



Briefing note

**Retail : La métamorphose des points
de vente**

2018

(e)volutions
rev'olutions



La métamorphose des points de vente sous l'impact du e-commerce et des nouvelles attentes des consommateurs

Consommateur tu es, consommateurs nous resterons. Qu'il plaise ou pas, le constat est imparable : nous consommons en moyenne trois fois plus qu'il y a cinquante ans. Mais nous le faisons différemment. De profonds changements technologiques et sociétaux ont en effet affecté notre quotidien, entraînant une diversification des modes, des styles et des lieux de vie. Les rythmes de travail sont bouleversés, la séparation entre sphères privée et professionnelle s'estompe et, avec les millennials, une nouvelle génération monte en puissance... Très logiquement, notre manière de consommer est impactée par ces évolutions.

Le e-commerce est l'un de ces effets. Instrument du moment et d'une génération, il s'est largement imposé dans les habitudes de consommation et grignote de plus en plus de parts de marché. Il a encore progressé de plus de 14% en 2017¹ en France et représente de 5 à 8% des dépenses des Français². S'il reste loin d'avoir tout emporté sur son passage, son poids est désormais réel. À échéance 2025, certains prévisionnistes voient sa part de marché flirter avec les 10%³. Soit assez pour mettre en ébullition le monde du commerce physique.

Face à l'impact du e-commerce et de la liberté qu'il offre au consommateur de passer d'une marque à une autre et d'un mode de consommation à un autre, la réaction se structure progressivement. Elle passe par des adaptations, aussi bien chez les enseignes que chez les investisseurs et les concepteurs des espaces commerciaux. Chez tous ces acteurs, des similitudes émergent. La martingale se situe peut-être dans la discrétion : l'activité commerciale tend à être plus indirecte, voire à se faire oublier. Le but ? Privilégier l'établissement d'un lien avec le consommateur, instaurer un attachement entre lui et la marque. On joue ici sur le ressort du sentiment et de l'identité. Dans une telle stratégie, la boutique devient avant tout le lieu d'épanouissement de la communauté ainsi formée. En ligne de mire : une fidélisation qui permette d'atténuer les effets d'un environnement commercial de plus en plus concurrentiel.

¹Ice / Fevad

²Kantar Worldpanel / Fevad

³Xerfi, «L'e-commerce BtoC en France à horizon 2025»

ENSEIGNES :

LE TEMPS DES MUTANTS

L'apparition de nouveaux modes de consommation et la croissance du e-commerce appellent les enseignes à repenser leurs stratégies pour séduire des consommateurs toujours plus connectés. Aux avant-postes, la boutique physique se réinvente... et s'appuie sur le digital.



Le grand saut technologique de la boutique

Améliorer l'expérience shopping du client est devenu une priorité pour les enseignes. Il s'agit d'abord de faire oublier les « handicaps » traditionnels de la boutique physique : le passage en caisse, le temps d'attente en cabine ou le choix d'articles restreint par le stock. Autant d'éléments qui peuvent décourager l'acheteur et sont, au contraire, des points forts pour le e-commerce. Plusieurs innovations en boutique tendent à réduire au maximum les temps d'attente. Le paiement se fait ainsi de plus en plus discret et rapide avec les caisses automatisées, les chariots connectés ou le paiement en cabines d'essayage. La livraison se développe également. Complémentaire du click and collect, le dispositif de « shopping mains libres » présente un principe simple : proposer au client de quitter le magasin sans ses achats et les lui livrer selon ses disponibilités à domicile. Darty a par exemple mis en place un partenariat avec Colisweb, start-up spécialisée dans la logistique du dernier kilomètre. La digitalisation

des magasins s'inscrit également dans cette tendance de simplification de l'acte d'achat. Mango, enseigne du groupe Punta Na, a par exemple annoncé le déploiement de cabines d'essayage équipées de miroirs connectés permettant au client de scanner son produit, de l'essayer et de consulter toutes les tailles disponibles en magasin si l'essayage ne convenait pas. Dans l'univers Inditex, Zara allie ces différentes tendances dans sa toute nouvelle boutique de Westfield Stratford, près de Londres. L'acte d'achat, dans chacune de ses étapes, est rendu plus discret et fluide. Le consommateur peut se concentrer sur la dimension plaisir. Tout le reste est de plus en plus pris en charge. Même la définition des besoins du consommateur, qui s'anticipent désormais grâce à l'essor des objets connectés et de l'analyse prédictive de données. On sait ce qu'il aime, on peut donc susciter son plaisir et mettre en place une offre de services sur-mesure. Ces technologies augmentent le degré de personnalisation possible.

