



# La révolution imminente de l'IA dans les secteurs de la distribution et des produits de grande consommation

*L'automatisation intelligente va transformer  
ces secteurs de manière radicale et inattendue*

In association with



IBM Institute for Business Value

## Rapport de synthèse

Expérience client



### Comment IBM peut vous aider

Depuis plus d'un siècle, forte de son expertise métier, IBM accompagne les enseignes du secteur de la distribution dans leurs défis quotidiens. Nos équipes de chercheurs et de consultants créent des solutions innovantes permettant à ces entreprises d'adopter une approche centrée sur le consommateur de collaborer plus efficacement avec leurs partenaires commerciaux et d'aligner l'offre et la demande.

Grâce à notre portefeuille complet de solutions I pour le merchandising, la gestion de la chaîne d'approvisionnement, la distribution omnicanal et l'analyse avancée, nos clients bénéficient d'un retour sur investissement rapide. Notre présence internationale dans 170 pays nous positionne idéalement pour aider les enseignes de la distribution à anticiper les changements et à tirer parti de nouvelles opportunités. Pour plus d'informations sur nos solutions de distribution, visitez notre site [ibm.com/fr-fr/industries/retail-consumer-products](https://ibm.com/fr-fr/industries/retail-consumer-products).

## Dans ce rapport

*Dans les secteurs de la distribution et des produits de grande consommation, l'adoption par les entreprises de l'automatisation intelligente basée sur de l'IA devrait passer de 40 % aujourd'hui à 80 % dans trois ans. Dans le secteur de la distribution, la croissance attendue la plus notable concerne la planification de la chaîne d'approvisionnement. Pour les enseignes des biens de consommation, la pénétration du marché la plus importante est prévue dans la fabrication.*

*Les enseignes de la distribution et les marques font d'abord appel à l'automatisation intelligente pour améliorer leur efficacité et réduire leurs coûts. Mais l'adoption croissante et la maturité de ces technologies et fonctionnalités ouvrent la voie à des modes de travail inédits, qui peuvent accélérer la prise de décision, améliorer l'agilité opérationnelle, la qualité, et l'expérience client.*

*L'automatisation intelligente fait naître un nouveau type de risques relatifs à l'éthique et à la responsabilité des machines. Les entreprises doivent prendre des mesures pour éviter toute partialité qui pourrait avoir d'éventuelles répercussions négatives.*

---

## La prochaine frontière de l'innovation

*Avec l'automatisation intelligente, les enseignes de la distribution et des biens de grande consommation (Consumer Packaged Goods / CPG) entrent dans une nouvelle phase d'innovation technologique. Les répercussions sont profondes, car l'IA offre une pléiade de nouvelles fonctionnalités auparavant inimaginables, comme le réacheminement automatique de marchandises pour ajuster la demande en fonction des conditions météorologiques, ou encore la personnalisation de services en magasin en fonction de l'analyse des expressions du visage d'un client. Notre dernière recherche en date montre que deux enseignes / marques sur cinq utilisent déjà l'automatisation intelligente et ce chiffre devrait doubler dans les trois prochaines années. A l'avenir les applications pilotées par l'IA impacteront de nombreux domaines, bien plus que ne semblent le penser les entreprises du retail et CPG.*

---

## L'accélération de l'adoption de l'automatisation intelligente

Les marques et les enseignes adoptent déjà l'automatisation intelligente optimisée par l'IA à une vitesse fulgurante. Or ce processus est sur le point de s'accélérer davantage encore. Plus de 80 % des cadres des secteurs de la distribution et des biens de grande consommation pensent que leurs entreprises utiliseront l'automatisation intelligente d'ici 2021, selon notre nouvelle étude IBM Institute for Business Value, développée conjointement avec la National Retail Federation.

En outre, 40 % indiquent que leurs entreprises sont déjà engagées dans une certaine forme d'automatisation intelligente. Les entreprises qui n'utilisent pas encore cette fonctionnalité risquent de prendre du retard et doivent réagir rapidement si elles comptent rester dans la course.

Pourquoi une telle frénésie dans l'adoption de cette fonctionnalité ? Tout simplement parce que l'automatisation intelligente représente une avancée technologique majeure pouvant non seulement améliorer, mais aussi véritablement transformer le fonctionnement des entreprises. L'intelligence artificielle (IA) est intégrée à l'automatisation, afin que les machines apprennent et génèrent des recommandations, qu'elles prennent des décisions autonomes et puissent à terme s'auto-corriger dans le temps (voir l'encadré de la page 2, "L'automatisation intelligente et l'IA").

Dans les années 90, la révolution de l'e-commerce a initié un changement fondamental dans le comportement d'achat des clients, un changement qui s'est accéléré à l'ère des médias sociaux et de la mobilité. Les demandes des clients ont refaçonné les secteurs de la distribution et des biens de grande consommation. Pour faire face à ces changements, les distributeurs et les marques ont exploité au cours de la décennie passée des technologies qui leur permettent de rester à l'écoute des tendances du marché, de connaître les préférences et les comportements d'achat des consommateurs, de concevoir des produits, de fournir des services à valeur ajoutée et d'interagir avec les consommateurs de manière contextualisée.



**85 % des enseignes de la distribution et 79 % des entreprises de produits de grande consommations** envisagent d'utiliser l'automatisation intelligente pour la planification de la chaîne d'approvisionnement d'ici 2021



**79 % des enseignes du secteur du retail et du CPG** comptent utiliser l'automatisation intelligente pour obtenir des informations sur leurs clients d'ici 2021



Les cadres des secteurs du retail et du CPG prévoient que les fonctionnalités d'automatisation intelligente **pourraient accélérer jusqu'à 10 % la croissance de leur revenu annuel**

Pour comprendre la façon dont les marques et les distributeurs utilisent l'automatisation intelligente et envisagent son impact dans l'avenir, nous avons interrogé dans 23 pays 1900 cadres des secteurs du CPG et de la distribution qui sont leaders en matière de chaîne d'approvisionnement, opérations et d'interaction client. Nous avons ensuite étudié en détail les impacts au niveau des entreprises et des fonctions organisationnelles pour déterminer la façon dont les distributeurs et les marques peuvent faire face aux défis et opportunités à venir qui vont découler de l'automatisation intelligente.

