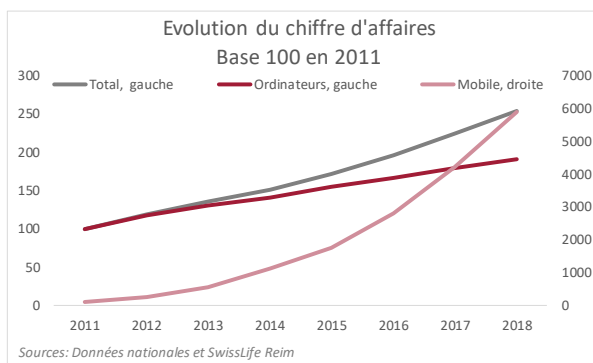




La digitalisation est une des forces disruptives sur le marché du commerce. Comme toute révolution elle fait des « Gagnants et des Perdants ». Le tout digital n'existe pas, même si la consommation par e et m-commerce continue de croître sur une tendance supérieure à 14% par an depuis 2011 en France. Le débat entre in et off line est enterré car la consommation est aujourd'hui plurielle. La croissance du e-commerce est tirée par une hausse de l'offre, la fréquence d'achat et la percée spectaculaire des ventes sur mobile : en 2018, leur part serait de quasi 25% du chiffre d'affaire total du e-commerce. La digitalisation offre de nouvelles perspectives du côté de l'offre et de la demande : à l'instar de ce qu'est la « data » pour la Smart City, la « retail data » pourrait être un outil pour repenser les échanges entre biens et services mais également pour soutenir le lien social.



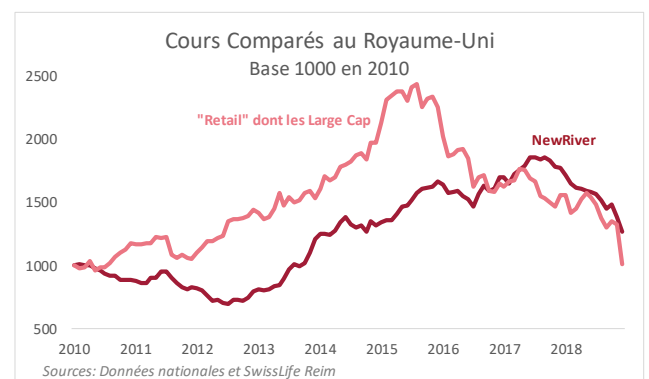
### La Data moteur de réagencement

La data laissée par le consommateur depuis ces dernières années est traitée en temps réel et permet aux enseignes, et plus récemment aux foncières, de mieux anticiper les attentes et penser le retail mix in and-off line. L'ère du « Big Data » a contribué à repenser le marketing in-store, faire du marketing prédictif par l'identification de cohortes de consommateurs, et surtout augmenter la productivité au mètre carré des enseignes de manière significative. Grâce à la data in-store, in-line, off-line couplée à d'autres données (RFID, Wifi, fournisseurs tiers tels que les grands opérateurs mobiles ou des spécialistes de la data...), les enseignes internationales (Inditex, H&M, Next) ont augmenté la taille de leur flagships de 15% à 33%, et hyperspécialisé certains de leurs formats en fonction des zones de chalandise primaire, secondaire et tertiaire. Elles ont ainsi pu augmenter les taux de rétention des zones secondaires et tertiaires jusqu'à dix

points et de facto cannibaliser d'autres enseignes. De nombreuses foncières sont équipées de Lab, à la manière des enseignes, pour optimiser le loyer au mètre carré, le retail mix et réenchanter la retail expérience via des algorithmes customisés par cohorte de consommateur. Les infrastructures d'hier sont adaptées pour récolter la « data », fonctionner en réseau et partager la data par actif ou au sein d'un portefeuille.

### La Digitalisation, les Gagnants et les Perdants

La révolution digitale a coïncidé avec des mutations sociétales importantes : si les individus connectés consomment différemment selon leurs classes d'âge tous privilégient encore le lien social et déclarent ne pas aimer le « tout digital ». C'est peut-être ce « lien social » qui est qualifié d'expérience client, comme l'a très tôt compris Westfield avec ses arena, atrium, qui ne sont autres que de nouvelles agoras. Ces places sont le lieu de rencontres entre toutes les générations, à l'occasion de concerts ou autres événements festifs. Plus largement, tout sociologue en visite à Westfield London, à Londres, pourrait nous expliquer comment le commerce organise structurellement la rencontre dans le respect d'individus d'horizons multiples. D'autres gagnants inattendus de la digitalisation sont paradoxalement les formats de proximité qui privilégient une consommation à taille humaine dans ce monde digital. A Paris, les boutiques alimentaires Carrefour city, Franprix, Monoprix et autres formats dédiés au citadin cartonnent. Au Royaume-Uni, une des foncières qui a été la mieux lotie depuis le Brexit, comparativement aux foncières cotées spécialistes en centres commerciaux, est NewRiver, une small cap dédiée au commerce de proximité.



