

## Quels futurs possibles pour le commerce de détail?

Extrait d'une Conférence donnée le 15 mai 2012 au Conseil Economique et Social de la Région de Bruxelles-Capitale

L'importance du commerce de détail dans notre société est indéniable à la fois en termes économiques (13 % du PIB belge), d'organisation des espaces (polarités), d'animation des villes et des quartiers et au plan social, le commerce étant un vecteur d'information et de transformation des sociétés et une source de liens sociaux. Il est dès lors important de bien connaître le fonctionnement du secteur et de s'interroger sur ses futurs possibles.

### UN SECTEUR EN CONTINUËL CHANGEMENT

Le commerce de détail a toujours changé car il reflète la société qui évolue sans cesse, notamment à la faveur de mutations technologiques, de nouvelles attentes sociales et surtout des stratégies des distributeurs, toujours enclins à innover, ce qui semble essentiel pour eux car en général celui qui n'innove pas est condamné à disparaître...

Depuis 50 ans, les changements ont concerné tant la demande que l'offre. Au niveau de la demande, citons en vrac : l'accroissement des revenus et leur bipolarisation depuis les années 1980, la motorisation croissante des ménages, la généralisation des frigos et surgélateurs, les mutations des modes de paiement, la réduction de la taille des ménages, le vieillissement de la population, une société de plus en plus multiculturelle, la nouvelle répartition de l'habitat avec segmentation croissante des espaces ou encore la montée en puissance de nouvelles valeurs : san-

té, famille, plaisir, écologie... En ce qui concerne les changements au niveau de l'offre, il faut évoquer : son grand développement un peu partout avec une certaine banalisation des espaces et souvent des cellules vides, la montée en puissance des grandes enseignes nationales et surtout internationales, la transformation des méthodes de vente (libre-service, e-commerce...), l'essor du discount, la multiplication des formules (plus de grandes surfaces, plus d'offres de bouquets...) ou encore des nouveaux produits et services.

### LES FUTURS POSSIBLES

Pour réfléchir à ces futurs possibles, nous utiliserons quatre recherches relativement récentes :

- l'étude « *Le commerce au futur* » commandée par le Pôle interministériel de Prospective et d'Anticipation des Mutations économiques (PIPAME) (France) à Dia-Mart, novembre 2009 ;
- l'enquête « *Quel commerce pour demain?* » du CREDOC 2010 auprès de 160 décideurs ou spécialistes de la distribution (114 professionnels et 46 experts) (P. Moati et al.) ;
- l'étude de C. Barba de la Fédération e-commerce et vente à distance (Fevad) « *La fin de l'e-commerce... ou l'avènement du commerce connecté* » (2011) ;
- la plateforme Internet interactive de Jones Lang LaSalle « *Retail 2020* » qui cherche à examiner les changements spectaculaires que le secteur mondial du retail va subir au cours des dix prochaines années.

La première repose sur l'analyse de formules « *gagnantes* », la deuxième sur des enquêtes approfondies auprès de décideurs d'entreprises de la distribution, de

responsables de fédérations professionnelles, de chercheurs et de consultants, la troisième sur une analyse rétrospective fouillée de l'e-commerce et la quatrième est une plateforme interactive qui propose des blogs, des vidéos, des actualités et des sondages interactifs...

Cinq tendances majeures s'en dégagent : le poids croissant des nouvelles technologies, les nouvelles attentes des consommateurs, l'importance de la segmentation et de la spécialisation, le retour du commerce de proximité et l'émergence d'un commerce « *durable* ». Le choc des **nouvelles technologies** est sans doute la dimension à la fois la plus évidente mais aussi celle qui a donné lieu jusqu'à présent aux prédictions les plus erronées d'autant plus que les potentiels diffèrent selon les produits et services en lien avec le type d'achat (degré d'implication, achat rationnel versus émotionnel), l'attrait économique et la valeur ajoutée additionnelle. Mais les auteurs croient fortement au poids croissant du multicanal (avec ses multiples supports : Internet mais aussi les mobiles, la télévision interactive, un réseau traditionnel de guichets ou de magasins ...) et des TIC ; Internet intervient et interviendra de plus en plus pour préparer un achat ou découvrir l'offre d'un magasin, ce qui conforte le modèle « *brique et clic* ». Les intervenants sont multiples : pure players, enseignes avec leur site miroir, industriels, innovants (iTunes, venteprivée, eBay...), firmes de niche... et l'impact sur les magasins varie entre deux logiques : les show rooms stimulant la vente jusqu'à des lieux de retrait de produits (les drives).