Le service et l'humain comme valeur

Le succès d'une telle stratégie est toutefois conditionné par une règle d'or : savoir rester discret. Le consommateur n'est en effet pas prêt à une relation froide et désincarnée telle qu'elle est induite par l'intelligence artificielle. De fait, la digitalisation s'accompagne de la mise en avant du rôle des vendeurs et des services à forte valeur ajoutée qu'ils peuvent apporter : 85% des français apprécient que les employés des points de vente soient passionnés par ce qu'ils offrent⁴. Une relation directe qui ne peut pas être proposée sur le web.

Les vendeurs deviennent de véritables interlocuteurs, des conseillers qui comprennent, qui rassurent, qui encouragent. Le bricolage, la cosmétique et le bien-être ont été au rang des précurseurs en la matière. Redéfinissant le concept de point de vente, de nombreuses boutiques spécialisées en beauté proposent bars à ongles, ateliers cosmétiques ou cours de massage. On peut disposer de personal shoppers comme au Bon Marché ou au Printemps, suivre des cours et des démonstrations à la FNAC, Décathlon City ou Leroy Merlin Campus, tester plusieurs produits avant de finaliser son choix dans les Comptoirs Boulanger. Loin d'être anecdotiques, ces services prolongent l'expérience shopping et augmentent la durée moyenne de visite ainsi que la potentialité d'achats.

ajoutée

⁴ Havas Shopper Observer 2017 : l'humain et l'expérience au cœur du commerce de demain

La création d'un univers ... au-delà du shopping

Au-delà de cette gamme étendue de services, les enseignes transforment les lieux d'achats en carrefours de connexions émotionnelles. Il ne s'agit plus seulement de vendre un produit mais de le mettre en scène dans un univers qui lui donne sens et d'y immerger le client. Car l'expérience client devient l'élément essentiel de différenciation des enseignes, avant même le prix ou le produit.

Deux modèles à succès illustrent cette tendance : d'une part, le flagship store, entendu comme une boutique ambassade des valeurs de la marque qui permet à chaque client de pénétrer dans son univers. Et d'autre part, le concept store, défini comme une surface commerciale proposant un ensemble de produits multi-marques liés par une même thématique, comme la décoration, la mode, le sport et intégrant très souvent une offre de restauration. Avec cette stratégie d'organisation marketing, le consommateur ne vient plus seulement acheter mais part à la découverte. Ces points de vente se veulent avant tout lieux d'inspiration, de mises en scène de tendances suggérant un style de vie et faisant la part belle au plaisir du consommateur. Enfin, ultime avantage et non des moindres, ils favorisent l'achat compulsif au-delà de l'achat utile.

Destination loisirs & plaisir

Afin que le client se souvienne et revienne, le commerce devient destination de loisirs et propose de plus en plus d'expériences immersives. Entre installations artistiques et tunnel de réalité virtuelle, la visite de Samsung 837, le flagship new-yorkais de la marque coréenne situé en plein cœur du Meatpacking district, donne l'impression d'être dans un parc d'attraction. Nike installe des terrains de sport à l'intérieur de ses magasins. Adidas n'est pas en reste, déployant dans sa boutique des Champs-Élysées la « Adidas Football VR Experience » qui permet aux utilisateurs de plonger au cœur d'un match, munis d'un casque de réalité virtuelle et de capteurs fixés aux pieds. Au-delà de ces initiatives individuelles, les enseignes comptent sur la plus-value apportée par les centres commerciaux ou les Retail Parks dans lesquels elles sont installées et qui, à grands coups de concerts, de rediffusions, de démonstrations ou d'ateliers participatifs, offrent une puissance de frappe inégalée. L'Atoll, développé en 2012 par la Compagnie de Phalsbourg à côté d'Angers, en est un bel exemple, offrant un programme éclectique allant de la Roller Night au jardin des fleurs spécial Fête des Mères, en passant par l'initiative Bee Api par laquelle les enfants partent à la découverte du monde des abeilles et du miel.

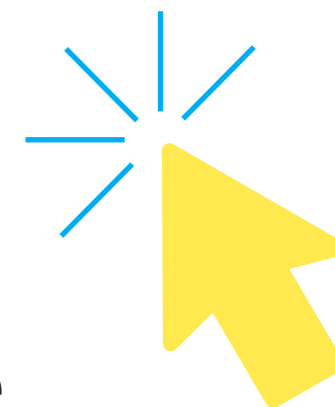
Les enseignes jouent aussi résolument sur la dimension plaisir. Carrefour a choisi Milan pour lancer un nouveau concept de supermarché de proximité : son Express Urban Life ressemble plus à un restaurant qu'à une moyenne surface,

avec de nombreuses tables pour consommer sur place, un espace lounge et un autre de coworking. Il est à parier que l'ouverture à Paris du premier Eatly de France, en 2019, marquera une nouvelle étape dans cette évolution.