# M<sup>2</sup> = Minds and Markets

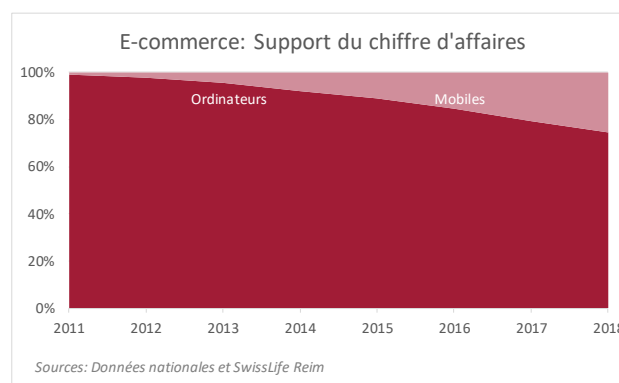
## Digitalisation comme Outil de Performance

Janvier 2019

Les « Gagnants » sont aussi les boutiques localisées dans les zones de chalandise à fort pouvoir d'achat ou en situation de quasi-monopole qui capitalisent sur la « data ». Les « Perdants » sont les unités qui se sont laissées cannibaliser sans pouvoir exploiter la data. Les initiatives digitales se sont faites par stratégie multi-canal sur long terme ou opportunités. Rappelons l'impact des attentats à Paris, qui avaient impacté les chiffres d'affaires des Grands Magasins de 15% en moyenne, par une baisse de la fréquentation domestique et également touristique. Le Printemps a su rapidement lancer une application digitale « AliPlay » pour fidéliser la clientèle chinoise en visite sur Paris et ainsi soutenir son chiffre d'affaires par une forme de « fidélisation en amont ». Depuis une dizaine d'années, les synergies entre in-off line enterrent le débat sur la mort du magasin physique : la complémentarité internet et magasin est systématiquement plus présente à toutes les étapes de l'achat, renforcée par des écrans mobiles tout au long du parcours d'achat. L'usage des réseaux sociaux dans les relations marchandes est également une tendance à la hausse : **70% des e-acheteurs**, selon la FEVAD, consultent les avis des clients sur les réseaux avant de réaliser leurs propres achats. En outre, le mobile permet à 60% des internautes d'utiliser leur mobile en magasin, comparer le prix d'un produit avec d'autres enseignes (28%), de prendre une photo d'un produit (25%), ou de regarder les commentaires et notes sur un produit.

Comme en témoignent les chiffres d'affaires dans le commerce spécialisé, **les secteurs hyperspécialisés tirent leur épingle du jeu avec des hausses supérieures à 5% par an en moyenne depuis 2011**. Cette hyperspécialisation des enseignes « Gagnantes » via une multiplication des formats en fonction du territoire économique, de la zone de chalandise et des ventes en ligne, **explique la hausse du CA, supérieure à 8% par an depuis 2013, des fast fashions retailers** ou d'un Décathlon. Parallèlement, les enseignes domestiques, franchisées ou non, tout secteur confondu, continuent d'enregistrer une baisse de leur chiffre d'affaires : la contraction du CA des enseignes « Perdantes » a été en moyenne de 7% par an depuis 2011 et explique les nombreuses difficultés financières de certains groupes. Conséquence directe : une rationalisation du parc de boutiques et forcément une hausse des taux de vacance dans certains centres-villes, et centres commerciaux. Les enseignes

« Perdantes » sont celles dont le business model n'a pu intégrer ou amortir la révolution digitale : la descente aux enfers pour certaines s'expliquent aussi par un maillage du territoire trop important à l'heure où le consommateur rationalise son temps et sa disponibilité à payer avec une concurrence titanesque d'un Amazon, par exemple. Les difficultés de la Grande Récré en France sont celles qui marquent les esprits car les magasins physiques de jouets restent le paradis des enfants : la responsabilité est collective et la prise de conscience parfois trop tardive.



Selon les dernières enquêtes de la FEVAD, l'impact des sites web sur les magasins physiques des très petites et moyennes entreprises est significatif : ils participent à **73% à l'augmentation de la fréquentation, à 65% du chiffre d'affaires en magasin physique, à 65% à l'élargissement de la zone de chalandise**. Le click & collect génère une dépense supplémentaire pour un tiers des e-acheteurs passant retirer leurs achats. Quant au mobile, sa facilité d'utilisation permet à 57% des consommateurs de faire des recherches avant achat, à 52% de rechercher et localiser des magasins et à 61% des m-acheteurs de suivre leurs achats sur internet. La digitalisation est un merveilleux outil de performance !



**Béatrice Guedj (PhD)**

beatrice.guedj@swisslife-reim.fr  
Directrice Recherche et Innovation  
www.swisslife-reim.com