Nous avons découvert que les cadres de ces entreprises comptent beaucoup sur sa capacité à accroître le résultat opérationnel. Les personnes interrogées prévoient que ces fonctionnalités réduisent les coûts d'exploitation de 7 % en moyenne, tout en accélérant la croissance du revenu annuel jusqu'à 10 %, soit quatre fois croissance du revenu moyen des produits de grande consommation en 2017 et deux fois la croissance prévue dans la distribution en 2018.<sup>1</sup>

### L'automatisation intelligente et l'IA

Au fil de notre enquête, nous avons défini l'intelligence artificielle comme étant la capacité des machines à raisonner, mémoriser des informations, apprendre et identifier de nouveaux éclairages via l'analyse de données. L'automatisation intelligente est basée sur des outils d'IA requérant peu d'interventions de routine manuelles. Ce changement opérationnelle vise à renforcer et assister les fonctionnalités humaines, réduit les erreurs humaines et augmente l'efficacité de l'entreprise, tout en favorisant les opérations et innovations numériques. L'automatisation intelligente est constituée de quatre composantes : les trois premières sont alimentées par l'IA, la quatrième par l'automatisation.

**Engagement** sur des points de contact externes où les utilisateurs peuvent interagir avec des systèmes

**Apprentissage** à partir de l'analyse de différentes sources de données et de la reconnaissance des références sémantiques à utiliser comme critères pour les décisions

**Raisonnement** issu de l'apprentissage pour la prise autonome de décisions et l'auto-correction au fil du temps

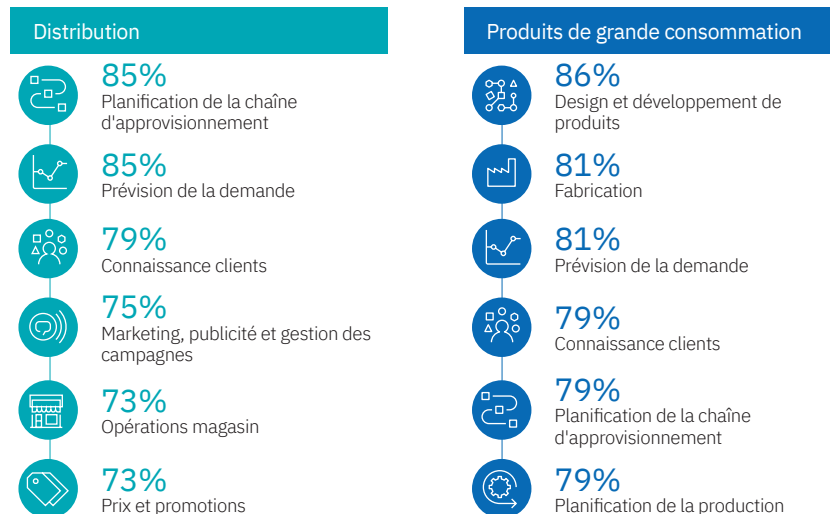
**Prises de mesures** pour effectuer la prochaine meilleure action que les systèmes peuvent exécuter numériquement et/ou que des personnes ou des robots peuvent exécuter physiquement

## Des processus internes aux collaborations externes

Les enseignes du retail et de la grande consommation utilisent l'automatisation intelligente principalement pour gérer des processus internes reposant sur un ensemble complet de données : prévision de la demande et informations sur les clients. Mais dans les trois années à venir, les cadres ont l'intention d'intégrer l'automatisation intelligente dans des processus plus complexes nécessitant un ensemble de données plus large, une collaboration externe et une intégration plus poussée des systèmes. Parallèlement, la croissance de la pénétration prévue devrait atteindre 70 % au niveau des domaines organisationnels couvrant ainsi l'ensemble de la chaîne de valeur (Figure 1)

### Figure 1

Plus de 70 % des cadres du secteur de la distribution et des biens de grande consommation pensent que leurs entreprises devraient investir dans l'automatisation intelligente sur l'ensemble de la chaîne de valeur d'ici 2021



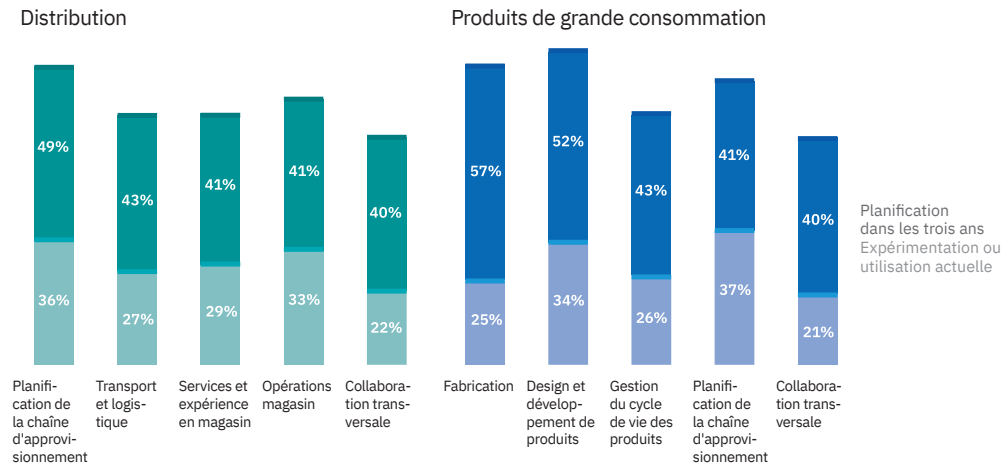
*Nous avons beaucoup appris sur les préférences de nos clients grâce aux données que nous avons collectées au cours de ces dernières années. Nous pouvons désormais utiliser la science des données et le machine learning pour fournir des expériences vraiment personnalisées à nos millions d'utilisateurs.”*

**Bindu Thota, Vice Président de Technology**  
zulily, LLC

La façon dont les enseignes et les marques utilisent l'automatisation intelligente change la manière dont elles opèrent et la croissance la plus rapide ne se produit pas nécessairement là où l'on croit. Dans les trois prochaines années, le plus fort taux d'adoption devrait avoir lieu dans des domaines différents de ceux ayant à ce jour la pénétration la plus élevée. Les taux d'adoption prévus varient selon les enseignes de la distribution et des produits de grande consommation, en fonction des exigences métier propres à chacun de ces secteurs (voir la Figure 2).

**Figure 2**

*Les domaines qui connaîtront un taux élevé d'adoption de l'automatisation intelligente dans les trois prochaines années diffèrent selon les secteurs*



---

### Produits de consommation : stimuler la fabrication et le design

Dans les trois prochaines années, les cadres des enseignes des produits de consommation prévoient que le taux le plus élevé d'adoption de l'automatisation intelligente concernera la fabrication, le design et le développement de produits. Dans ces domaines, elle peut avoir des impacts transformationnels importants.

