

# Consommateurs et COVID-19 : recherche sur l'état d'esprit des consommateurs dans le secteur des produits de grande consommation et du commerce de détail

**A**u fur et à mesure que les pays progressent dans la courbe COVID-19, les comportements d'achat traditionnels sont sensiblement perturbés et transformés :

- L'incertitude règne, de nombreuses entreprises sont fermées et les gens craignent une récession. À cause de ces craintes, ils surveillent de plus près leurs dépenses et se concentrent par exemple sur les biens essentiels plutôt que sur les produits de confort et de loisirs.
- Parallèlement, du fait des mesures de confinement mises en place dans le monde entier, l'utilisation des canaux en ligne a connu un essor considérable.

Dans cet environnement changeant et volatile, comment les entreprises de produits de grande consommation et de vente au détail peuvent-elles favoriser la résilience opérationnelle et maintenir l'attention qu'elles accordaient avant la crise aux relations et aux interactions avec les clients ?

Pour répondre à ces questions et comprendre l'impact de la pandémie sur les comportements des consommateurs à court et moyen terme, nous avons interrogé plus de 11 000 consommateurs dans le monde. Au début du mois d'avril 2020, nous avons contacté des consommateurs des États-Unis, du Royaume-Uni, d'Allemagne, de France, des Pays-Bas, de Suède, de Norvège, d'Italie, d'Espagne, d'Inde et de Chine. Fondée sur cette recherche approfondie, cette analyse se concentre sur trois tendances clés pour les entreprises de produits de grande consommation et de vente au détail à court et moyen terme :

- 1. La commodité :** L'attrait pour les achats en ligne et la commodité continuera d'augmenter après le confinement
- 2. La santé et la sécurité :** Les consommateurs étant de plus en plus préoccupés par la santé et le bien-être, ils attendront des pratiques plus sûres en magasin et en livraison de la part des entreprises de produits de grande consommation et de vente au détail après la pandémie.
- 3. Une mission claire :** Les entreprises de produits de grande consommation et de vente au détail qui ont le sens des responsabilités et de solides références en matière de développement durable auront davantage d'interactions avec les clients.

## L'attrait pour les achats en ligne et la commodité continuera d'augmenter après le confinement

La pandémie de COVID-19 a renforcé l'importance des canaux en ligne. Aujourd'hui, les consommateurs considèrent Internet comme leur principal canal d'achat, et cette tendance va perdurer dans un avenir immédiat. Dans cet environnement digital, l'agilité opérationnelle, la flexibilité et les interactions avec les clients revêtent une importance considérable.

### L'attrait des consommateurs pour les achats en ligne augmente

Étant donné le nombre de villes et de zones urbaines confinées, de commerces non essentiels qui ferment et de clients qui évitent les lieux publics en général, l'interaction

avec les magasins physiques a beaucoup souffert et l'interaction en ligne augmente (voir Figure 1) :

- **Magasins physiques :**

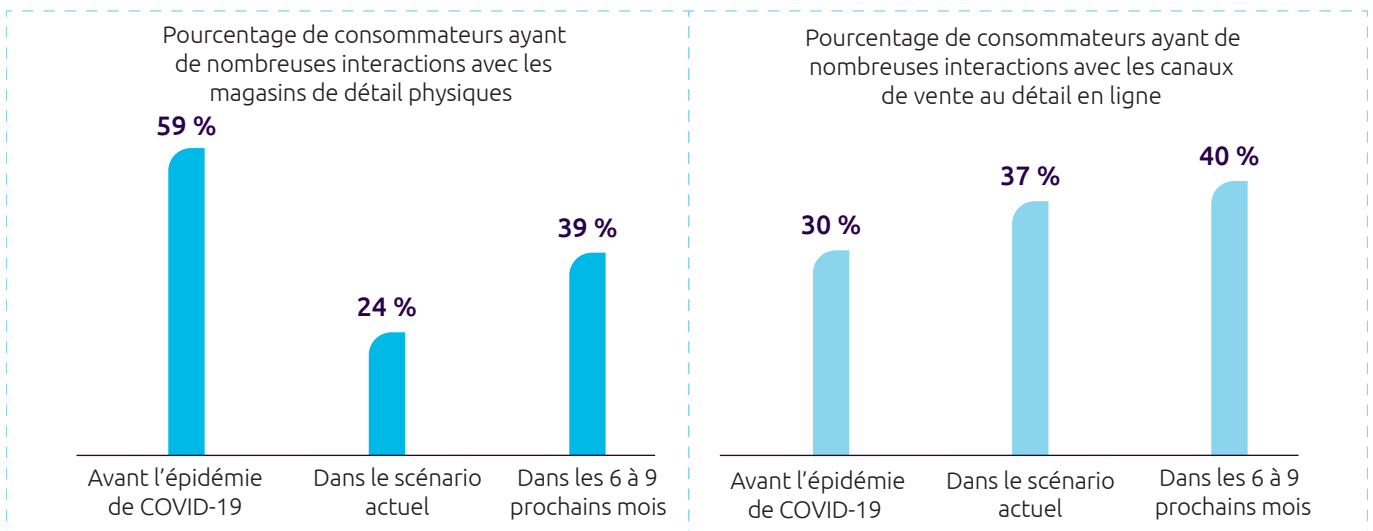
59 % des consommateurs du monde entier avaient un niveau élevé d'interaction avec les magasins physiques avant le COVID-19, contre moins d'un quart (24 %) à l'heure actuelle. Dans les 6 à 9 prochains mois, 39 % des consommateurs s'attendent à un niveau élevé d'interaction avec les magasins physiques, ce qui est nettement inférieur aux chiffres pré-COVID.

- **Canaux en ligne :**

30 % des consommateurs avaient un niveau élevé d'interaction avec les canaux en ligne avant la crise, contre 37 % aujourd'hui. Dans les 6 à 9 prochains mois, cette interaction devrait encore augmenter.

Bien que les entreprises traditionnelles aient amélioré leurs capacités en ligne ces dernières années, la situation sans précédent d'aujourd'hui a mis les canaux en ligne à rude épreuve.

Figure 1 : L'attrait des consommateurs pour les achats en ligne augmente



Source : Capgemini Research Institute, Enquête sur le comportement du consommateur, 4-8 avril 2020, N = 11 281 consommateurs.

**59 % DES CONSOMMATEURS DANS LE MONDE AVAIENT UN NIVEAU ÉLEVÉ D'INTERACTION AVEC LES MAGASINS PHYSIQUES AVANT LE COVID-19, CONTRE MOINS D'UN QUART (24 %) À L'HEURE ACTUELLE**

Par exemple, dans certains pays, les détaillants alimentaires ont eu du mal à répondre à la demande de commandes. L'agilité et la résilience opérationnelles de base sont désormais une priorité et nous proposons plusieurs points d'action pour l'industrie :

**• Se concentrer sur le réaligement des catégories de produits :**

Les entreprises doivent continuellement réévaluer les préférences des consommateurs et aligner les catégories et les offres en conséquence. Cette démarche nécessite une planification agile de la demande et une hiérarchisation claire des domaines d'intervention et des ressources. La société Unilever affirme qu'elle s'efforce actuellement de répondre à une augmentation de la demande de nourriture et de rafraîchissements et se concentre sur les articles grand format, comme les gros pots de mayonnaise, plutôt que les contenants plus petits<sup>1</sup>. À long terme, il sera essentiel d'être très réactif aux tendances de consommation, et les entreprises qui peuvent automatiser l'analyse prédictive du comportement des consommateurs seront celles qui pourront le mieux équilibrer l'offre et la demande.

