaires.

Entreprises	Sites	Ventes alimentaires en ligne (2016 - M\$)
Walmart	the-seiyu.com	217,4
Amazon	Amazon.com	161,2
FamilyMart	Famina.com	n.a
UNY	Apita.co.jp	20,4
H2O Retailing	Hanshin Online	13,5
Life	life-netsuper.jp	8,4
Izumi	Youme Shop	4,2
QVC	QVC.jp	1,5

*Les principaux acteurs du e-commerce alimentaire*  
*Source : Ministry of Economy, Trade and Industry*

Ces grands acteurs suivent cependant des stratégies différentes. Walmart a prévu d'augmenter les capacités de son e-épicerie en se concentrant sur les produits importés alors que FamilyMart, comme Amazon, parient sur l'exploitation de « la longue traîne » et la mise en ligne de plus de 10 000 produits de niche.

#### 4.2 Des ventes en ligne tirées par les prix et la recherche de produits de qualité

Les femmes entre 35 et 55 ans sont les principales clientes en ligne. Les produits qui rencontrent les plus grands succès sont les produits haut de gamme, de qualité, les produits étrangers et ceux qui ont de longs délais de conservation. Ces achats sont généralement orientés vers :

- La recherche de “bons plans” : le prix devenant un critère majeur, le e-commerce facilite les comparaisons de prix dans un contexte de hausse progressive de la TVA et de stagnation des salaires. Les acheteurs en ligne ont tendance à comparer les prix des produits et font appel à des comparateurs de plus en plus rapides et efficaces avant de réaliser leurs achats. Certains sites proposent également des produits en formats familiaux, absents des magasins de proximité.
- La recherche de produits de qualité : les ventes en ligne de produits labellisés rencontrent notamment d'importants succès auprès des clients japonais.
- La recherche de produits « exotiques » : la recherche de nouveautés et l'occidentalisation des modes de vie participent au développement de la demande pour les spécialités étrangères. Il s'agit majoritairement de produits haut de gamme.

#### 4.3 Le succès du vin et des produits d'épicerie fine sur internet

Les marchés du vin et de l'épicerie fine sont particulièrement dynamiques et soutenu par des consommateurs exigeants sur la qualité et la traçabilité des produits. Dans ce contexte, les grands noms investissent le web pour développer leur clientèle et leur notoriété en France comme à l'étranger et l'achat en ligne est un service indispensable pour ces produits absents des réseaux de proximité et souvent difficiles d'accès.

Le succès des entreprises sur ces marchés dépend de leur maîtrise de quatre compétences clés : qualité, réputation, *story telling*, accompagnement des clients. Pour les consommateurs japonais, il est essentiel d'avoir des explications précises sur la manière de consommer les produits. Aussi, le service doit être à la hauteur pour des enseignes qui doivent conserver une image de marque haut de gamme. Enfin, la capacité du site Internet à « raconter une histoire » simple et concise autour du produit et à valoriser sa fabrication est également importante pour développer l'achat en ligne.

#### 4.4 Les produits frais : un marché stratégique

Le e-commerce des produits frais est compliqué à mettre en place et par conséquent encore peu développé. Si les ventes potentielles sont énormes, compte tenu du budget alloué par les ménages aux produits alimentaires, les contraintes logistiques sont fortes et le développement de ce marché très convoité nécessite des investissements massifs de la part des acteurs mondiaux de la distribution. De plus, de nombreux freins restent à lever du côté des consommateurs : impossibilité de sélectionner les produits ; absence d'indications sur les dates de péremption ; frais de livraison ; délais de livraison parfois longs.

Cependant, ces dernières années le marché évolue avec l'arrivée de nouveaux acteurs qui s'accompagne de progrès sur la logistique et le transport. Amazon avance à grands pas dans le e-commerce des produits frais. Après le déploiement d'Amazon Prime en 2007, Amazon a annoncé un partenariat avec l'enseigne Lawson en 2017 en même temps que le lancement de son service Amazon Fresh (déployé aux USA, au Japon, en Allemagne et au Royaume-Uni), dont le chiffre d'affaires, a atteint 350 M\$ en 2017 soit plus du double du chiffre d'affaires réalisé en 2016. D'autres acteurs innovants tels qu'Oisix et Radish Boya proposent désormais au Japon des livraisons de produits frais avec contrôles stricts de l'origine des produits, ainsi que des services annexes tels que la livraison quotidienne de lait, destinée à être offerte par les enfants à leurs parents isolés et qui permet d'avoir un contrôle quotidien de la bonne santé des personnes âgées.