Le commerce du futur devra aussi com-





Prof. B. Mérenne-Schoumaker,  
Université de Liège,  
Vice-Présidente du CRBD

poser avec **des consommateurs multiples de plus en plus exigeants** qui renforceront leur pouvoir au travers de l'amélioration de leur niveau d'information et de leur capacité d'arbitrage. En outre, la montée en puissance de l'individualisme risque de mettre à mal la consommation de masse et une confiance un peu aveugle en des marques et des enseignes. Certains consommateurs seront aussi de moins en moins convaincus de la nécessité de consommer pour exister... et de nouvelles tendances sociales devraient s'affirmer : l'art de vivre, le multiculturalisme, le design, la féminisation, l'environnement... Beaucoup de clients rechercheront plus de services en magasin et sans doute aussi la possibilité d'y vivre une expérience émotionnelle, d'où l'importance du cadre intérieur du point de vente, de son ambiance ainsi que celle du pôle commercial où est situé le commerce et un intérêt croissant pour des lieux offrant à la fois la possibilité de combiner shopping, loisirs et formules de restauration novatrices.

Cette multiplicité des attentes devrait renforcer **la segmentation et la spécialisation** des commerces. Face à des demandes de plus en plus personnalisées et à l'attente des consommateurs à être reconnus comme des personnes singulières, les distributeurs devront différencier leur offre par rapport à la concurrence et la mettre en adéquation avec la clientèle-cible. Cette segmentation et cette spécialisation devraient viser davantage l'apport de solutions aux problèmes rencontrés par les consommateurs que des produits (faciles à acheter sur Internet) via l'offre de bouquets horizontaux (solution à un problè-

me) et de plus en plus verticaux (accompagnement du client du diagnostic à la mise en œuvre de la solution) (P. Moati, 2011). Tout cela plaide pour une approche plus interactive entre commerçants et clients en vue de tisser des liens plus étroits et aussi mieux connaître les attentes pour mieux répondre à la demande, ce qui pourrait amener les retailers à renoncer au contrôle total qu'ils ont sur leurs marques pour permettre aux consommateurs de façonner celles-ci pour eux. Une nouvelle communication avec les clients; notamment via Facebook, Twitter et les applications de l'iPhone, semble aussi s'imposer.