**• Développer des capacités de réponse immédiate avec les fournisseurs :**

Les entreprises doivent adapter leur supply chain et travailler en étroite collaboration avec leurs fournisseurs pour garantir ce qui suit :

- Un plan de continuité des activités aligné et basé sur des scénarios est en place pour évaluer fréquemment les scénarios qui évoluent
- Des stocks suffisants sont disponibles pour répondre à la demande, ainsi qu'un « stock-tampon » d'articles essentiels
- Des méthodes agiles sont en place pour gérer la logistique et le traitement des commandes en ligne,

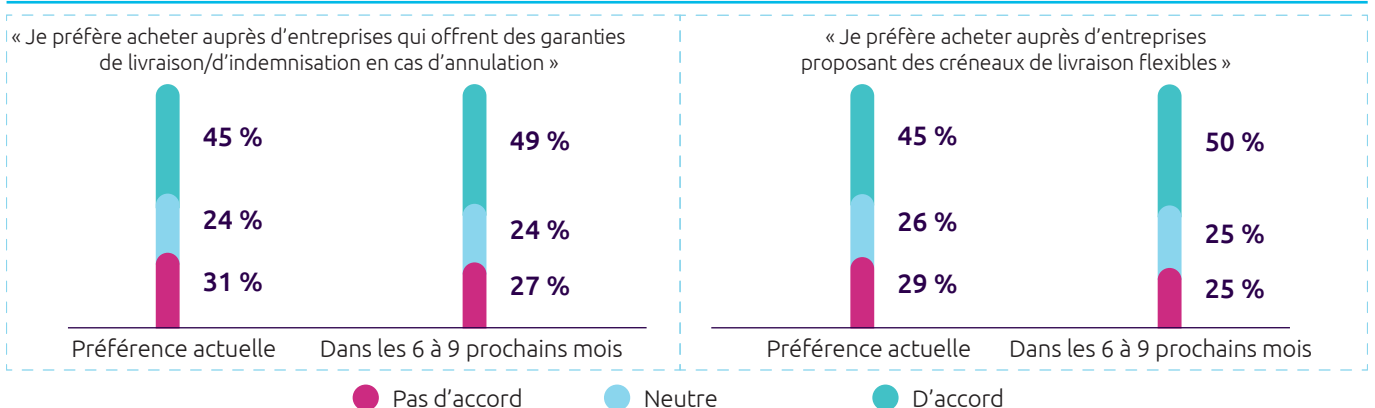
comme l'adoption du « drop shipping », où le fournisseur prend directement en charge les commandes des clients

- Une visibilité optimale sur les stocks : établir des canaux de communication et de partage des données avec les fournisseurs et consommateurs pour favoriser la flexibilité et la transparence.

**• Envisager différents centres de traitement pour les commandes en ligne :**

- **Convertir les magasins en centres de traitement :** La chaîne de supermarchés américaine Kroger a converti l'un de ses magasins en centre de traitement de pointe afin de prendre en charge les commandes en ligne hyperlocales<sup>2</sup>. Pour faciliter l'expédition des commandes en ligne et réduire les coûts de livraison, les entreprises doivent se concentrer sur trois domaines : (1) réorganiser les magasins pour prendre en charge un plus grand volume de commandes en ligne, (2) garantir l'exactitude des stocks et (3) former le personnel au traitement des commandes en magasin. Notre [précédente analyse](#) a montré qu'une augmentation de 50 % des livraisons en magasin pourrait potentiellement augmenter les marges bénéficiaires de 9 % grâce à la réduction des coûts et des délais de livraison<sup>3</sup>.
- **L'utilisation de « dark stores »** (des avant-postes de vente au détail dont l'agencement ressemble à celui d'un magasin et dont le seul but est de traiter les commandes en ligne) permettra également une livraison plus rapide. Cela s'explique par leur proximité avec les zones urbaines et par le fait que leur agencement est spécialement conçu à cette fin. En évitant l'utilisation des magasins habituels pour les commandes, cette stratégie permet également d'éviter de déranger les clients en magasin.

**Figure 2 :** Les consommateurs préfèrent les détaillants qui offrent des garanties et une flexibilité de livraison



Source : Capgemini Research Institute, Enquête sur le comportement du consommateur, 4-8 avril 2020, N = 11 281 consommateurs.

– **Centres de distribution** : il convient d’envisager la conversion des centres de distribution (CD) existants pour les adapter à l’e-commerce ou d’envisager l’ouverture de centres d’e-commerce spécialisés, ainsi que des partenariats de collaboration pour une utilisation optimale des CD. Par exemple, l’initiative du gouvernement britannique autorisant temporairement les supermarchés à partager les dépôts de distribution, les camionnettes de livraison et les données sur les stocks est une mesure positive à cet égard<sup>4</sup>.

**Les consommateurs exigent que la livraison soit rassurante et flexible**

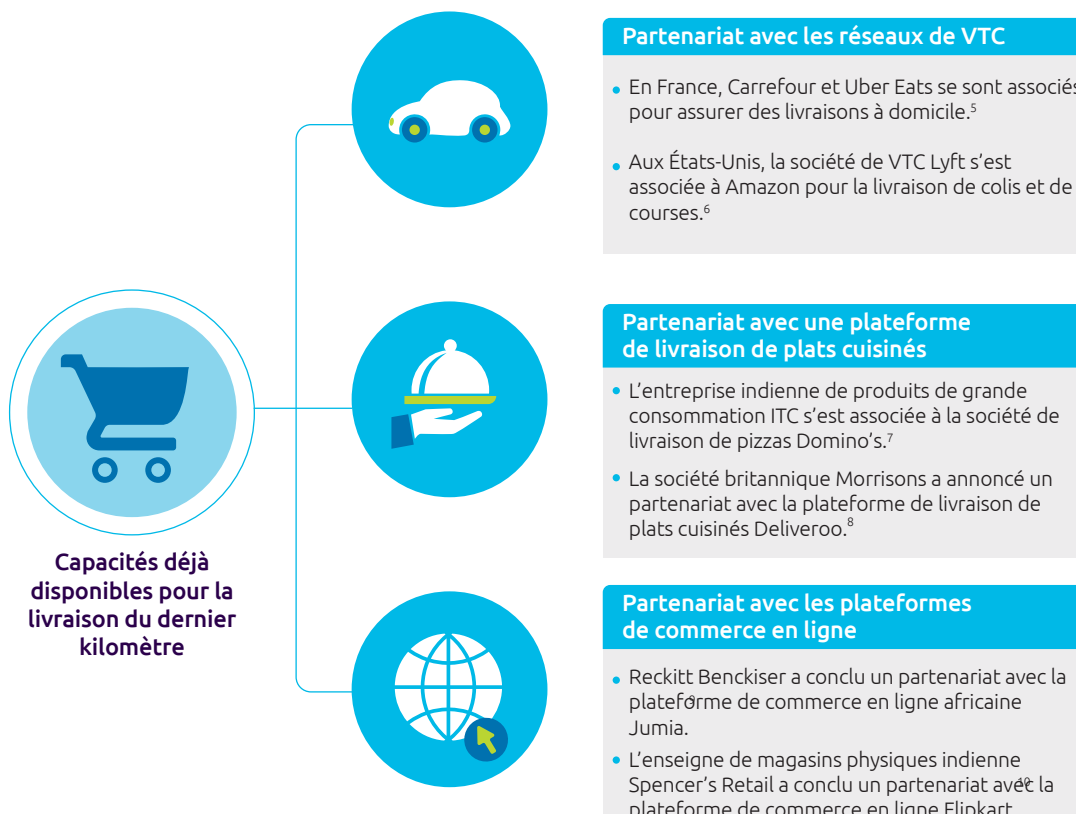
Comme le montre la Figure 2, plus de la moitié des consommateurs préfèrent les entreprises qui offrent des garanties de livraison et proposent des options de livraison flexibles, tant dans le scénario de crise actuel qu’en temps normal. Les entreprises doivent accroître leur agilité opérationnelle afin d’offrir des garanties de livraison et une

certaine flexibilité, pour ne pas risquer de perdre des clients au profit d’entreprises répondant à ces attentes.

Il est clair que la livraison du dernier kilomètre doit être à la fois solide et agile. Certains points d’action se dégagent pour les entreprises de produits de grande consommation et de vente au détail :

- **Établir des partenariats avec les plateformes de distribution** : L’exploitation des écosystèmes de livraison établis pour leur réseau de flotte aide les entreprises à trouver rapidement des capacités pour le dernier kilomètre et à éviter les retards de livraison. La Figure 3 met en évidence quelques modèles émergents actuellement utilisés par les entreprises de produits de grande consommation et de vente au détail.
- **Trouver une main-d’œuvre fluide pour faire face aux fluctuations de l’offre et de la demande** :

**Figure 3** : L’écosystème des nouveaux partenariats de prestation de services



Source : Capgemini Research Institute, Enquête sur le comportement du consommateur, 4-8 avril 2020, N = 11 281 consommateurs.