Au niveau de la fabrication, la maintenance continue des machines et des équipements de la chaîne de production peut constituer une dépense importante. Des pannes peuvent être plus coûteuses encore. Les marques peuvent utiliser la maintenance prédictive pour éviter ces cas de figure. La maintenance prédictive fait appel à des algorithmes d'IA avancés pour identifier des dysfonctionnements potentiels des machines et planifier automatiquement les services spécifiques requis.<sup>2</sup>

Outre la maintenance des équipements, les marques doivent aussi s'assurer de la qualité des produits, malgré des délais de mise sur le marché toujours plus courts et des produits et processus de plus en plus complexes. Les réglementations et les normes accroissent encore plus cette complexité, tout comme l'exigence de produits parfaits par les clients.

Grâce aux algorithmes d'IA, les machines dotées de l'automatisation intelligente peuvent évaluer les problèmes de production émergents susceptibles d'altérer la qualité des produits. Quand elles détectent un problème potentiel, elles peuvent notifier automatiquement les équipes de fabrication et même prendre des mesures correctives en toute autonomie<sup>3</sup>

Dans le cadre du design et du développement de produits, les marques doivent constamment créer de nouveaux concepts, qui l'espèrent-elles façonneront la tendance (voir l'encadré "Un moteur de recherche IA pourrait être à l'origine de la prochaine tendance en design de mode"). A cette fin les marques peuvent utiliser des fonctionnalités d'automatisation intelligente pour ingérer d'importants pools de données relatives à l'utilisation des produits, ainsi que des informations sur la consommation mondiale et contextuelle.

---

### Un moteur de recherche dopé par l'IA pourrait être à l'origine de la prochaine tendance en design de mode<sup>4</sup>

Un moteur de recherche dopé par l'IA pourrait refaçonner la manière dont les designers de mode développent de nouveaux designs. Un essai a été effectué avec 100 000 échantillons d'impression issus des succès sur 10 ans de la Fashion Week. Le moteur peut chercher des images dotées d'éléments spécifiques ou des modèles de design basés sur des ensembles d'images choisis par les utilisateurs. Les designers peuvent utiliser le moteur de recherche pour trouver de l'inspiration ou pour vérifier que leurs idées de design ne font pas l'objet d'un plagiat par inadvertance. Les prochaines évolutions permettront de changer le moteur de recherche et de générer des designs complets en entrant seulement en quelques paramètres de base.

### Nike automatise ses processus pour ses baskets conçues par les clients<sup>5</sup>

Nike Inc., fabricant de chaussures, vêtements et équipements d'athlétisme a développé un système qui permet aux clients de concevoir leurs chaussures et de les avoir aux pieds en quittant le magasin. Avec ce nouveau système automatisé, appelé The Nike Maker Experience, les clients achètent des baskets vierges Nike Presto X et via l'activation vocale, sélectionnent des graphiques et des couleurs à leur appliquer.

Le système utilise la réalité augmentée, le suivi d'objet et des systèmes de projection pour afficher les chaussures créées. Lorsque le client a choisi son design, le système l'imprime sur les baskets. Le client peut les récupérer en moins de deux heures. Le processus de personnalisation standard peut prendre jusqu'à deux semaines.

Les marques peuvent alors analyser et exploiter ces données pour générer des renseignements précis et pertinents, puis les appliquer au design de produits à une rapidité sans précédent. Certaines entreprises sont déjà en train d'automatiser des parties de leurs processus de design et de production. Ainsi, les clients peuvent interagir directement avec les systèmes afin de choisir des designs de produit et les créer (voir l'encadré "Nike automatise le processus pour les baskets conçues par le client").

### **Distribution : idéale pour la chaîne d'approvisionnement et les opérations magasin**

Par ailleurs, un grand nombre des cadres de la distribution interrogés dans le cadre de notre étude recherchent de nouvelles façons d'appliquer l'automatisation intelligente à la collaboration et aux interactions interfonctionnelles avec les clients. Ces activités requièrent des processus plus complexes impliquant des intégrations système supplémentaires. Cette volonté est évidente dans les deux domaines présentant la croissance la plus élevée en matière d'adoption d'automatisation intelligente sur les 3 années à venir : la chaîne d'approvisionnement et les opérations en magasin.

La planification de la chaîne d'approvisionnement implique une collaboration de multiples fonctions, comme la planification des matériaux, la distribution et le transport. Auparavant, ces fonctions de planification étaient en grande partie réalisées par des processus manuels.

L'automatisation intelligente est idéale pour ce type d'environnement. Les outils optimisés par l'IA peuvent absorber des données issues de différentes fonctions de planification, les assimiler et les analyser rapidement. Ils peuvent ensuite en générer des calculs pour aider les distributeurs, à prendre des décisions en temps réel lors du développement et de l'équilibrage des plans, la détermination de compromis et l'obtention de consensus. En cours de processus, les distributeurs peuvent utiliser l'automatisation pour exécuter des tâches répétitives, diriger des flux de travaux et exécuter des résolutions d'exceptions.



---

Les opérations et les services en magasin peuvent aussi bénéficier grandement de l'automatisation intelligente. Chaque ville et chaque quartier est unique, avec ses flux de personnes, ses lieux et ses événements très localisés, qui façonnent le comportement et la demande des clients locale. Les produits proposés dans un magasin d'une ville universitaire seront différents de ceux d'une ville de vacances. L'automatisation intelligente peut exploiter les données locales pour déterminer les produits et les services qui correspondront le mieux aux besoins du quartier. Selon les caractéristiques du lieu et les éléments disponibles, elle peut automatiser le choix de produits pour un magasin spécifique.

La technologie d'IA vous permet aussi d'adapter les offres de services et de produits en magasin aux besoins de chaque client. Imaginez, par exemple, que vous rentrez dans un magasin de sport pour acheter un équipement de golf. Une fois dans le magasin, vous choisissez de profiter du conseil d'une assistance IA proposé par le magasin qui accède alors à vos données : historique d'achat, centres d'intérêt et préférences. Elle vous affecte ensuite automatiquement une vendeuse qui est aussi une golfeuse chevronnée.

Simultanément, l'appli met vos informations à la disposition de la vendeuse, qui dispose ainsi de tous les renseignements pertinents. Elle vous accueille personnellement, communique de façon pertinente avec vous, tout en vous emmenant aux rayons dédiés au golf. Elle vous prodigue alors des conseils spécifiques aux produits selon son expertise du golf, ainsi que des recommandations d'achat de l'équipement adéquat.