Le Retail se réinvente afin d'apporter au consommateur une expérience

qu'il ne peut trouver en ligne. Pour ce faire, les boutiques promeuvent de nouveaux usages de leurs espaces. Elles ne sont plus uniquement conçues comme commerce mais deviennent de véritables lieux de vie orientés vers l'amusement, la découverte et l'épanouissement. Des lieux qui donnent la part belle au divertissement et à la récréation,

tout en nuanciant l'activité de vente. Le but ? S'imposer aux yeux du public en pôle d'attraction, devenant autant destination loisirs et plaisir que shopping.



Naissance du commerce augmenté

Loin d'opposer les points de vente physiques et le commerce en ligne, l'avenir du Retail reposera sans doute sur une complémentarité de ces deux dimensions.

On observe d'ailleurs que les points de vente physiques sont de plus en plus considérés comme un atout stratégique par les e-commerçants. C'est que leur modèle montre lui aussi ses limites : outre la privation sensorielle et l'absence de contacts humains, les retours de produits génèrent une lourdeur logistique et des coûts croissants. Ils sont de plus confrontés à une nouvelle concurrence, celle du m-commerce (via les applications et les réseaux sociaux). Depuis 2016, Pinterest a déployé son bouton achat, Facebook a lancé sa marketplace et Instagram innove avec ses shoppable tags en association avec une vingtaine de marques. Les pure-players du e-commerce sont ainsi de plus en

plus nombreux à voir dans l'ouverture de boutiques une échappatoire. Certains ont franchi le pas à l'image d'Amazon, Spartoo, Miliboo ou Birchbox. D'autres privilégient pour l'heure l'ouverture de pop-up stores ou se tournent vers l'association avec une enseigne physique, à l'instar de Sensee qui installe des corners dans différentes FNAC.

À l'inverse, des retailers traditionnels multiplient les initiatives en direction du e-commerce. Un récent partenariat vise par exemple à proposer les produits alimentaires de Monoprix aux clients de l'option Amazon Prime Now, service pour l'instant limité à Paris et à sa proche banlieue. Les rachats d'enseignes spécialisées par de grands noms du commerce, désireux de diversifier leur cœur de métier, se multiplient. Le-marchand Mister Good Deal a par exemple intégré le giron du groupe FNAC-Darty tandis que La Redoute a rejoint

le groupe Galeries Lafayette. Le monde du commerce est déjà à l'heure des concepts multicanal, cross-canal ou omnicanal, apprenant à jongler avec les divers degrés de synergie du off et du on-line. Plus récente, la tendance du commerce unifié (unified commerce) s'impose comme solution englobante, permettant de rationaliser les opérations et de faire converger les multiples canaux de distribution physiques et virtuels. Cette solution, qui recouvre également les problématiques de logistique, de gestion de stock, de livraison à court terme des enseignes, devrait s'imposer dans les prochaines années.

ESPACES COMMERCIAUX :

À LA DÉCOUVERTE DE L'INFINI SENTIMENTAL

Les effets d'une telle évolution – on pourrait presque parler de révolution - ne se limitent pas seulement aux enseignes. Car ces dernières doivent trouver des univers propices à leur épanouissement et à la mise en œuvre de leur stratégie. Les investisseurs spécialisés dans l'immobilier commercial et les promoteurs de ces ensembles sont dès lors en première ligne. À eux de concevoir et de créer ces nouveaux espaces ou de redéfinir ceux existants afin de leur permettre de s'adapter.

Du non-lieu à l'hyper-lieu

Ces eldorados ? Des espaces intenses et riches de diversité, qui permettent à chacun, enseignes et citoyens consommateurs, d'exprimer ses désirs et sa volonté d'engagement et d'inventer de nouveaux modes de vie. En bref : des lieux appropriés. Tout le contraire des « non-lieux », concept qui a fait florès dans les années 90 pour désigner les centres commerciaux, caractéristiques de l'uniformisation et l'anonymisation de l'espace consécutives à la mondialisation. Il ne s'agit pas aujourd'hui de nier la globalisation dans la conception de ces nouveaux espaces de commerce mais de la mettre en phase avec l'emplacement, et d'ouvrir ainsi à des différenciations. Cette mise en tension est propre à ce que l'anthropologue et géographe Michel Lussault identifie comme des « hyper-lieux »⁵.