## Nouveaux modèles pour relever les défis opérationnels cruciaux du commerce de détail

Plusieurs modèles innovants ont vu le jour dans le monde (par exemple les approches collectives), car les entreprises de produits de grande consommation et de vente au détail cherchent à répondre à la nécessité de remodeler la prestation, de minimiser les contacts et d'accroître l'efficacité opérationnelle (voir Figure 4).

**Figure 4 :** Les nouveaux modèles adoptés par les entreprises de produits de grande consommation et de vente au détail dans le monde

1



### Modèles de prestation de services collectifs

- Dans ce modèle, les détaillants livrent à l'ensemble des habitants d'une zone résidentielle, par exemple en prenant les commandes de tout un immeuble et en les livrant toutes en une fois plutôt que de livrer chaque commande séparément. Ces modèles garantissent des livraisons qui peuvent minimiser les contacts, réduire les coûts logistiques par commande et produire une empreinte carbone plus faible.
- En Chine, pendant le confinement, de nombreux détaillants ont adapté le concept des groupes WeChat aux communautés locales. Ils ont créé des groupes pour entrer en contact avec des personnes vivant dans le même quartier et ont ensuite géré cette population comme un segment de clientèle unique.<sup>15</sup>

2



### Modèles de travail partagé

- Dans ce modèle, des employés « inactifs » d'autres secteurs sont temporairement embauchés par les détaillants pour répondre à une forte demande de services tels que les livraisons de commandes en ligne.
- L'utilisation du partage des talents et des plateformes de planification flexibles en ligne peut permettre aux détaillants de partager leurs employés à temps partiel et d'éviter les conflits d'horaire pour les employés.
- Dans le contexte de la crise actuelle, la chaîne allemande de supermarchés discount Aldi a fait appel à du personnel de McDonalds.<sup>16</sup> La chaîne de supermarchés chinoise Hema a recruté provisoirement des employés de plus de 40 restaurants, hôtels et cinémas temporairement fermés dans le cadre de son programme de « partage des talents ».<sup>17</sup>

3



### Offres groupées

- La vente de lots fixes regroupant les produits les plus couramment achetés permet non seulement de gérer la logistique, mais aussi de faciliter la facturation.
- Au Royaume-Uni, Morrisons a mis en place une initiative de « food box » : les acheteurs paient un prix fixe pour une boîte remplie de produits de première nécessité. En France, Carrefour a créé deux paniers spécialement destinés aux personnes âgées, l'un contenant de la nourriture et l'autre des produits ménagers.<sup>19</sup>

Source : Capgemini Research Institute, Enquête sur le comportement du consommateur, 4-8 avril 2020, N = 11 281 consommateurs.

Walmart recrute 150 000 intérimaires pour gérer la demande<sup>11</sup>. Au Royaume-Uni, Tesco a lancé une grande campagne de recrutement pour embaucher 20 000 intérimaires<sup>12</sup>. Amazon vise 100 000 nouveaux postes à temps plein et à temps partiel pour faire face à l'augmentation de la demande<sup>13</sup>.

#### • Des créneaux de livraison flexibles :

Le service américain de livraison de produits alimentaires Instacart a par exemple conçu une option de livraison « rapide et flexible » pour accroître la rapidité et la disponibilité des livraisons. Cette option permet aux

clients de faire livrer leur commande par le premier livreur disponible, plutôt que de la programmer pour un créneau de livraison spécifique. Le client offre ainsi à Instacart une plus grande flexibilité quant au moment de livraison de la commande, ce qui, en fin de compte, réduit le délai de livraison. Selon les tests réalisés, la livraison « rapide et flexible » a augmenté de 50 % les créneaux de livraison disponibles. Elle a également permis d'accélérer le processus, 85 % des commandes arrivant dans la première partie du créneau de livraison estimé<sup>14</sup>.

## Les interactions avec les clients seront un facteur clé de différenciation

Si la transformation des stratégies de traitement et de livraison du dernier kilomètre pendant cette crise sans précédent favorise la résilience opérationnelle, à moyen et long terme, les entreprises de produits de grande consommation et de vente au détail doivent se concentrer sur la fluidité de l'expérience client, tant en magasin qu'en ligne, pour vraiment se différencier. Compte tenu de la demande de canaux d'achat en ligne à l'heure actuelle et dans un avenir proche, nous avons identifié un certain nombre de priorités pour les entreprises de produits de grande consommation et de vente au détail, en particulier dans le domaine des magasins numériques :

- **Créer une expérience numérique fluide :**

La réduction du nombre de clics entre « la découverte d'un produit et l'achat » renforcera l'attrait des commandes en ligne, en particulier dans les groupes démographiques qui n'ont jamais fait d'achats en ligne.

- **Mettre l'accent sur les interactions innovantes et personnalisées avec les clients :**

De nombreux détaillants ont testé la diffusion de contenu en direct pendant la crise du COVID-19. Nike interagit avec ses clients par le biais de son application de fitness, Nike Training Club (NTC) Premium. L'application diffuse en streaming des programmes et des vidéos d'entraînement, et propose des conseils professionnels dispensés par des entraîneurs<sup>20</sup>. La brasserie britannique BrewDog a créé des bars virtuels en ligne pour encourager la distanciation sociale. La brasserie a ouvert plus de 100 bars virtuels pour accueillir des événements : des dégustations de bière, des quiz, des concerts et des spectacles d'humour<sup>21</sup>. D'autres détaillants du monde entier se tournent quant à eux vers la réalité virtuelle (RV). Le groupe de luxe Dior a lancé une version en réalité virtuelle de son flagship store parisien. Le magasin se concentre sur les produits de beauté, les clients pouvant cliquer sur chaque produit pour obtenir plus d'informations à son sujet et l'acheter. Un service de personnalisation est également disponible pour les cadeaux.<sup>22</sup>

- **Des recommandations intelligentes :**

Les supermarchés Yonghui, en Chine, ont fourni des recommandations en ligne pour aider les consommateurs à choisir des combinaisons de produits frais plutôt que de sélectionner les articles individuellement, ce qui a permis à l'entreprise d'améliorer son taux d'exécution et d'offrir une meilleure expérience<sup>23</sup>.

- **Interfaces vocales :**

La situation actuelle offre aux entreprises la possibilité de développer des capacités telles que le commerce vocal pour renforcer les interactions. Nos [précédentes recherches](#) ont montré que les interfaces vocales augmentaient les scores de satisfaction client de plus de trois points de pourcentage pour environ 60 % des détaillants de produits de grande consommation qui les déploient<sup>24</sup>.

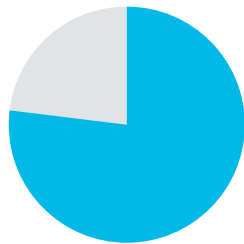
Si, dans l'immédiat, l'objectif est de proposer une expérience en ligne, à moyen et long terme, les entreprises devront également s'efforcer de fournir une expérience cohérente sur tous les canaux et de numériser les magasins physiques également, car les consommateurs s'attendent à trouver en magasin les mêmes fonctionnalités qu'en ligne.

## Les consommateurs attendent des entreprises de produits de grande consommation et de vente au détail des pratiques en magasin et des pratiques de livraison du dernier kilomètre plus sûres

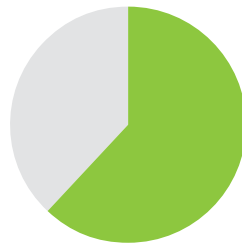
Nos recherches montrent que 77 % des consommateurs seront plus prudents en matière de propreté, de santé et de sécurité après la pandémie. Près de 62 % se tourneront également vers des marques qui présentent des niveaux de sécurité produit plus élevés et 54 % préféreront les produits locaux aux importations en raison de préoccupations de sécurité liées à l'utilisation de produits étrangers (voir Figure 5). En outre, plus de la moitié des consommateurs attendent des informations détaillées sur les produits (origine, détails, provenance, etc.), aujourd'hui mais aussi après la pandémie. Cette sensibilisation accrue des consommateurs se traduit par une demande croissante de mesures de sécurité lors des achats en magasin et des livraisons.

**Figure 5 :** Point de vue des consommateurs en matière de santé et de sécurité dans un contexte post-pandémique

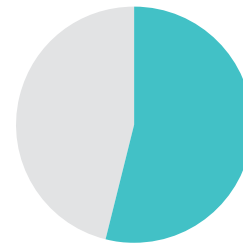
Une fois la pandémie terminée...