---

*“Comme tous les distributeurs, nous constatons que pour assurer notre avenir, il est incontournable de savoir à quel public nous nous adressons et de quelle façon nous devons communiquer avec lui.”*

**Directeur du marketing,**

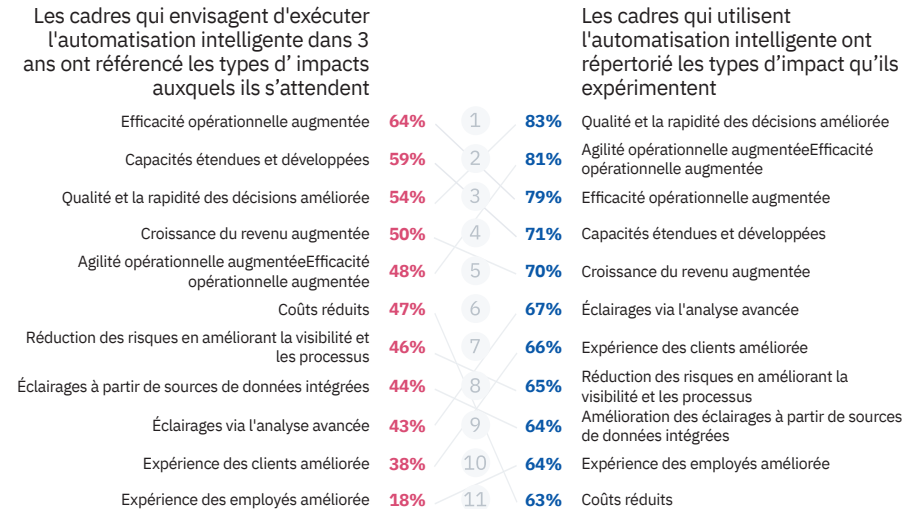
Enseigne de distribution nord- américaine

## Efficacité et agilité

L'usage accru de l'automatisation intelligente et de l'IA peut offrir des avantages inattendus aux marques et aux enseignes de la distribution. Les cadres dont les entreprises utilisent l'automatisation intelligente bénéficient de beaucoup plus d'impacts positifs que ceux auxquels s'attendent les cadres chargés des phases de planification (voir la Figure 3). En outre, l'ordre dans lequel les deux groupes de cadres classifient ces impacts indique aussi des différences notables entre les attentes et la réalité.

**Figure 3**

*Les cadres qui implémentent l'automatisation intelligente constatent davantage d'impacts transformationnels*



---

Les cadres chargés des phases de planification comptent sur l'automatisation intelligente pour améliorer les performances de leurs entreprises (efficacité opérationnelle), développer les capacités, réduire les coûts et accélérer la croissance de leurs revenus. L'automatisation intelligente peut bien sûr aider les entreprises à atteindre ces objectifs, mais ses avantages potentiels sont bien plus profonds et importants que de simples améliorations incrémentielles. Les cadres dont les entreprises utilisent déjà l'automatisation intelligente sont en train de modifier radicalement leurs fonctionnements stratégique et tactique : amélioration de l'agilité opérationnelle, optimisation et accélération des décisions, amélioration de l'expérience client.

Il s'agit moins de réduire les coûts que d'accroître la compétitivité et d'assurer une croissance à long terme. Si gagner en efficacité et réduire les coûts a pu être à l'origine de l'engagement des entreprises dans l'automatisation intelligente, elles peuvent en tirer de biens plus grands bénéfiques au fur et à mesure de sa maturation.

### **Mesure des impacts au niveau des différents domaines**

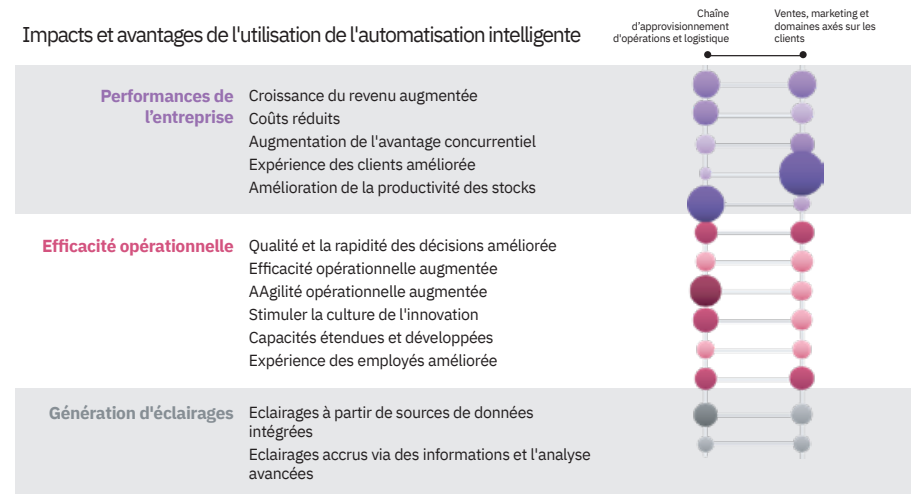
Les entreprises qui utilisent l'automatisation intelligente bénéficient d'effets auxquels leurs pairs ne s'attendaient pas. Pour mieux comprendre ce phénomène, nous avons analysé les réponses de 56 % des participants à l'enquête qui l'expérimentent ou l'utilisent. Nous avons appelé ce groupe les "Pionniers".

**Figure 4**

Les Pionniers profitent d'un vaste éventail d'avantages issus de l'automatisation intelligente

Impact moyen ○  
 Impact supérieur à la moyenne ○  
 Impact élevé ○

Nous avons ensuite décomposé les réponses des Pionniers en domaines fonctionnels pour obtenir des éclairages sur les impacts qui sont plus importants que la moyenne (voir la Figure 4). L'entreprise étant impactée à de nombreux niveaux, nous avons regroupé les impacts en catégories, en fonction de leur capacité à augmenter la performance métier, à améliorer l'efficacité opérationnelle ou à permettre d'obtenir des éclairages.



### Créer une meilleure expérience client

Dans les domaines des ventes, du marketing et ceux orientés client, les Pionniers indiquent que les deux principaux impacts de l'automatisation intelligente sont l'amélioration de l'expérience client et l'accélération de la croissance du revenu. Il peut exister une corrélation directe entre les deux, car dans de nombreux cas, l'amélioration de l'expérience client peut mener à une croissance accrue du revenu.

---

En améliorant l'expérience client, les enseignes de la distribution peuvent mettre en place des modèles innovants d'engagement et d'interaction avec le client. Avec l'automatisation intelligente, elles peuvent identifier les besoins des clients à des moments précis et faire la bonne offre au bon moment afin d'en tirer un avantage concurrentiel.