Un hyper-lieu se reconnaît à cinq critères. Le premier, c'est sa densité : il voit s'épanouir des usages et remplit des utilités multiples. Le second repose sur la connexion du lieu : les individus, les choses et les événements y sont toujours susceptibles d'être mis en relation avec d'autres via les réseaux télécommunicationnels. Troisièmement, ces lieux développent leur action à plusieurs échelles en même temps, allant du local au global. Autre caractéristique indispensable : être un espace d'expériences partagées. Les individus qui fréquentent l'endroit ont des pratiques, des attentes et des aspirations qui leur permettent d'entrer en interrelation. Ce qui donne le cinquième et dernier critère d'un hyper-lieu : être un espace d'affinités.



⁵ Michel Lussault, « Hyper-lieux. Les nouvelles géographies de la mondialisation », éditions du Seuil, 2017

Cinq critères, comme cinq doigts pour une main

Intensité, connectivité, agora (tant locale que globale), partage et expression des affinités : cinq critères sur lesquels jouent ou tentent de jouer les concepteurs et les gestionnaires des espaces commerciaux. Cette assimilation n'est pas étonnante dans la mesure où les malls, les centres commerciaux, les places et les hubs de transports ont eu une importance déterminante dans l'émergence de la notion d'hyper-lieu.

La connectivité a été le premier levier actionné, sans doute parce qu'il était le plus facile à mettre en œuvre en raison de l'élargissement du champ des possibles technologiques.

Depuis plusieurs années déjà, outre le wifi gratuit, on voit se multiplier bornes interactives, applications dédiées, prêts de tablettes ou recours à la réalité virtuelle.

La connexion se fait tant par flux entrants que sortants (de l'extérieur vers l'intérieur de l'espace commercial et inversement). Elle dépasse le domaine de l'information pour toucher aux biens : les services de livraison à domicile se multiplient tandis que de plus en plus de boutiques et de centres commerciaux proposent un service point de retrait de commandes et accueillent des Amazon Lockers.

Mais les évolutions ne se limitent pas à ce seul aspect. D'autres adaptations, bien plus profondes, sont aussi à l'œuvre pour tenter de jouer sur les autres leviers propres aux hyper-lieux.

Comment donner de la profondeur et de l'intensité aux espaces commerciaux tout en les ancrant dans leur environnement local ? En procédant à un retournement de l'espace. Fini le centre commercial introverti, ne s'offrant que de l'intérieur. Pôle d'attraction, il devient à la fois un lieu de destination et un espace traversant, aussi poreux que possible, privilégiant les flux (tout passant étant un visiteur et donc un client potentiel) et s'ouvrant au travers de larges vitrines sur l'extérieur. Beaugrenelle revisité fournit un très bel exemple de cette disruption, avec ses vitrines sur la rue Linnois, de multiples entrées, ses larges vues sur l'extérieur, ses espaces de déambulation et de calme, où l'on peut se poser sans avoir à consommer. Denis Valode, architecte de cette reconfiguration, affirme cette volonté : « Au lieu d'un centre obscur, nous avons créé une

⁶ Les Echos, 4 juin 2014

promenade urbaine. Il y fait jour, les perspectives sur la ville sont belles. Le visiteur ne se sent pas piégé, il peut entrer et sortir par plusieurs portes (...) »⁶. Une tendance qui est poussée de plus en plus loin. Citynove poursuit la reconfiguration du BHV : après l'ouverture du magasin Hommes, puis celles de boutiques sur les rues des Archives et du Temple, la coque du futur Eataly vient d'être livrée rue Sainte-Croix-de-la-Bretonnerie. Sur le trottoir d'en face, la fondation Lafayette Anticipations vient d'ouvrir. À terme, tout cet ensemble sera relié par des passages et des cours ouverts au public, qui offriront de nouveaux espaces urbains. Au-delà de nos frontières, la tendance est la même. Europea, porté par Unibail et dont l'ouverture est attendue à Bruxelles en 2021, sera totalement ouvert sur l'avenue Houba de Strooper et relié aux sites historiques du quartier du Heysel (Atomium, planetarium, parc des expositions, etc.). Toutes ces opérations sont de plus en plus clairement conçues comme des programmes globaux d'urbanisme, leur conférant un statut hybride mi-privé mi-public.