**77 %**  
des consommateurs  
seront plus prudents en  
matière de propreté, de  
santé et de sécurité



**62 %**  
des consommateurs  
se tourneront vers des  
marques qui présentent  
un niveau de sécurité



**54 %**  
des consommateurs  
préféreront les  
produits locaux ou  
régionaux

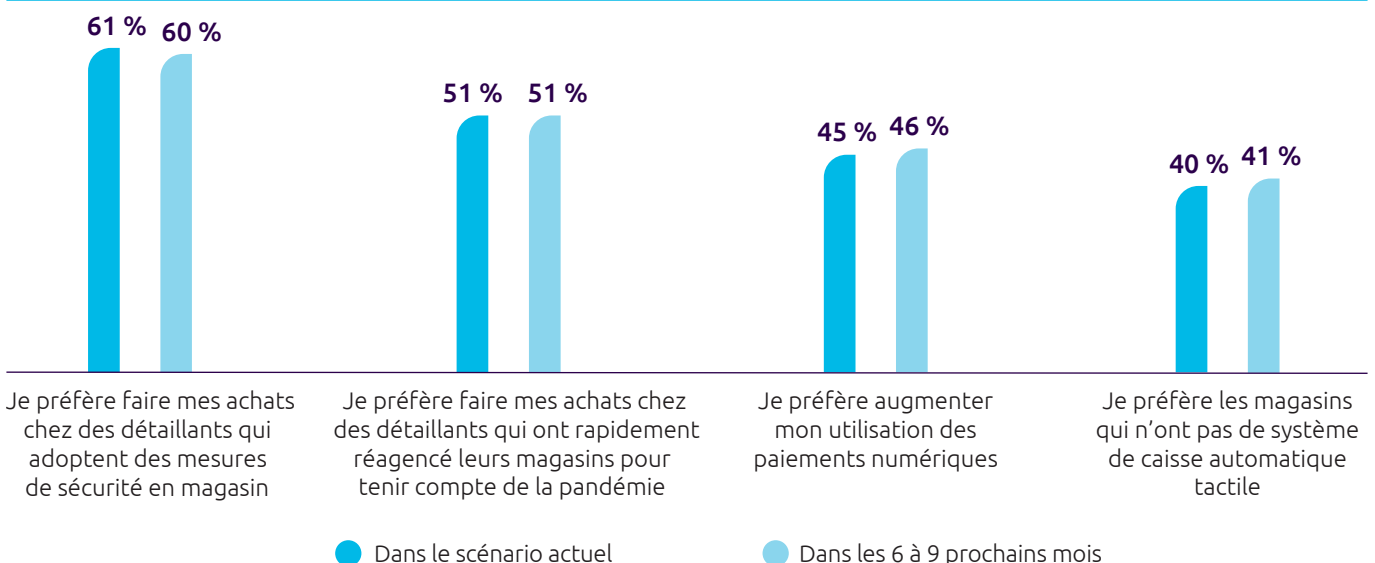
Source : Capgemini Research Institute, Enquête sur le comportement du consommateur, 4-8 avril 2020, N = 11 281 consommateurs.

**Les consommateurs préféreront des pratiques sûres et sans contact lorsqu'ils feront leurs achats en magasin**

Les consommateurs se méfient de plus en plus de ce qu'ils perçoivent comme des pratiques dangereuses en magasin, y compris les interactions tactiles. Comme le montre la Figure 6,

plus de 60 % souhaitent que leurs détaillants adoptent des mesures de sécurité en magasin. Plus de la moitié souhaitent que les détaillants réagencent leur magasin pour faciliter la distanciation sociale, 46 % préfèrent augmenter l'utilisation des paiements numériques en magasin et 41 % optent pour un système de paiement autonome non tactile (en utilisant leur propre téléphone, par exemple) lorsqu'ils font des achats en magasin.

**Figure 6 :** Les consommateurs privilégient nettement les magasins qui adoptent des mesures de sécurité



Source : Capgemini Research Institute, Enquête sur le comportement du consommateur, 4-8 avril 2020, N = 11 281 consommateurs.

En outre, 57 % seraient plus à l'aise avec une automatisation complète en magasin qui ne nécessiterait pas de contacts tactiles après la pandémie (par exemple, la recherche d'informations sur les produits, le repérage en magasin et le paiement se font sur le téléphone du consommateur). Compte tenu de ce changement de comportement, il existe un certain nombre de priorités pour l'industrie :

- **Réagencer les magasins pour respecter la distanciation sociale :**

Des études ont montré que le comportement d'achat spatial avait une influence positive sur les consommateurs, ce qui revêt une importance particulière dans la période de pandémie actuelle. Une conception optimale de l'agencement des magasins et la suppression temporaire des rayons destinés aux produits non essentiels permettraient de réduire les « embouteillages » et de maintenir une distance de sécurité entre les consommateurs. Les applications de repérage en magasin peuvent également indiquer aux consommateurs l'emplacement exact d'un article sur leur téléphone, ce qui réduit leurs déplacements dans le magasin. Pour cela, on peut notamment installer des balises en magasin, comme l'a récemment fait Target<sup>25</sup>.

- **Systèmes de paiement autonome sur téléphone portable :**

Les enseignes américaines Walmart, Target et Macy's et le détaillant allemand d'électronique MediaMarktSaturn ont testé des systèmes de paiement autonome sur téléphone portable, avant même l'épidémie de COVID-19<sup>26</sup>. De même, des détaillants européens comme Albert Heijn aux Pays-Bas<sup>27</sup> et la FNAC en France disposaient déjà de systèmes de paiement autonome<sup>28</sup>.

Toutefois, ce concept a gagné en popularité au cours de la pandémie actuelle. Ces applications permettent d'éviter les achats massifs, car les détaillants peuvent fixer des limites sur la quantité d'articles achetés. Elles permettent

également aux clients de pratiquer la distanciation sociale. Les petits détaillants devraient tirer parti de l'écosystème technologique du commerce de détail pour mettre en place des systèmes de paiement autonome via des applications tierces et les téléphones des consommateurs. Fairway Markets, une chaîne de supermarchés de New York, a commencé à utiliser une application qui permet aux consommateurs d'utiliser leur téléphone pour scanner les codes-barres des produits et les payer<sup>29</sup>.

- **Adoption à grande échelle des services de paiement numérique et sans contact :**

Les taux de pénétration des smartphones sont en hausse chez les consommateurs du monde entier, en particulier dans les pays en développement. Compte tenu du cadre réglementaire favorable, les détaillants du monde entier devraient fortement accroître l'adoption des portefeuilles de paiement numériques. Publix, une chaîne de supermarchés aux États-Unis, prévoit de lancer une méthode de paiement sans contact dans tous ses magasins<sup>30</sup>. Dans une grande partie des pays développés, les cartes sans contact sont la norme dans les zones urbaines. Les détaillants de toutes tailles et de toutes régions devraient chercher à mettre en place des caisses qui facilitent le paiement par carte sans contact.

### Les consommateurs insisteront pour que les prestataires de services assurant la livraison du dernier kilomètre prennent des mesures de sécurité

Comme le montre la Figure 7, 50 % des clients préfèrent actuellement acheter auprès d'entreprises qui proposent des pratiques de livraison sûres (par exemple, des autocollants, la désinfection des colis, le minimum de contact humain, etc.). Ce pourcentage de préférence devrait rester constant au cours des 6 à 9 prochains mois, ce qui implique un changement durable dans le comportement des consommateurs.



Points d'action pour les entreprises de produits de grande consommation et de vente au détail :

• **Pratiques de livraison sans contact sur le dernier kilomètre :**

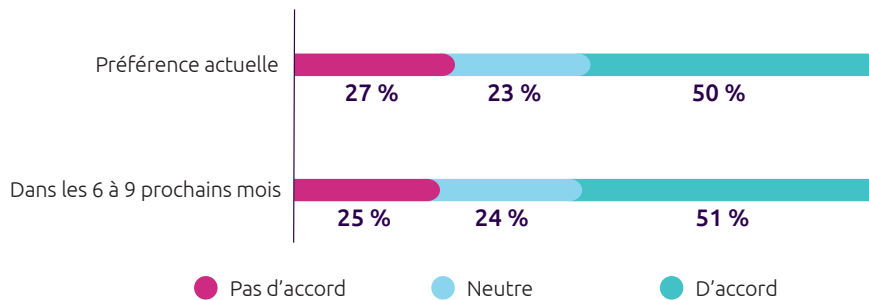
À court terme, pour réduire les risques de transmission, la livraison sans contact est une option immédiatement viable qui peut être mise en œuvre avec un minimum de soutien technique. Plusieurs initiatives ont déjà été lancées. Par exemple, les clients d'Amazon peuvent sélectionner « livraison sans contact » lors du paiement<sup>31</sup>. Best Buy a également mis en place un service de livraison sans contact et ne laisse que ses collaborateurs entrer dans ses points de vente<sup>32</sup>. L'entreprise espagnole Glovo et l'entreprise britannique Deliveroo se sont mises à la livraison sans

contact et ont supprimé l'obligation de signature mobile des clients<sup>33</sup>.