Avenue Stores LLC, un distributeur de vêtements, intègre des données sur plusieurs points de contact, notamment les activités en magasin et l'analyse des tendances du marché, pour déterminer ce que les clients veulent et à quel moment. Cette société envoie en temps réel des messages et des offres personnalisées automatiques pour que les clients restent engagés et pour les inciter à acheter lorsqu'ils sont dans le "mode d'achat" adéquat.<sup>6</sup>

L'automatisation intelligente des processus dans le domaine de l'expérience client est peu répandue. Aujourd'hui les marques et les distributeurs tirent parti des moteurs d'IA pour déclencher automatiquement des campagnes d'e-mails (voir l'encadré, "Un retailer utilise l'automatisation intelligente pour accélérer le développement de ses campagnes"). Il serait encore plus performant de l'appliquer au processus d'exécution des commandes, les clients pouvant ainsi acheter directement dans le cadre de la campagne.

#### **Amélioration de la gestion des stocks et de l'agilité opérationnelle**

Dans le cadre de la planification de la chaîne d'approvisionnement, des opérations et de la logistique, les Pionniers estiment que la gestion des stocks et l'agilité opérationnelle sont 2 domaines qui bénéficieraient le plus de l'automatisation intelligente. Ces deux domaines sont critiques pour la croissance.

L'objectif de la planification de la chaîne d'approvisionnement est d'aligner l'offre sur la demande, à savoir fournir des produits au bon endroit au bon moment pour satisfaire aux besoins et aux souhaits des clients. Les excédents de stock peuvent résulter en des démarques et les stocks insuffisants aboutir à des ventes perdues. Chaque scénario a un impact négatif sur la gestion efficace des stocks et la marge.

#### **Une enseigne de la distribution utilise l'automatisation intelligente pour accélérer le développement de ses campagnes marketing<sup>7</sup>**

Un distributeur nord-américain disposait d'un grand nombre de données sur les préférences et les habitudes d'achat des clients. L'intégration de ces données dans l'outil de gestion des campagnes étant difficile, elles ne furent pas utilisées. Cette entreprise voulait les exploiter et automatiser les flux des campagnes, ce qui aurait facilité la personnalisation des messages aux audiences ciblées. Auparavant le marketing avait besoin de quatre jours pour concevoir et lancer des e-mails génériques. Désormais, grâce à un logiciel d'automatisation de campagnes basé sur l'IA, les équipes élaborent des campagnes personnalisées en seulement un jour et demi, ce qui leur permet de répondre rapidement aux besoins métier. Le marketing a pu également booster les taux d'ouverture d'e-mail, ce qui incite à la conversion et renforce la fidélisation.

Pour optimiser la productivité des stocks, les distributeurs et les marques peuvent exploiter l'IA et des algorithmes de machine learning afin de mieux prévoir la demande et la planification de la chaîne d'approvisionnement. Le moteur d'automatisation peut alors mettre à jour et ajuster automatiquement les plans, gérer les pics et les baisses de demande dus à des événements inattendus et planifiés, comme les lancements de nouveaux produits ou les variations saisonnières.

Par exemple la société Procter & Gamble, une multinationale spécialisée dans les produits de consommation, travaille au déploiement d'une solution de planification de la demande de nouvelle génération pour améliorer la précision de ses prévisions à court terme au niveau international. Son objectif est d'améliorer la productivité et de donner aux planificateurs les moyens de prendre de meilleures décisions dans des domaines traditionnellement complexes, comme les prévisions de ventes additionnelles liées à des promotions spéciales.<sup>8</sup>

L'agilité opérationnelle, c'est-à-dire la capacité au sein des opérations à s'adapter rapidement et facilement au changement, est un autre domaine dans lequel l'automatisation intelligente peut changer la donne. Les entreprises utilisent de plus en plus l'Internet des Objets et d'autres dispositifs intelligents pour surveiller les opérations de leurs flottes et entrepôts et pour suivre le mouvement des marchandises tout au long de la chaîne d'approvisionnement. L'IA et le machine learning peuvent appliquer les capacités d'apprentissage et de raisonnement à la surveillance et au suivi des données. Ils peuvent alors utiliser ces données pour en tirer des éclairages et développer des recommandations relatives aux prochaines meilleures actions pour mieux gérer des goulots d'étranglement et autres dommages potentiellement très coûteux.

En cas de mauvais temps ou de mauvais état des routes, des systèmes équipés d'automatisation intelligente peuvent réacheminer dynamiquement les marchandises afin d'éviter les retards et rééquilibrer les niveaux de stock selon les besoins. Par exemple, une nouvelle appli de machine learning de United Parcel Service peut identifier et éliminer les goulots d'étranglement selon une analyse des coûts et des bénéfices. Si cette appli détecte un orage imminent, par exemple, elle peut réacheminer des colis pour les en éloigner en toute rentabilité.<sup>9</sup> Grâce à l'automatisation de ces processus via des algorithmes avancés, les entreprises peuvent être mieux équipées pour répondre aux demandes de leurs clients, maintenir les niveaux de service et gérer agilement des événements inattendus.

## La trajectoire du futur

Si l'automatisation intelligente offre aux distributeurs et aux marques un potentiel extraordinaire de croissance transformationnelle, les cadres de notre étude ont identifié des facteurs critiques indispensables qui permettent d'en tirer parti dont les principaux sont selon eux : les compétences, la culture, l'infrastructure et les technologies adéquates (voir la Figure 5).

Selon un rapport de l'Harvard Business Review<sup>10</sup>, e nombreuses entreprises utilisent l'IA pour automatiser des processus, mais celles qui la déploient surtout pour remplacer des employés ne devraient bénéficier que de gains de productivité à court terme. D'après celui-ci, les entreprises qui obtiennent les améliorations de performances les plus importantes sont celles qui parviennent à une collaboration équilibrée entre l'automatisation intelligente et leurs employés.<sup>11</sup>

Les résultats de notre étude indiquent que les cadres sont en accord avec cette conception. Si tous les rôles ne sont pas censés changer suite à l'implémentation de l'automatisation intelligente, 81 % des participants à l'enquête envisagent de recycler et de reformer leurs employés lorsqu'ils mettront en oeuvre ces fonctionnalités. Il peut par exemple s'agir de former des employés sur l'utilisation des éclairages afin de pouvoir offrir des services plus personnalisés ou de doter les merchandisers d'outils leur permettant de créer des plans de stocks plus ciblés.

De plus, les cadres s'attendent à ce que l'automatisation intelligente crée une demande de nouveaux profils dans leurs entreprises. Les nouveaux profils cités par les répondants sont : ingénieurs en machine-learning, analystes de données, spécialistes des données, designers en interaction IA et ingénieurs IA.

