



## Chapitre 12 Le développement stratégique des entreprises

### Etude de cas sur la Grande Distribution

Analyser comment les grandes entreprises s'adaptent à la numérisation de l'économie



Les grands groupes s'intéressent de plus en plus aux start-up qui révolutionnent leur environnement. Ils se restructurent pour identifier, collaborer voire absorber les acteurs de la digitalisation.



A l'aide des documents et des vidéos répondez aux questions suivantes :

1. Identifiez les modalités de développement choisies par les groupes Carrefour et Casino pour accéder au secteur du quick commerce.
2. Pourquoi la grande distribution s'intéresse-t-elle aux start-up du quick commerce ? Quels sont les avantages attendus ?
3. Quels sont les avantages pour une start-up de s'associer à un grand groupe ?
4. Préparez un exposé oral pour répondre à la question « Comment les grandes entreprises s'adaptent-elles à la numérisation de l'économie ? »

#### Document 1 : Le Quick commerce bouscule la distribution



En moins d'un an, une multitude d'acteurs de la livraison express de courses, qualifiée de « quick commerce », est apparue sur le marché français. Cajoo, Gorillas, Yango Deli, Dija, Flink, Getir, GoPuff, Bam Courses... toutes ces start-up promettent de livrer en moins de 15 minutes – en scooter ou vélo électrique – les produits de grande consommation. Un service disponible de 7 h à minuit (jusqu'à 2 h en fin de semaine) et une livraison en moyenne à moins de 2 euros. [...]

Sans surprise, ce nouveau service de livraison express attise la curiosité de la grande distribution, en concurrence directe avec ses magasins de proximité. Carrefour a ainsi été le premier à s'adosser à l'un d'entre eux, Cajoo, en investissant dans sa levée de fonds de

40 millions d'euros en septembre. « Carrefour avait raté le train du drive, analyse l'expert Frank Rosenthal. Cette fois, il n'a pas voulu passer à côté de la tendance. » La start-up accède ainsi à la centrale d'achat du distributeur permettant d'optimiser son offre, élément majeur de différenciation avec la concurrence.

« Auparavant, nous devons discuter en direct avec les différentes marques, ce qui est très chronophage, convient Henri Capoul, le CEO [Chief Executive Officer, PDG]. À présent, nous sommes plus pertinents dans notre assortiment, en ayant les bons produits, des rotations plus importantes et des petites marques exclusives. Nous avons quasiment doublé nos marges et dépensons moins d'argent que nos concurrents. L'autre avantage est de pouvoir nous lancer dans de nouvelles villes (et bientôt pays) sans avoir besoin de reconstruire à chaque fois les réseaux d'approvisionnement. »

En novembre, le groupe Casino et Gorillas ont à leur tour annoncé la signature d'un accord stratégique, avec une prise de participation au capital en France et au niveau Groupe. Casino donne accès à ses produits de marque nationale et aux produits de marque Monoprix. Ils seront disponibles sur la plateforme Gorillas et livrés en livraison express, à Paris, Lille, Bordeaux, Lyon et Nice. Dans un second temps, le groupe Casino s'appuiera sur l'expertise technologique et opérationnelle du quick commerçant, qui assurera depuis ses magasins en France la préparation et la livraison de commandes en ligne, passées par les clients sur les sites de Monoprix et Franprix. « Le quick commerce est un enjeu de relation client, souligne Maguelone Paré, directrice innovation de Monoprix. Nous ne devons pas perdre nos clients. Il est donc primordial d'élargir nos points de contact et canaux de distribution. Nous étions déjà sur cette réponse de livraison rapide via nos partenariats avec Uber Eats, Deliveroo ou Amazon Prime Now. » [...]

## Document 2 : Le nouveau défi de la grande distribution

Le marché de l'alimentation connaît une véritable révolution sous l'impulsion de nouvelles start-up innovantes. En s'alliant ou en rachetant des entreprises rupturistes, les grandes enseignes alimentaires souhaitent diversifier leurs activités et se démarquer de leurs concurrents.

Elles s'intéressent également à ces jeunes pousses pour dépoussiérer leur image et accéder rapidement à des solutions innovantes.

En s'adossant à un grand groupe, ces start-up vont financer leur développement et accroître leur zone d'activité passant ainsi du stade artisanal au stade industriel.