Sur une note plus futuriste, des véhicules et des robots autonomes peuvent être déployés. En Chine, l'application de livraison Meituan utilise un système de déploiement intelligent. Lorsque l'entreprise reçoit une commande, l'application envoie un robot chercher l'article dans le centre de distribution automatisé. Le robot de livraison transporte ensuite l'article jusqu'à la zone d'attente, où les marchandises sont remises au véhicule autonome utilisé pour la livraison du dernier kilomètre<sup>34</sup>. Optimus Ride, la société de navettes autonomes basée dans le Massachusetts, livre à manger aux personnes âgées des maisons de retraite qui ne peuvent plus se rassembler dans les salles à manger aux heures de repas<sup>35</sup>.

Figure 7 : Les clients veulent des pratiques de livraison plus sûres

« Je préfère faire mes achats auprès d'entreprises qui garantissent des pratiques de livraison sûres »



Source : Capgemini Research Institute, Enquête sur le comportement du consommateur, 4-8 avril 2020, N = 11 281 consommateurs.

### Les consommateurs dépenseront plus pour les produits de première nécessité comme l'alimentation et moins pour les produits non essentiels

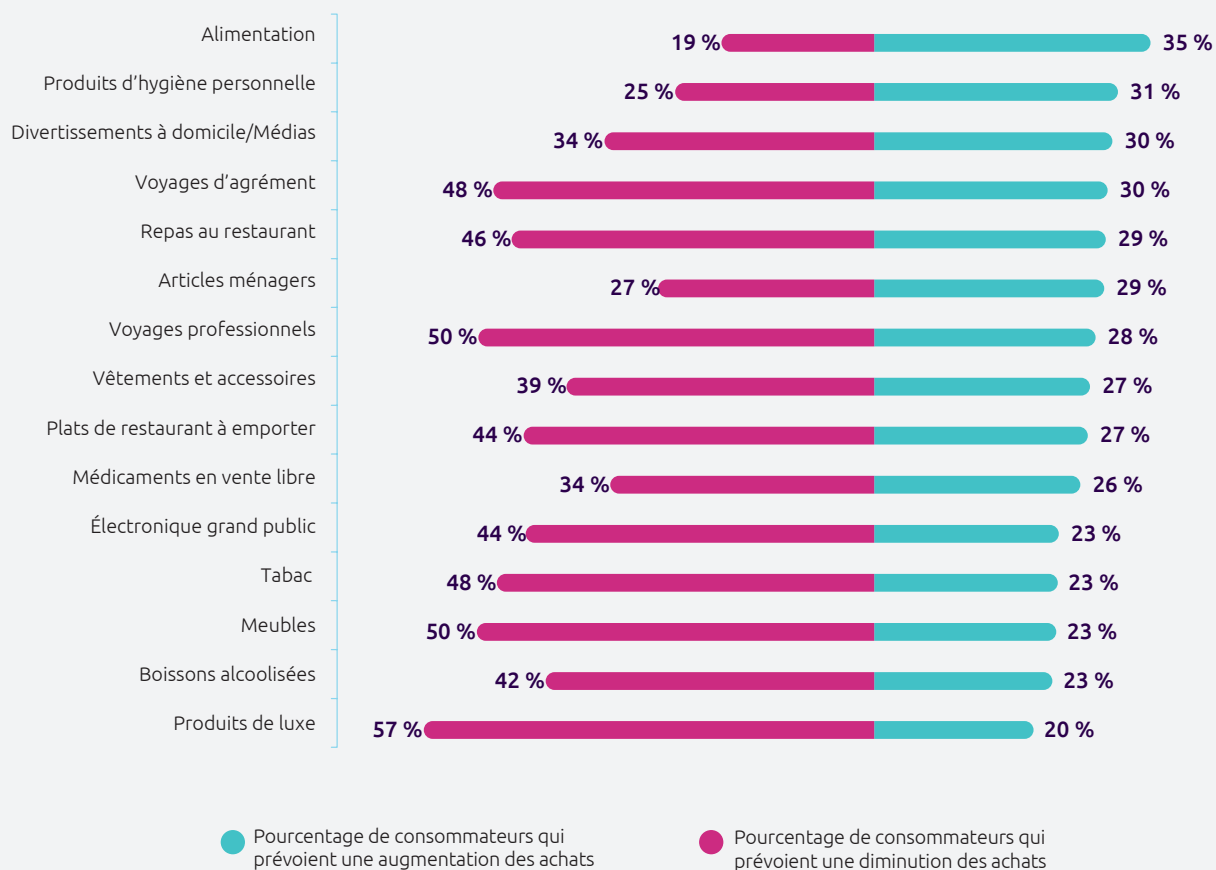
Les habitudes de dépenses des consommateurs dans les différentes catégories changent radicalement. Interrogés sur la situation actuelle, près d'un tiers des consommateurs ont indiqué qu'ils avaient augmenté leurs dépenses dans des catégories comme l'alimentation et les divertissements à domicile.

Les consommateurs continueront à privilégier les articles de première nécessité aux articles non essentiels au cours des 6 à 9 prochains mois.

- Seuls 19 % des consommateurs constatent une réduction de leurs dépenses en alimentation, et plus d'un tiers (35 %) prévoient une augmentation des dépenses.
- Dans le secteur du luxe, en revanche, 57 % constatent une réduction et seuls 20 % une augmentation (voir Figure 8).

Au niveau national, 65 % des consommateurs indiens déclarent qu'ils verront leurs dépenses en alimentation augmenter au cours des 6 à 9 prochains mois. Viennent ensuite la Chine (56 %), les États-Unis (42 %) et l'Italie (41 %). À l'inverse, les produits de luxe connaîtront une baisse importante en Espagne, 69 % des consommateurs déclarant qu'ils en achèteront moins. Viennent ensuite la Suède (67 %), la France (65 %) et la Norvège (65 %).

**Figure 8 :** Évolution prévue des achats des consommateurs par catégorie au cours des 6 à 9 prochains mois



Source : Capgemini Research Institute, Enquête sur le comportement du consommateur, 4-8 avril 2020, N = 11 281 consommateurs.

## Les entreprises qui ont le sens des responsabilités et de solides références en matière de développement durable auront davantage d'interactions avec les clients

### Les consommateurs veulent que les entreprises de produits de grande consommation et de vente au détail incarnent une mission pendant la crise et au-delà

La mission est la « raison d'être » d'une entreprise, la raison de son existence, au-delà du profit. Des recherches ont montré que les entreprises investies d'une mission connaissent une croissance deux fois plus rapide que les autres<sup>36</sup>. En ces temps de crise, les consommateurs attendent des entreprises qu'elles s'engagent et fassent preuve d'un sens des responsabilités envers la société et la collectivité. Notre enquête révèle que plus de la moitié des consommateurs s'attendent à ce que les entreprises mettent en avant leur mission et se montrent utiles à la société, tant pendant la crise qu'après (voir Figure 9).