**Figure 5**

*Les cadres du secteur de la distribution et des produits de grande consommation indiquent que disposer des compétences et de la culture adéquates sont indispensables à la mise en oeuvre réussie de l'automatisation intelligente*



**Figure 6**

*Pour les cadres du secteur de la distribution et des produits de grande consommation, le principal défi consiste à gérer les nouveaux risques associés à la responsabilité des machines*

Nouvelles catégories de risques liés à la responsabilité des machines



Nouvelles catégories de risques liés à la responsabilité des machines



Difficulté d'adaptation aux nouvelles fonctionnalités



Manque de compétences et de ressources pour assurer une exécution efficace



Alignement de la vision avec les plans d'exécution



Manque de confiance à l'égard des décisions automatiques



Manque d'avantages métier clairs



Les e-commerçants étendent leurs activités à des magasins physiques, en proposant des nouveaux concepts et en insufflant une nouvelle dynamique de concurrence avec les distributeurs classiques. Les distributeurs en ligne et traditionnels cherchent à attirer des clients grâce à des expériences attractives en magasin.

En fait, plus de 70 % des cadres de la distribution interrogés indiquent prévoir d'implémenter l'automatisation intelligente dans les opérations et les services en magasin

Les cadres de la distribution et des produits de grande consommation indiquent que les nouvelles catégories de risques liés à la responsabilité des machines constituent le principal obstacle à l'adoption de l'automatisation intelligente (voir la Figure 6). Un bon usage de l'automatisation intelligente requiert la formation des employés et l'intégration de données de haute qualité dans les modèles au fil du temps. Si elles n'y prennent pas garde, les entreprises peuvent créer involontairement des contextes partiels pouvant aboutir à des résultats négatifs.

Il peut s'agir par exemple des données utilisées par les marques et les distributeurs pour assurer des formations. Les entreprises qui font appel à la technologie de reconnaissance faciale pour estimer les réactions des clients doivent sélectionner des images reflétant la diversité culturelle. Si les expressions relatives aux émotions sont en grande partie universelles, elles varient toutefois selon les cultures.



---

## Recommandations

### **Voyez grand : Adoptez une approche stratégique lorsque vous évaluez les apports de l'automatisation intelligente**

- Éliminez les silos verticaux et collaborez horizontalement au niveau des différentes fonctions organisationnelles pour identifier et prioriser les processus clés.
- Analysez chaque aspect de votre entreprise, qu'il s'agisse de l'analyse des tendances, des données de consommation et du feedback client.
- Recherchez des moyens d'utiliser l'automatisation intelligente pour améliorer l'expérience tout au long du parcours client et créez une véritable valeur concurrentielle pour votre marque sur le long terme, plutôt que de vous concentrer uniquement sur sa capacité à améliorer les efficacités opérationnelles et à réduire les coûts.
- Pour évaluer les fonctionnalités d'automatisation intelligente, prenez en compte les processus en amont et en aval de la chaîne d'approvisionnement intégrée. Si chaque fonction peut certes générer des avantages additionnels, une chaîne d'approvisionnement automatique et interconnectée peut fournir un niveau inédit de valeur.
- Choisissez une plateforme dotée de modules d'automatisation qui soient mesurables et évolutifs. Vous devez pouvoir mesurer l'impact métier, gagner en visibilité et appliquer une gouvernance aux processus de bout en bout.

### **Démarrez petit : Rationalisez le développement via un Centre d'excellence en automatisation**

- Créez un Centre d'excellence en automatisation qui fournisse structure et gouvernance au développement et à l'utilisation des actifs d'automatisation. Il s'agit d'un facteur clé de réussite car la plupart des entreprises doivent évaluer, et gérer des milliers de tâches liés à des processus potentiellement automatisables.
- Reposez-vous sur les investissements déjà réalisés pour planifier les tâches futures. Par exemple, si vous voulez améliorer la productivité des stocks et que vous utilisez déjà des fonctionnalités d'automatisation intelligente pour la prévision de la demande, vous pouvez envisager de l'étendre à la gestion des stocks.

- Vérifiez en permanence les priorités en matière d'implémentation. Communiquez régulièrement pour informer les cadres et les employés sur les fonctionnalités et les implications au niveau de la chaîne de valeur. Les systèmes intelligents apprenant extrêmement vite, ils doivent être étroitement surveillés et être correctement préparés pour éviter les débordements, dérapages ou d'autres problèmes potentiels.

**Travaillez différemment : Repensez votre méthode de travail à l'ère numérique**

- Imaginez les résultats financiers. Soyez prêts à découvrir de nouvelles fonctionnalités et évaluez itérativement les opportunités de refonte des processus liés aux tâches et aux activités automatiques via des fonctionnalités d'automatisation intelligente.
- Collaborez avec des experts de l'automatisation ayant une expertise en design thinking pour vous guider et organisez régulièrement des sessions de travail avec des cadres et des employés. Invitez aussi vos clients et collaborez avec les passionnés de la marque pour créer avec eux une expérience client « nouvelle génération ».
- Capitalisez sur le potentiel de l'automatisation intelligente. En effet, il s'agit moins de supprimer l'intervention humaine dans les processus métier, que d'adopter une culture de la vitesse, de l'agilité et de l'innovation.

---

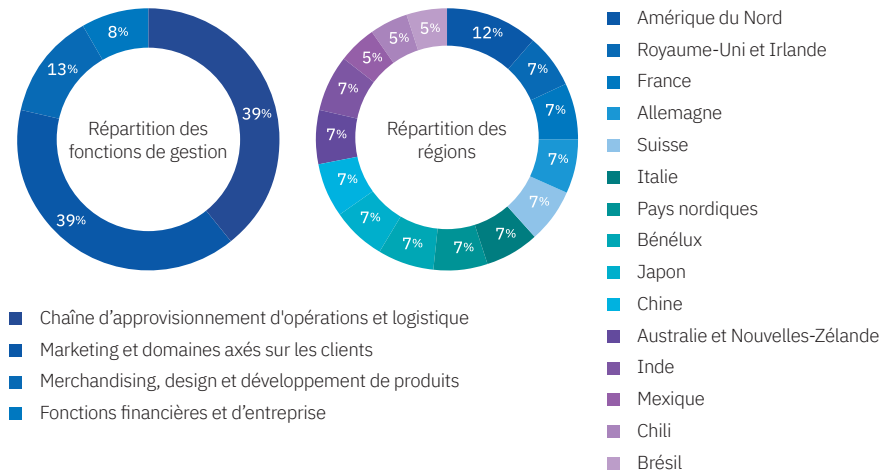
## Questions clés

- Comment pouvez-vous mieux comprendre ce qu'est l'automatisation intelligente et quelles mesures votre entreprise prend-elle pour informer ses collaborateurs sur les apports potentiels de cette nouvelle fonctionnalité ?
- Comment comptez-vous former et préparer les cadres et les employés de votre entreprise à l'adoption de cette fonctionnalité innovante ?
- Quelles mesures pouvez-vous prendre pour évaluer, identifier et prioriser les opportunités les plus intéressantes d'utilisation de l'automatisation intelligente en matière d'engagement et d'expérience client tout en garantissant que les processus back-office de la chaîne d'approvisionnement puissent tenir la promesse de votre marque ?
- Comment comptez-vous intégrer l'automatisation intelligente dans vos outils pour interagir avec les processus et les consommateurs, tout en fournissant les produits et les services que ces derniers exigent ?
- Comment envisagez-vous d'adopter, au niveau de votre entreprise, l'automatisation intelligente pour améliorer l'expérience tout au long du parcours client ?