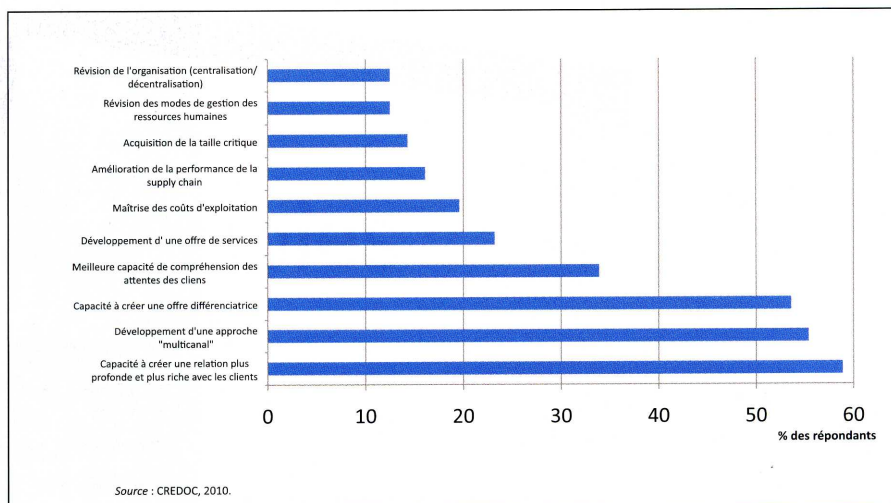
Un autre processus devrait se renforcer : **le retour du commerce de proximité**, manifeste dès aujourd'hui par la multiplication et la croissance du chiffre d'affaires des petites surfaces de proximité au détriment des hypermarchés et le nouvel intérêt pour le commerce de centre-ville surtout dans les petites villes et les villes moyennes. A l'origine de ce processus, les mutations démographiques (plus de petits ménages, vieillissement de la population), un nouveau rapport au temps (souhait de limiter le temps pour les achats contraints mais pas pour les achats plaisir), le coût croissant de la mobilité, une sensibilité accrue des consommateurs à la tradition, au lien social... et surtout l'apparition de nouveaux concepts élaborés par les grands groupes (supérette, mini-centre commercial...) et multiplication des enseignes dans les petites villes et villes moyennes. Le retour du commerce de proximité ne profite ainsi pas nécessairement au commerce indépendant sauf celui intégré dans les nouveaux pôles de proximité, n'engendre pas nécessairement le renouveau du

commerce de quartier, sauf s'il s'agit de petits pôles dynamiques, et le développement s'opère aussi en milieu périurbain où vit aujourd'hui une part importante de la population.

L'impact du **développement durable** sur le commerce de détail n'en est encore qu'à ses débuts mais le processus est appelé à se développer car il répond à de nouvelles attentes (certes encore marginales) en termes de traçabilité des produits (avec information sur tous les stades de la filière), d'analyse du cycle de vie de ces produits (coût énergétique du produit, coût du transport, coût de l'emballage, recyclabilité...) et des modes de production (chartes sociales, protection des animaux). Les produits appelés à se développer sont des produits bio, des produits issus du commerce équitable, des produits de seconde main, des produits aux emballages réduits, des produits sains pour la santé... Les circuits plus courts devraient aussi monter en puissance. En outre, la durabilité pourrait être « boostée » par le comportement de certains distributeurs cherchant à faire du développement durable un facteur de croissance.

A ces cinq tendances, nous souhaiterions en ajouter une sixième peu présente dans les travaux consultés : **les contraintes budgétaires des ménages**. Et pourtant tout porte à croire à une certaine stagnation du pouvoir d'achat, à un accroissement des écarts entre les revenus, à une prudence face à l'avenir (le Belge n'a jamais autant épargné...). Face à des dépenses incompressibles (énergie, loyers, déplacements pour le travail...) et de nouveaux postes de dépenses (comme les télécommunica-





Les efforts d'adaptation à opérer par les distributeurs à l'horizon 2020.

tions), de plus en plus de ménages sont contraints à dépenser de moins en moins dans les commerces et de rechercher les formules les moins chères. Le discount n'est dès lors pas condamné, loin de là et tout indique que la sensibilité au prix devrait rester forte ce qui limitera la hausse des marges des distributeurs.

## QUELS SCÉNARIOS POUR L'AN 2020?

A la lumière de l'étude du PIPAME, le commerce du futur est ainsi riche en paradoxes car, s'il est contraint de rechercher de nouvelles valeurs pour les clients, il doit aussi rester sensible aux prix. Des modèles dominants risquent dès lors de s'éroder au profit de concepts plus radicaux et segmentés et, en raison de la mondialisation, les marques-univers devraient croître. Le multicanal va se développer mais la primauté de la brique sur le clic a toutes les chances de se maintenir à condition de concilier flexibilité et massification grâce aux TIC et aux réseaux et d'accroître les chiffres d'affaires. Il s'agit donc d'inventer un commerce raisonné. A l'issue de l'enquête du CREDOC, le scénario du « règne du prix cassé », c'est-à-dire un commerce où la concurrence par les prix jouerait un rôle majeur, est nettement rejeté par les répondants qui croient en un commerce pluriel où des formats et des positionnements diversifiés répondront à la diversité des attentes des consommateurs (scénario du « commerce de précision ») et à une évolution vers le « commerce serviciel » qui se pense davantage comme pourvoyeur d'effets utiles et de solutions. Pour C. Barba, c'est la fin de la dualité e-commerce et commerce en magasin