#### Points d'action pour les entreprises de produits de grande consommation et de vente au détail :

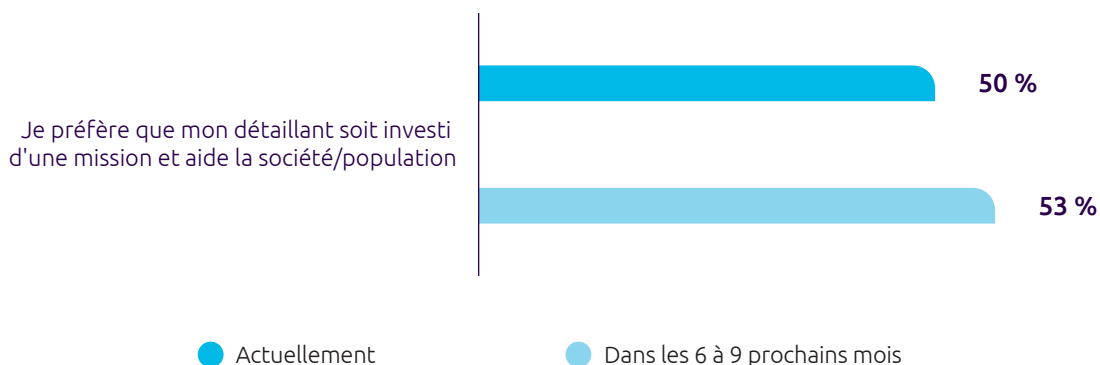
- **Repositionnement de la capacité inutilisée :**  
H&M revoit sa supply chain pour produire des équipements de protection individuelle pour les hôpitaux et les soignants<sup>37</sup>. Diageo India reconvertit 15 unités de fabrication pour produire 300 000 litres de désinfectant pour les mains<sup>38</sup>.
- **Soutenir le personnel :**  
Les entreprises font un effort supplémentaire pour que les travailleurs disposent des ressources nécessaires pendant

la crise. Au Royaume-Uni, Tesco a augmenté de 15 % les remises accordées au personnel sur les produits<sup>39</sup>, tandis que Morrisons a lancé un nouveau fonds de soutien aux collaborateurs, dont le but est de soutenir les employés qui sont en difficulté financière à cause de l'épidémie de coronavirus<sup>40</sup>.

- **Aider les groupes à risque :**  
Les détaillants proposent des horaires et des canaux de commande réservés aux personnes âgées et aux professionnels de santé. Woolworths, un détaillant australien, a ouvert 41 centres qui livrent en priorité les personnes âgées, handicapées ou en quarantaine<sup>41</sup>. En France, Carrefour a mis en place un service de commande par téléphone pour les personnes âgées, qui ne savent pas toujours commander en ligne<sup>42</sup>.
- **Soutenir financièrement les fournisseurs et les partenaires logistiques :** Le financement de fournisseurs ou d'opérateurs logistiques en difficulté mais stratégiquement importants, en particulier les plus petits de la chaîne, peut également permettre de maintenir la continuité opérationnelle. Unilever a débloqué 500 millions d'euros pour venir en aide à ses petits et moyens fournisseurs<sup>43</sup>.
- **Dons pour soutenir la population au sens large :**  
Unilever s'est engagé à verser 100 millions d'euros sous forme de dons de savon, de désinfectant, d'eau de Javel et de nourriture<sup>44</sup>. PepsiCo consacre 45 millions de dollars aux populations les plus touchées par la pandémie<sup>45</sup>. Decathlon, un détaillant français d'articles de sport, a fait don de 30 000 masques de plongée à des hôpitaux de France et d'Espagne pour pallier la pénurie de respirateurs<sup>46</sup>.

**Figure 9 :** Les consommateurs s'attendent à ce que les entreprises de produits de grande consommation et de vente au détail soient investies d'une mission

#### Pourcentage de consommateurs qui sont d'accord avec l'affirmation suivante



Source : Capgemini Research Institute, Enquête sur le comportement du consommateur, 4-8 avril 2020, N = 11 281 consommateurs.

### Les consommateurs se concentreront sur le développement durable

Bien que les consommateurs soient devenus plus prudents en ce qui concerne leur santé et leur bien-être, 40 % d'entre eux préférant les emballages de produits jetables aujourd'hui et dans les 6 à 9 prochains mois, le développement durable est également un enjeu capital : 67 % déclarent qu'ils seront plus prudents face à la pénurie de ressources naturelles et 65 % déclarent qu'ils seront plus attentifs à l'impact de leur consommation globale une fois la pandémie terminée (voir Figure 10).

#### Points d'action pour les entreprises de produits de grande consommation et de vente au détail :

- **Renforcer les initiatives de développement durable dans toute la chaîne de valeur :**

Les consommateurs étant de plus en plus attentifs et sensibilisés, le renforcement des initiatives de l'entreprise en matière de développement durable permettra de cultiver des relations authentiques et de renforcer les interactions et la fidélité à la marque. Cela signifie qu'il faut se pencher sur l'ensemble de la chaîne de valeur, et au-delà, et identifier les possibilités de conception de produits durables (avec une approche circulaire) ou envisager des matières premières provenant de sources responsables, un processus de fabrication et des opérations en magasin plus écologiques, la réduction des déchets tout au long du cycle de vie et la recherche d'emballages écoresponsables, etc. Nous avons constaté plusieurs exemples d'entreprises utilisant des approches innovantes ou des avancées technologiques pour rendre leurs opérations plus durables et, en retour, gagner la confiance des consommateurs. Par exemple, la collaboration entre Adidas et Parley for the Oceans a permis de vendre plus d'un million de baskets

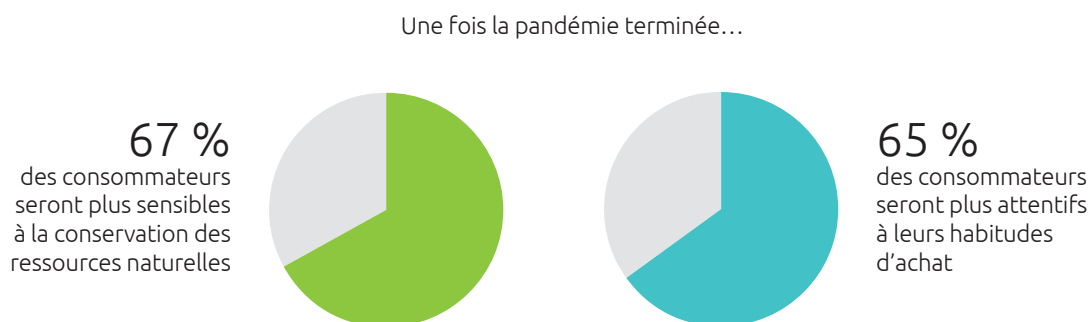
fabriquées à partir de plastique recyclé issu des océans en 2017<sup>47</sup>. Les « Sustainable Living Brands » d'Unilever connaissent une croissance 69 % plus rapide que le reste de l'entreprise et représentent 75 % de sa croissance<sup>48</sup>. Comme nous l'avons déjà mentionné, les consommateurs recherchent de plus en plus des produits locaux, tant pour des raisons de santé et de sécurité que dans un souci de développement durable. Ainsi, la transparence sur l'origine et l'empreinte des produits aidera les consommateurs à faire un choix durable et favorisera la confiance. Le groupe français Auchan envisage de mettre en place une chaîne de traçabilité alimentaire. Les clients pourraient scanner un produit avec un QR code dans leur supermarché, et l'application indiquerait d'où vient le produit, qui l'a manipulé et comment il a atteint sa destination finale, ce qui répondrait aux préoccupations sur la sécurité alimentaire et sur l'empreinte carbone du produit<sup>49</sup>.

- **Faire en sorte que l'e-commerce soit plus écologique :**

La préférence des consommateurs pour les achats en ligne est de plus en plus marquée. Cela donne aux entreprises de vente au détail et de produits de grande consommation la possibilité d'adopter des initiatives de développement durable qui s'intègrent à leur présence numérique :

- **Regrouper les livraisons :** Permettre aux consommateurs de faire livrer toutes leurs commandes ensemble peut contribuer à réduire à la fois les coûts et l'empreinte carbone. En 2019, Amazon a mis en place une nouvelle option de livraison pour ses membres Prime, appelée Amazon Day, qui permet aux clients de choisir n'importe quel jour de la semaine pour recevoir toutes leurs commandes en une seule fois<sup>50</sup>. En permettant aux consommateurs d'opter pour des créneaux de livraison plus larges, on peut également optimiser les itinéraires et réduire les émissions de carbone ainsi que les coûts.

**Figure 10 :** Les consommateurs seront plus attentifs à leurs habitudes d'achat et plus conscients de la nécessité de préserver les ressources naturelles



Source : Capgemini Research Institute, Enquête sur le comportement du consommateur, 4-8 avril 2020, N = 11 281 consommateurs.