### Méthodologie

L'IBM Institute for Business Value (IBV) et Oxford Economics ont interrogé 1900 leaders du secteur de la distribution et des produits de grande consommation dans 23 pays entre juillet et septembre 2018.

Il s'agissait de cadres chargés des chaînes d'approvisionnement, des opérations magasin, du merchandising, du design produit, des finances, des ventes et du marketing, et des domaines orientés client.



---

## Rédacteurs

Gene Chao est Vice-Président Monde et directeur général pour IBM Automation. Gene est responsable à l'international de la création, du développement et de la distribution des services, solutions et plateformes d'IBM sur tout le spectre de l'automatisation intelligente.

Vous pouvez contacter Gene par e-mail : [gene.chao@ibm.com](mailto:gene.chao@ibm.com) et sur LinkedIn : [linkedin.com/in/gene-chao-46474](https://www.linkedin.com/in/gene-chao-46474).

Jane Cheung est Responsable Monde du secteur CPG pour l'IBM Institute for Business Value. Elle a plus de 20 ans d'expérience dans les secteurs de la distribution et des produits de grande consommation. Jane a travaillé chez Macy's, Disney, Nike et Hallmark Cards, comme conseillère stratégique pour des clients et en tant que consultante chez IBM et Accenture. Vous pouvez la contacter par email : [jane.cheung@us.ibm.com](mailto:jane.cheung@us.ibm.com) et sur LinkedIn : [linkedin.com/in/JaneSCheung](https://www.linkedin.com/in/JaneSCheung).

Karl Haller est Responsable Monde au sein de l'équipe IBM Consumer Center of Competency (CoC). L'équipe IBM Consumer CoC est constituée d'experts sectoriels qui développent des solutions et des programmes transformationnels pour des enseignes leaders de la distribution et des produits de grande consommation dans le monde entier. Vous pouvez contacter Karl par e-mail : [karl\\_haller@ibm.com](mailto:karl_haller@ibm.com) et sur LinkedIn : [linkedin.com/in/karlhaller/](https://www.linkedin.com/in/karlhaller/).

Jim Lee dirige le cabinet Stratégie de chaîne d'approvisionnement pour les secteurs de la distribution et des produits de grande consommation chez IBM. Il collabore avec des fabricants et des distributeurs afin de concevoir de nouvelles façons d'améliorer les niveaux de service, les coûts et le fonds de roulement. Jim aide les plus grandes marques grand public du monde à repenser leurs modèles d'exploitation via des innovations numériques comme l'analyse, l'IA et la robotique. Il est expert en opérations de R&D, planning, sourcing, fabrication et distribution. Vous pouvez contacter Jim par e-mail : [jim.s.lee@us.ibm.com](mailto:jim.s.lee@us.ibm.com) et sur LinkedIn : [linkedin.com/in/jim-s-lee](https://www.linkedin.com/in/jim-s-lee).

---

## Pour en savoir plus

Pour plus d'informations sur cette étude de l'IBM Institute for Business Value, écrivez-nous : [iibv@us.ibm.com](mailto:iibv@us.ibm.com). Suivez @IBMIBV sur Twitter. Pour obtenir un catalogue complet de nos recherches ou pour vous abonner à notre newsletter, rendez-vous sur : [ibm.com/ibv](https://ibm.com/ibv).

Vous pouvez accéder aux rapports de l'IBM Institute for Business Value sur vos appareils mobiles en téléchargeant les applis gratuites "IBM IBV" pour smartphone ou tablette depuis votre magasin d'applis.

### Le partenaire idéal dans un environnement en pleine mutation

IBM collabore avec ses clients, en leur faisant bénéficier d'éclairages métier, de recherches et de technologies avancées afin qu'ils se différencient dans l'environnement actuel en rapide mutation.

### National Retail Federation

La National Retail Federation est la plus importante association du commerce du monde. Située à Washington, D.C., NRF représente les magasins à prix réduits et les grands magasins, les magasins d'équipement de la maison, les magasins spécialisés, les commerçants de centre ville, les épicerie, les grossistes, les chaînes de restaurants et les e-commerçants aux USA et dans plus de 45 autres pays.

### IBM Institute for Business Value

L'IBM Institute for Business Value (IBV), qui fait partie d'IBM Services, élabore des analyses stratégiques factuelles destinées aux cadres supérieurs sur des sujets sensibles des secteurs public et privé.

**Rapports connexes**

Schwartz, Robert, Kelly Mooney et Carolyn Heller Baird.  
“The AI-enhanced customer experience:  
A sea change for CX strategy, design and development.”  
IBM Institute for Business Value. Mars 2018. [https://  
www-935.ibm.com/services/us/gbs/thoughtleadership/  
custexperience/ai-cx/](https://www-935.ibm.com/services/us/gbs/thoughtleadership/custexperience/ai-cx/)

Chao, Gene, Elli Hurst et Rebecca Shockley.  
“The evolution of process automation: Moving beyond  
basic robotics to intelligent interactions.”  
IBM Institute for Business Value. Janvier 2018.  
[https://www-935.ibm.com/services/us/gbs/  
thoughtleadership/ibvprocessautomation/](https://www-935.ibm.com/services/us/gbs/thoughtleadership/ibvprocessautomation/)

Butner, Karen, Dave Lubowe et Grace Ho.  
“The human-machine interchange: How intelligent  
automation is changing business operations.”  
IBM Institute for Business Value. Octobre 2017  
[https://www-935.ibm.com/services/us/gbs/  
thoughtleadership/humanmachine/](https://www-935.ibm.com/services/us/gbs/thoughtleadership/humanmachine/)

Lance Tyson est un partenaire associé pour les opérations de chaîne d'approvisionnement et de distribution au sein d'IBM Global Business Services. Lance est un cadre dirigeant ayant 15 d'expérience dans le merchandising multi-canal, la planification, et le marketing. Il est réputé pour avoir mené des initiatives de changement de processus conçues pour relever les défis du paysage numérique en perpétuelle croissance et évolution. Vous pouvez contacter Lance par e-mail : [lltyson@us.ibm.com](mailto:lltyson@us.ibm.com) et sur LinkedIn : [linkedin.com/in/lance-tyson-2966287/](https://www.linkedin.com/in/lance-tyson-2966287/).