#### 4.5 Les stratégies omnicanal : vers un commerce « phygital »

Aujourd'hui les consommateurs ne font plus la distinction entre achat sur Internet et achat en magasin. La porosité croissante entre le web et les magasins physiques, la menace représentée par Amazon qui multiplie les initiatives dans l'alimentaire et l'évolution du comportement d'achat du consommateur poussent la grande distribution à se repositionner. Ces évolutions se traduisent par le renforcement en ligne des acteurs traditionnels ainsi que par la rencontre entre ces acteurs et les pure players. Au Japon, Seven & I a lancé un système intégré qui assure la rencontre entre son réseau de magasins et son site de vente en ligne. Les consommateurs ont ainsi la possibilité de commander leur produit en ligne et de passer récupérer leur commande auprès de leurs magasins de proximité 7-Eleven. Sur le même modèle, Amazon a également décidé de s'associer à Lawson, un autre géant de la distribution afin de proposer ce service *click & collect*. Un partenariat pour Lawson destiné à gagner en agilité et muscler sa stratégie d'e-commerce. De nombreux défis sont ainsi à relever pour répondre à un consommateur dont les comportements d'achat sont en constante évolution. Les enseignes doivent gérer une révolution digitale qui exige rapidité et maîtrise des outils et qui impacte de nombreux domaines de fonctionnement de l'entreprise.

Par ailleurs, les enseignes traditionnelles devront associer les bénéfices du commerce physique et du digital en repensant leur parcours d'achat et en misant sur les rayons traditionnels (boucherie, traiteur, poissonnerie...) qui sont la force du magasin physique avec la valorisation du produit et des compétences des collaborateurs. En même temps, elles devront intégrer le digital avec une multitude de nouveaux services (points retrait, casiers réfrigérés, bornes de commandes).

#### 4.6 De nouveaux modes de consommation

De nouveaux modes de consommation apparaissent, accompagnant les progrès des nouvelles technologies et l'essor du e-commerce. On identifie trois tendances qui devraient impacter la distribution alimentaire dans les années à venir :

- Le commerce de l'abonnement : il concerne essentiellement les produits du quotidien, dont l'alimentaire. Nespresso propose ainsi un abonnement mensuel donnant droit à l'utilisation d'une machine à café et à une livraison de capsules selon la formule choisie.
- L'achat de renouvellement via les objets connectés : par exemple, les boutons *Dash* d'Amazon permettent par une simple pression de commander un produit d'une marque très facilement. Le concept

a été conçu pour les produits du quotidien, avec des marques leaders fortes, que le consommateur renouvelle d'une façon presque automatisée.

- Le commerce vocal : un nouvel outil à fort potentiel. Le commerce vocal consiste à effectuer un achat par le biais d'une commande vocale, en utilisant le plus souvent une enceinte intelligente.

Ces évolutions auront des répercussions importantes autant pour les marques que pour les distributeurs. La fidélité à la marque deviendra incontournable pour des achats de renouvellement (boutons connectés, commandes vocales) et les stratégies marketing et communication seront entièrement à repenser pour prendre en compte ces nouveaux modes de consommation.

\*  
\* \*

1. *La marque, la qualité et les caractéristiques des produits sont traditionnellement les critères les plus déterminants au Japon, même si en raison du durcissement économique, le prix est devenu progressivement un critère central. Les aspects service client, tels que les explications techniques, le suivi des commandes, l'annonce de la date de livraison et la disponibilité par téléphone sont également des facteurs clés de succès sur le marché japonais. Aussi, la coopération avec des acteurs disposant d'infrastructures et de réseaux domestiques est indispensable pour l'exportation de produits alimentaires au Japon.*
2. *Les progrès technologiques vont rapidement transformer l'expérience client, notamment les avancées dans les domaines de l'intelligence artificielle, du machine learning et du Big Data. Aussi, à court terme, des acteurs importants du « magasinage intelligent » devraient émerger et le photo magasinage connaîtra un développement important. Enfin, les changements de comportements de consommation en lien avec la généralisation des smartphones et la forte pénétration des réseaux sociaux contribueront au ralentissement de l'activité des navigateurs web traditionnels.*
3. *Bien que le e-commerce alimentaire connaisse un fort développement, les produits achetés en ligne ne sont pas encore ceux du quotidien. Les acheteurs vont chercher en ligne des produits de niches, exotiques ou luxueux. Cependant, les mouvements de mondialisation, d'occidentalisation progressive des modes de vie, et de mise en concurrence des différents produits et cultures culinaires contribuent au renforcement des ventes en ligne. Enfin, les progrès logistiques des entreprises du e-commerce et des acteurs de la distribution traditionnelle font émerger des services rapides, pratiques et économiques qui augmenteront considérablement la part des achats alimentaires des ménages réalisée en ligne.*