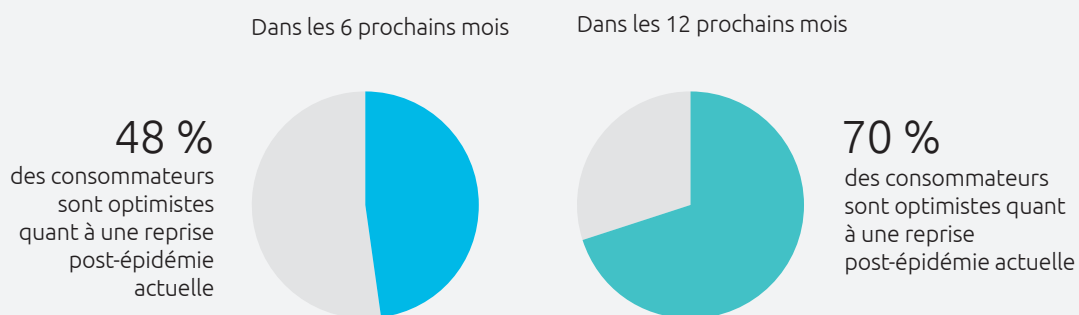
- **Rationaliser les retours et les enlèvements** : les retours de l'e-commerce, en plus d'être coûteux, viennent s'ajouter aux déchets mis en décharge et augmentent les émissions de carbone. Des technologies telles que l'intelligence artificielle (IA) et l'analyse des données peuvent contribuer à rationaliser les retours des canaux d'e-commerce. Par exemple, IKEA utilise l'IA pour prédire la meilleure destination possible pour les marchandises retournées. L'algorithme couvre actuellement les articles retournés lors d'achats en magasin, mais peut également s'appliquer aux retours en ligne<sup>51</sup>.
- **Optimiser les itinéraires de livraison** : Au cours de leurs nombreuses années d'activité, les détaillants optimisent les itinéraires de leur supply chain. Grâce à des technologies telles que l'IA, chaque itinéraire optimisé est enregistré pour qu'un algorithme s'étoffe et améliore ses suggestions. Tesco (Royaume-Uni), JD.com (Chine) et Alibaba font partie des détaillants qui

optimisent leurs itinéraires grâce à l'IA et qui en tirent des avantages en termes de développement durable<sup>52</sup>.

### État d'esprit des consommateurs : la tendance est à l'optimisme et la reprise se fera dans un délai de 12 mois

Nous avons réalisé cette enquête auprès de plus de 11 000 consommateurs du 4 au 8 avril 2020. Les résultats montrent que près de la moitié des consommateurs (48 %) sont optimistes quant à une reprise post-crise dans les 6 prochains mois. Lorsqu'on les interroge sur les 12 prochains mois, le sentiment positif augmente, avec 70 % d'optimisme quant à la reprise (voir Figure 11).

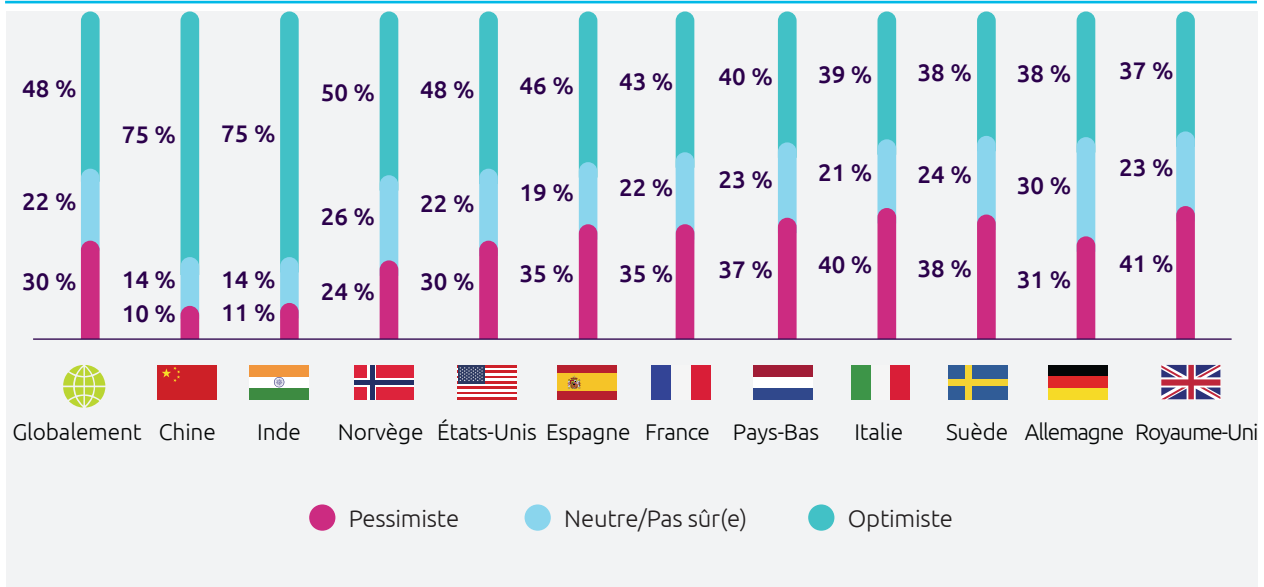
**Figure 11** : L'optimisme des consommateurs face à la reprise



Source : Caggenini Research Institute, Enquête sur le comportement du consommateur, 4-8 avril 2020, N = 11 281 consommateurs.

Si l'on considère les 6 prochains mois, l'optimisme est particulièrement fort en Chine et en Inde. L'optimisme de la Chine peut être attribué au fait que le pays sort du confinement et entrevoit des signes potentiels de reprise<sup>53</sup>. Au moment où l'enquête a été réalisée, l'Inde enregistrait des chiffres d'impact inférieurs à ceux des autres pays<sup>54</sup>, ce qui peut expliquer l'optimisme des consommateurs. D'autre part, le pessimisme est élevé au Royaume-Uni et en Europe continentale (voir Figure 12).

Figure 12 : État d'esprit des consommateurs quant à la reprise dans les 6 prochains mois, par pays



Source : Capgemini Research Institute, Enquête sur le comportement du consommateur, 4-8 avril 2020, N = 11 281 consommateurs.

## Conclusion

La pandémie de COVID-19 a obligé le secteur des produits de grande consommation et de la vente au détail à revoir ses principaux marchés et son modèle d'exploitation. Le secteur a dû réévaluer les préférences et le comportement des consommateurs à une époque de grande incertitude et de nervosité des consommateurs à l'égard de l'économie et de leur propre avenir. Nous constatons un changement dans la façon dont nous consommons et envisageons la consommation, ce qui entraîne un changement dans les comportements d'achat. Beaucoup de ces changements de comportement peuvent s'avérer permanents. Dans le même temps, les supply chains ont subi un bouleversement important

et nous avons assisté à une demande sans précédent (et à des ruptures de stock massives) de produits essentiels. La technologie sera essentielle pour relever ces défis, aussi bien dans la phase de reprise (où elle servira de base à de nouvelles solutions innovantes) que dans la phase de relance à plus long terme, où elle sera essentielle pour assurer la pérennité de l'entreprise en vue d'une nouvelle réalité. En ces temps de crise sans précédent, les entreprises de produits de grande consommation, les détaillants et les restaurants devraient allier technologie et compréhension de l'état d'esprit de la société, en tenant compte de l'importance que les gens accordent à la mission des entreprises et au développement durable.

Ce document fait partie de la série spéciale de notes de recherche du Capgemini Research Institute sur les conseils pratiques pour aider les entreprises à faire face à la pandémie de COVID-19. Vous trouverez d'autres notes de recherche et d'autres conseils et analyses sur : <https://www.capgemini.com/fr-fr/notre-groupe/covid-19/>

## Contributeurs

**Tim Bridges**, Global Sector Lead, Consumer Products, Retail Distribution, Capgemini ; **Kees Jacobs**, Vice President, Global Consumer Products, Retail Distribution, Capgemini ; **Achim Himmelreich**, Global Head Consumer Engagement CPR, Germany ; **Cyndi Fulk Lago**, Vice President, Supply Chain, Capgemini Invent ; **Shannon Warner**, Vice President, Retail and Consumer Goods, Capgemini Invent ; **Lindsey Mazza**, Global Retail Supply Chain Leader ; **Katja Van Beaumont**, Vice President, Capgemini Netherlands ; **Marc Rietra**, Vice President, Consumer Products, Retail, Distribution, Capgemini Netherlands ; **Kristin Anita Ringvold**, Senior Manager, Capgemini Invent Norway ; **Elin Skauge**, Vice President, Capgemini Invent Norway ; **Nick Farrington-Darby**, Managing Consultant, Capgemini Invent, UK ; **Jerome Buvat**, Vice President and Head of Capgemini Research Institute ; **Subrahmanyam KVJ**, Director, Capgemini Research Institute ; **Nancy Manchanda**, Manager, Capgemini Research Institute ; **Abirami B**, Manager, CPRD Sector Hub, et **Arnab Chakraborty**, Manager, Capgemini Research Institute, ont contribué à cette note de recherche.