L'hybridation de l'espace commercial, clé de son avenir

Une telle hybridation est délibérée. Outre la porosité, on joue de plus en plus sur la complémentarité des usages. Un lieu de commerce n'est pas qu'un lieu de consommation. Muse, qui a ouvert fin 2017 à Metz à deux pas du Centre Pompidou, propose un espace de coworking en plus de ses 115 boutiques et restaurants. Les toits des grands magasins parisiens sont aménagés en lieux événementiels et de festività très courus, fonctionnant sur des horaires spécifiques et décalés. La fondation Lafayette Anticipations offre au BHV une dimension culturelle, créative et ultra-branchée qui le plugge sur le Marais et tout le Paris des millennials. L'art et les événements culturels ou sportifs intègrent le cœur des centres commerciaux ou des Retail Parks. Une telle tendance ne relève absolument pas du gadget puisqu'elle est de plus en plus souvent intégrée aux relations contractuelles entre les enseignes et les propriétaires d'espaces. À Lyon, Confluence allie les loisirs et l'hôtellerie à sa centaine de boutiques et de restaurants.

Europea à Bruxelles s'adosse à un programme de logements, de loisirs, de services (avec notamment deux crèches) et de bureaux. Sans oublier les espaces verts et la dimension écologique, qui deviennent des prérequis.

Cette hybridation est appelée à être poussée de plus en plus loin. À l'exemple de Morland Mixité Capitale, développé par Emerige, plusieurs des programmes retenus dans le cadre du concours Réinventer Paris allient à l'intérieur d'un même bâtiment un empilement d'espaces complémentaires et interdépendants : commerces, restaurants, bureaux, crèche,



logements, hébergement temporaire, hôtellerie et agriculture urbaine, réunis sous un même toit. De véritables ovnis urbains dans un monde qui a longtemps été animé

par une logique de spécialisation et de monofonctionnalité. Avec pour tous une forte dimension de développement responsable et durable, valorisant les produits locaux. Comme l'indique Laurent Boutbien, président d'Immo Mousquetaires, « le centre de demain sera davantage une place du village qu'un lieu trivialement commercial »⁷. C'est de la ville qui se crée au travers de ces opérations - mission jusqu'ici réservée aux pouvoirs publics et

⁷ LSA, 19 juin 2017

qui est donc en partie déléguée au privé. Le projet Open Sky de Valbonne, porté par la Compagnie de Phalsbourg, a ainsi pour vocation de dynamiser et de requalifier le cœur de l'agglomération de Sophia Antipolis avec ses 60.000m² de commerces, ses 20.000m² de bureaux, de services publics et d'équipements collectifs, ses 10.000m² d'hôtellerie et son architecture organique, œuvre de Gianni Ranaulo. Ouverture prévue en 2020... Autant dire demain !

En arrière-plan, l'ambition est de retisser du lien, des échanges et de l'attachement et de promouvoir ainsi le partage et l'expression des affinités. Deux des critères propres aux hyper-lieux et qui sont la clé de leur prospérité dans un environnement mondialisé, virtualisé et en constant mouvement.

Dans la foulée des enseignes, espaces et centres commerciaux ont engagé leur révolution. La mue est inachevée et réserve sans doute encore bien des surprises. Une quasi-certitude pourtant : il faudra trouver à ces endroits une nouvelle terminologie qui corresponde à leur identité. Un nouveau nom pour une rencontre du troisième type...



21 Boulevard Haussmann, 75009 Paris
+33 (0)1 44 51 73 01
savills.fr

Savills France

Please contact us for further information



Christian Nehmé
Co-Head of Retail
+33 1 44 51 73 26
cnehme@savills.fr



Alexandre Boucly
Co-Head of Retail
+33 1 44 51 73 14
aboutcly@savills.fr



Cyril Robert
Head of Research
+33 1 44 51 17 50
cyril.robert@savills.fr



Emilie Renté
Research
+33 1 44 51 50 37
erente@savills.fr

.....

Savills plc

Savills is a leading global real estate service provider listed on the London Stock Exchange. The company established in 1855, has a rich heritage with unrivalled growth. It is a company that leads rather than follows, and now has over 600 offices and associates throughout the Americas, Europe, Asia Pacific, Africa and the Middle East.

This report is for general informative purposes only. It may not be published, reproduced or quoted in part or in whole, nor may it be used as a basis for any contract, prospectus, agreement or other document without prior consent. Whilst every effort has been made to ensure its accuracy, Savills accepts no liability whatsoever for any direct or consequential loss arising from its use. The content is strictly copyright and reproduction of the whole or part of it in any form is prohibited without written permission from Savills Research.