Christopher K. Wong est Vice-Président Monde Stratégie et Ecosystème du secteur de la grande consommation chez IBM. Il est chargé d'orienter les clients IBM des secteurs de la distribution et des produits de grande consommation. Chris a plus de 20 ans d'expérience dans la vente et le marketing produit et la transformation d'entreprise. Il a dirigé le déploiement interne des solutions et fonctionnalités marketing IBM, notamment le déploiement du plus important système B2B d'automatisation de campagnes et de données au monde. Vous pouvez contacter Christopher par e-mail : [cwong@us.ibm.com](mailto:cwong@us.ibm.com) et sur LinkedIn : [linkedin.com/in/christopher-chris-wong-33048b1](https://www.linkedin.com/in/christopher-chris-wong-33048b1).

**Notes et sources**

1. Recherche de l'IBM Institute for Business Value; Ellet, Linda K. “Growth among consumer goods companies continues to slow.” Site web KPMG. 14 juin 2018 Accés le 10 décembre 2018. [https://  
home.kpmg.com/uk/en/home/media/press-releases/2018/06/growth-among-consumer-goods-  
companies-continues-to-slow.html](https://home.kpmg.com/uk/en/home/media/press-releases/2018/06/growth-among-consumer-goods-companies-continues-to-slow.html); Anders, Melissa. “Retail Industry Expects More Sales Growth In 2018.” Forbes. jeudi 8 février 2018 [https://www.forbes.com/sites/melissaanders/2018/02/08/  
retail-industry-poised-for-more-sales-growth-in-2018/#6eead5da4fa7](https://www.forbes.com/sites/melissaanders/2018/02/08/retail-industry-poised-for-more-sales-growth-in-2018/#6eead5da4fa7)
2. Kushmaro, Philip. “5 ways industrial AI is revolutionizing manufacturing.” Site web CIO. jeudi 27 septembre 2018 [https://www.cio.com/article/3309058/manufacturing-industry/5-ways-industrial-  
ai-is-revolutionizing-manufacturing.html](https://www.cio.com/article/3309058/manufacturing-industry/5-ways-industrial-ai-is-revolutionizing-manufacturing.html)
3. Ibid.

- 
4. Matchar, Emily. “Artificial Intelligence Could Help Generate the Next Big Fashion Trends.” Smithsonian.com. jeudi 3 mai 2018 <https://www.smithsonianmag.com/innovation/artificial-intelligence-could-help-generate-next-big-fashion-trends-180968952>
  5. Pandolph, Stephanie. “Nike’s new tech creates custom sneakers in under 2 hours.” Business Insider. lundi 11 septembre 2017 <https://www.businessinsider.com/nikes-new-tech-creates-custom-sneakers-in-under-2-hours-2017-9>; Green, Dennis. “Nike has unveiled a new way to try on sneakers at its stores without talking to anyone. Here’s how it works.” Business Insider. dimanche 26 août 2018 <https://www.businessinsider.com/nike-scan-to-try-tech-how-it-works-2018-8>
  6. “Apparel chain Avenue digs deep to engage online shoppers.” Magazine en ligne STORES. mardi 5 décembre 2017 <https://stores.org/2017/12/05/the-new-way-to-know-your-customer/>
  7. Schwartz, Robert, Kelly Mooney et Carolyn Heller Baird. “The AI-enhanced customer experience: A sea change for CX strategy, design and development.” IBM Institute for Business Value. Mars 2018 <https://www-935.ibm.com/services/us/gbs/thoughtleadership/custexperience/ai-cx/>
  8. “P&G Adopts E2Open’s Demand Planning Tool Globally.” Consumer Goods Technology. vendredi 2 février 2018 <https://consumergoods.com/pg-adopts-e2opens-demand-planning-tool-globally>
  9. Woyke, Elizabeth. “How UPS uses AI to deliver holiday gifts in the worst storms.” MIT Technology Review. mercredi 21 novembre 2018 <https://www.technologyreview.com/s/612445/how-ups-uses-ai-to-outsart-bad-weather/>
  10. Wilson, H. James et Paul R. Daugherty. “Collaborative Intelligence: Humans and AI Are Joining Forces.” Harvard Business Review. Juillet-Août 2018. <https://hbr.org/2018/07/collaborative-intelligence-humans-and-ai-are-joining-forces>
  11. Ibid.

---

© Copyright IBM Corporation 2019

IBM Corporation  
New Orchard Road  
Armonk, NY 10504

Produit aux États-Unis d'Amérique en janvier 2019

IBM, le logo IBM, ibm.com et Watson sont des marques d'International Business Machines Corp. dans de nombreux pays. Les autres noms de produits et de services peuvent appartenir à IBM ou à des tiers. La liste actualisée des marques d'IBM est disponible sur Internet dans la section « Copyright and trademark information » à l'adresse [ibm.com/legal/copytrade.shtml](http://ibm.com/legal/copytrade.shtml).

Le présent document contient des informations qui étaient à jour à la date de la première publication, et peut être modifié par IBM à tout moment. Toutes les offres ne sont pas disponibles dans tous les pays où IBM est présent.

LES INFORMATIONS CONTENUES DANS CE DOCUMENT SONT FOURNIES « EN L'ÉTAT », SANS AUCUNE GARANTIE, EXPRESSE OU IMPLICITE, Y COMPRIS TOUTE GARANTIE DE VALEUR MARCHANDE OU D'ADÉQUATION À UN USAGE SPÉCIFIQUE ET TOUTE GARANTIE OU CONDITION D'ABSENCE DE CONTREFAÇON. Les produits IBM sont garantis selon les conditions générales des accords en vertu desquels ils sont fournis.

Le présent rapport est fourni uniquement à titre d'information générale. Il n'est pas destiné à se substituer à des recherches détaillées ou à l'exercice d'un jugement professionnel. IBM ne saurait être tenu responsable d'une quelconque perte subie par une organisation ou une personne qui s'appuie sur cette publication.

Les données utilisées dans ce rapport sont susceptibles de provenir de sources tierces et IBM ne vérifie ne valide ni ne contrôle ces données. Les résultats issus de l'utilisation de ces données sont fournis sur une base « en l'état » et IBM ne donne aucune garantie et n'assume aucune responsabilité, explicite ou implicite.

87022787FRFR-01

**IBM**<sup>®</sup>