car les consommateurs chercheront de plus en plus à prendre à la fois les bons côtés du e-commerce : recherche facilitée, gain de temps, fait de pouvoir commander 24 heures sur 24, avis des clients... et ceux de l'achat de proximité : contact avec un vendeur, possibilité de voir les détails d'un produit, immédiateté de la possession, scénarisation de l'offre et du parcours client...

Enfin, les participants au processus Retail 2020 insistent sur la nécessité croissante pour les commerçants de proposer des expériences hors de l'ordinaire aux clients ainsi que des services « in-store », sur l'importance du dialogue des distributeurs avec leurs clients, sur la montée en flèche du pouvoir du consommateur et sur la nécessité de combiner la brique et le clic.

Quels efforts d'adaptation à opérer par les distributeurs à l'horizon 2020 ?

Lorsque l'on demande aux 97 distributeurs qui ont répondu à l'enquête du CREDOC (2010), les domaines dans lesquels ils devront concentrer leurs efforts d'adaptation à ce qui est supposé être le commerce de 2020, près de 60% retiennent la capacité à créer une relation plus profonde et plus riche avec les clients, 55% ont pointé le développement d'une approche « multicanal » et 54% la capacité à créer une offre différenciatrice (figure). Une approche plus centrée sur le client semble ainsi au cœur des enjeux pour demain.

## CONCLUSION

Le monde marchand de demain sera plus complexe car plus ouvert avec sans doute la fin de la dualité entre commerce et e-commerce, tout le commerce étant « connecté ». Le commerce du

futur sera « orienté-client » : la compétitivité des enseignes sera liée à leur capacité d'écoute et de satisfaction des clients dans toute leur diversité. Quatre tendances émergentes doivent être prises en compte : le smart buying (contrôle plus systématique du produit et des conditions d'achat par le client), le pleasure shopping, les contraintes budgétaires et une certaine réduction de la mobilité. Enfin, on peut imaginer une contraction de l'activité en magasins suite à la forte croissance de l'e-commerce, des contraintes budgétaires des ménages et de l'avènement probable d'une économie de la fonctionnalité (substitution de la vente de l'usage d'un bien à la vente du bien lui-même).

## BIBLIOGRAPHIE

- BARBA, C., *La fin de l'e-commerce... ou l'avènement du commerce connecté*, Paris, Fevad avec le soutien du Ministère de l'Economie, de l'Industrie et des Finances, 2011. [http://www.fevad.com/uploads/files/DocArticle/etude/fevad2011\\_malineae-commerce2020.pdf](http://www.fevad.com/uploads/files/DocArticle/etude/fevad2011_malineae-commerce2020.pdf)
- DUCROCQ C. et ANTONIETTI G., « *Le client brique & clic* », Côté Clients / Dia-Mart / NM DDB, 2008.
- MERENNE-SCHOUMAKER B., *Géographie des commerces et des services*, Rennes, PUR, Didact Géographie, 2008.
- MERENNE-SCHOUMAKER B. et al., *Localisation du magasin. Guide pratique*, Bruxelles, CRBD, 6<sup>e</sup> édition, 2012.
- MOATI P., *La nouvelle révolution commerciale*, Paris, Odile Jacob, 2011.
- MOATI P. et al., *Quel commerce pour demain? La vision prospective des acteurs du secteur*, Paris, CREDOC, Cahier de recherche 271, nov. 2010 <http://www.credoc.fr/pdf/Rech/C271.pdf>
- RETAIL 2020, Plateforme interactive lancée par Jones Lang LaSalle <http://www.retail2020.com/>