Abonnez-vous aux dernières recherches du Capgemini Research Institute : <https://www.capgemini.com/capgemini-research-institute-subscription/>

## Pour en savoir plus :

---

**Stéphane Ghioldi**  
Deputy head of CPRD  
Capgemini Invent France  
[stephane.ghioldi@capgemini.com](mailto:stephane.ghioldi@capgemini.com)

## Références

---

1. Food Dive, « Unilever prioritizes making popular, larger-sized products during coronavirus », 2 avril 2020.
2. Forbes, « Store traffic limits at Walmart target are good but Kroger's pick-up only-store is an even better idea », 7 avril 2020.
3. Capgemini Research Institute, « The last-mile delivery challenge », janvier 2019.
4. Gov.UK, « Supermarkets to join forces to feed the nation », 19 mars 2020
5. Yahoo Finance, « France's Carrefour joins forces with Uber Eats for home delivery service », 1er avril 2020.
6. Cnet, « Lyft partners with Amazon on package and grocery deliveries », 27 mars 2020.
7. Economic Times, « E-commerce firms tie up with retailers and e-grocers to help in last-mile-delivery », 3 avril 2020.
8. Product Business UK, « Morrisons teams up with Deliveroo on home delivery during pandemic », avril 2020.
9. Business wire, « Jumia and Reckitt Benckiser partner to provide consumers access to hygiene products in Africa », mars 2020.
10. Economic Times, « Flipkart-Spencer's retail confirms partnership; Flipkart exploring more alliances », avril 2020.
11. Wall Street Journal, « Walmart to pay \$550 million in staff bonuses, hire 150,000 temporary workers », 20 mars 2020.
12. Retail Gazette, « 20,000 temp workers needed as Tesco launches major recruitment drive », 21 mars 2020.
13. Forbes, « Amazon hoping to hire 100,000 new employees to deal with coronavirus demand », 16 mars 2020.
14. Instacart, « Introducing "fast & flexible" & order ahead to speed up service & unlock more delivery window », 8 avril 2020.
15. Capgemini, « Touchless Retail: What the rest of the world could learn from China's new ways to shop », 9 avril 2020.
16. Retail Detail, « Aldi to employ redundant McDonald's staff », 20 mars 2020.
17. HBR, « How Chinese companies have responded to coronavirus », 10 mars 2020.
18. Manchester evening news, « Morrisons' clever 'loophole' for those unable to get online delivery slots », 23 mars 2020.
19. IGD Retail Analysis, « Coronavirus (COVID-19): Carrefour launches delivery of essential product kits », 23 mars 2020.
20. Market Watch, « Free workouts from Peloton, Nike and others to help you stay active during your quarantine », 7 avril 2020.
21. Campaign Live, « BrewDog creates online bar experience to encourage social distancing », 24 mars 2020.
22. WWD, « Dior's online beauty boutique goes 3-D », 4 avril 2020.
23. Forrester, « Build an adaptive enterprise to survive uncertainty », 17 mars 2020.
24. Capgemini Research Institute, « Smart talk – How organizations and consumers are embracing voice and chat assistants », septembre 2019.
25. The Current Daily, « 4 technologies aiding in-store navigation », août 2019.
26. Company websites, Walmart, Target, Macy's and MediaMarktSaturn.
27. Dutch Review, « Tap and Go: Albert Heijn's New Smart-Store Has No Checkouts », septembre 2019
28. Wizville, « Top tools for improving the in-store customer experience in 2016 », juillet 2016
29. Springwise, « Skip-checkout app aiding shoppers during the COVID-19 crisis », 23 mars 2020.
30. Supermarket News, « Publix deploys contactless payment for extra COVID-19 safety », 3 avril 2020.
31. Amazon, « How Amazon is helping customers get groceries », 25 mars 2020.
32. Retail Customer Experience, « Best Buy in contactless service mode », 1er avril 2020.
33. TechCrunch, « Europe's Deliveroo and Glovo switch on contactless delivery during COVID-19 pandemic », mars 2020
34. Capgemini, « Touchless Retail: What the Rest of the World could learn from China's new ways to shop », 9 avril 2020.
35. Optimus Ride, « Self-driving vehicle systems in a post COVID-19 world », 3 avril 2020.

36. Kantar, « Purpose 2020: Igniting purpose-led growth », juin 2019.
37. H&M Group, « H&M Group to supply protective equipment for hospitals », 22 mars 2020.
38. Economic Times, « Diageo India to make 3 lakh litres of hand sanitisers and donate masks », 24 mars 2020.
39. Leeds Live, « Tesco will be making six major changes to its stores during coronavirus », 12 avril 2020.
40. Retail Gazette, « Coronavirus: Morrisons unveils staff “hardship fund”, new jobs, expands home delivery », 17 mars 2020.
41. Woolworth, « Woolworths launches new initiative to increase grocery home deliveries to vulnerable Australians », 25 mars 2020.
42. Carrefour Group, « Carrefour is taking action to tackle coronavirus », 7 avril 2020.
43. Unilever, « Helping to protect lives and livelihoods from the Covid-19 pandemic », 24 mars 2020.
44. Unilever, « Helping to protect lives and livelihoods from the Covid-19 pandemic », 24 mars 2020.
45. PepsiCo, « PepsiCo commits more than \$45 million to combat the impacts of COVID-19, providing vital local humanitarian support and distributing more than 50 million nutritious meals worldwide », 2 avril 2020.
46. AA.com, « French sports retailer gives diving masks to caregivers », 4 avril 2020.
47. Business Insider, « Adidas sold 1 million pairs of sneakers made from ocean waste in 2017 — now the company is introducing a line of recycled clothing and taking steps to become even more sustainable », mai 2018.
48. Unilever, « Unilever’s purpose-led brands outperform », 11 juin 2019.
49. Retail Dive, « Retail giant Auchan implements Blockchain based food traceability on an international scale », 28 novembre 2019.
50. Business Insider, « Amazon Day is a new Prime-member perk from Amazon that allows you to schedule your package deliveries - here’s how it works », 29 avril 2019.
51. Fast Company, « To slash waste, Ikea looks to artificial intelligence », 5 mars 2020.
52. Forbes, « How Chinese retailer JD.com uses AI, big data & robotics to take on Amazon », 3 août 2018.
53. South China Morning Post, « China’s consumers are starting to binge on travel, cosmetics again in signs economy is reviving », avril 2020.
54. Economic Times, « India’s COVID-19 death rate lower than many developed nations like US, UK », avril 2020.





## À propos de Capgemini

Capgemini est un leader mondial du conseil, de la transformation numérique, des services technologiques et d'ingénierie. A la pointe de l'innovation, le Groupe aide ses clients à saisir l'ensemble des opportunités que présentent le cloud, le digital et les plateformes. Fort de plus de 50 ans d'expérience et d'une grande expertise des différents secteurs d'activité, il accompagne les entreprises et organisations dans la réalisation de leurs ambitions, de la définition de leur stratégie à la mise en œuvre de leurs opérations. Pour Capgemini, ce sont les hommes et les femmes qui donnent toute sa valeur à la technologie. Résolument multiculturel, le Groupe compte aujourd'hui 270 000 collaborateurs présents dans près de 50 pays. Avec Altran, le Groupe a réalisé un chiffre d'affaires combiné de 17 milliards d'euros en 2019.

Veillez vous rendre à l'adresse

<https://www.capgemini.com/fr-fr/>

**People matter, results count.**

Les informations contenues dans le présent document sont privées. ©2020 Capgemini.  
Tous droits réservés.