



# LES TENDANCES EN MATIÈRE DE E-COMMERCE

## QUELS IMPACTS SUR LA RECOMPOSITION DES COMMERCE TRADITIONNELS?

1<sup>ère</sup> JOURNEE RNA 2018

**CBRE**

Jérôme LE GRELLE – Directeur Exécutif Retail

1

**RNA**  
Réseau National  
des Aménageurs

# LES TENDANCES EN MATIÈRE DE E-COMMERCE

QUELS IMPACTS SUR LA RECOMPOSITION  
DES COMMERCE TRADITIONNELS?

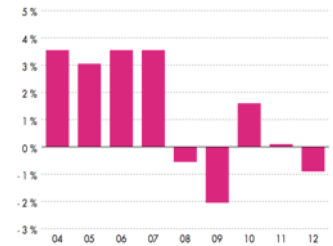
LA FIN D'UN MODÈLE?



# LES FISSURATIONS DU MODELE TRADITIONNEL

## LE CHOC CONJONCTUREL DE 2008, REVELATEUR D'UNE TRIPLE CASSURE

- Rupture de la croissance de la consommation
  - ✓ Evolutions erratiques et décorrélées des saisonnalités traditionnelles
  - ✓ Baisse du pouvoir d'achat
- Rupture de la progression des chiffres d'affaires
  - ✓ La grande distribution et les locomotives marquent le pas
  - ✓ Disparition de secteurs et d'acteurs majeurs
- Rupture des progressions de trafics
  - ✓ Perte d'attractivité des formats et localisations traditionnelles
  - ✓ Augmentation de la vacance,



Variations à périmètre constant. Le panel représente 240 enseignes de commerce spécialisé - près de 37 000 points de vente - 460 000 employés - 62 milliards d'euros de CA.

Source : Proxis



# LES FISSURATIONS DU MODELE TRADITIONNEL

## LE CHOC CONJONCTUREL DE 2008, REVELATEUR DE MODIFICATIONS STRUCTURELLES PROFONDES

- Des évolutions sociétales majeures
  - ✓ La structure familiale évoluée (famille monoparentale,..)
  - ✓ Le travail des femmes s'est généralisé
  - ✓ L'accroissement des mobilités diversifie les occasions d'achat
  - ✓ ...
- Les modes de consommation
  - ✓ Modification de l'allocation des dépenses (alimentaire, loisirs,...)
  - ✓ Evolution des besoins et du temps consacré « aux courses »
  - ✓ Recherche de sens avec évolution des valeurs, liées à la consommation (plus solidaire, socialement responsable, & respectueuse de l'environnement)



# LES FISSURATIONS DU MODELE TRADITIONNEL

## LE CHOC CONJONCTUREL DE 2008, REVELATEUR DU CHANGEMENT DE PARADIGME

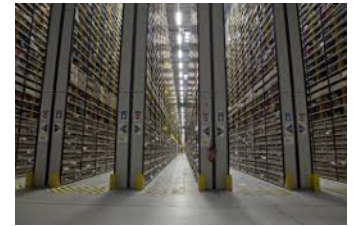
- Du principe du « tout sous le même toit »...
  - ✓ ère de la grande consommation et du « mass-market »
  - ✓ concentration de l'offre sur un même lieu
  - ✓ Commerce et consommation = lieux de vie
  
- A celui du « où je veux, comme je veux, quand je veux »
  - ✓ ère de l'individualisme
  - ✓ le temps des mobilités
  - ✓ Le temps de l'instant présent et de l'immédiateté



# LES FISSURATIONS DU MODELE TRADITIONNEL

## LE DIGITAL, ACTEUR DE 3 RUPTURES MAJEURES AFFECTANT LA DISTRIBUTION TRADITIONNELLE

- L'émergence des « pur players »
  - ✓ Nouvelles formes de concurrence (prix, choix, livraison)
  - ✓ Développement de nouveaux comportements d'achat
  - ✓ Création d'un nouveau canal de distribution, qui ne passe pas par le magasin
- L'émergence de l'omnicanal
  - ✓ Nouvelle manière de vendre
  - ✓ Nouveaux métiers,
  - ✓ Nouvelles organisations
- L'émergence de nouvelles technologies *au service* du client
  - ✓ Le client maîtrise sa relation avec l'enseigne
  - ✓ Perte du rôle « centralisateur » du magasin traditionnel



amazon

Auchan Drive  
VOUS CLIQUEZ | NOUS CHARGEONS

fnac.com



# LES FISSURATIONS DU MODELE TRADITIONNEL

## LA FIN D'UN MODÈLE? LA FIN DU PRINCIPE DE CONCENTRATION DE L'OFFRE !

- La fin du « big is beautiful », comme moteur exclusif de l'attractivité
  - ✓ Fragmentation des réseaux et dispersion des polarités
  - ✓ Nouvelles implantations sur des logique de flux
  - ✓ Inversion des modes de captation du client
- La fin de la prédominance d'une seule forme de réseau physique
  - ✓ Nouveaux critères de choix de localisation et d'implantation
  - ✓ Adaptation à l'environnement et aux clients, par de nouveaux concepts
- L'émergence de nouveaux services client
  - ✓ Modification et développement de différents modèles de formats
  - ✓ Réinvention du rôle du magasin
  - ✓ Révolution des métiers



LA RÈGLE DES 3 P DE MONOPRIX

**PLAISIR**  
**PREMIUM**  
**PROXIMITÉ**

# LES TENDANCES EN MATIÈRE DE E-COMMERCE

QUELS IMPACTS SUR LA RECOMPOSITION  
DES COMMERCES TRADITIONNELS?

## LES NOUVELLES PROXIMITÉS





# LA RECOMPOSITION D'UN NOUVEAU MODELE DE DISTRIBUTION

## LA REFONTE DES RÉSEAUX, ENJEU D'UN MAILLAGE DE PROXIMITÉ PHYSIQUE ET VIRTUEL

- Etre au plus proche du client impose un changement de maillage et d'échelle  
Aller vers les clients, là où ils se trouvent
  - ✓ Une localisation sur les flux:
    - Fortes densités urbaines
    - Infrastructures de transport
  - ✓ Une localisation de proximité
    - Adaptation des formats aux caractéristiques de l'environnement
    - Adaptation de l'offre et services
  - ✓ Une offre digitale
    - Relais de produits et association de services au sein du magasin
    - Intégrée à l'activité de l'enseigne, le « click & mortar » s'impose progressivement



# LA RECOMPOSITION D'UN NOUVEAU MODELE DE DISTRIBUTION

## LA REFONTE DES CONCEPTS DE MAGASIN, PRÉALABLE AU REDÉPLOIEMENT DES RÉSEAUX

- Le magasin est mort, vive le magasin!
  - ✓ Démultiplication des usages: du stockage au show room...
  - ✓ Démultiplication des services: click & collect, livraisons, jeté de caddy...
- Développement et refonte des concepts
  - ✓ Déclinaison des concepts en fonction du maillage
  - ✓ Adaptation des contraintes d'exploitation
- Relecture des logiques de polarités
  - ✓ Redimensionnement des polarités en fonction de l'offre et des services,
  - ✓ Plus intégrées à l'urbain
  - ✓ Au cœur de la mixité des usages



# LA RECOMPOSITION D'UN NOUVEAU MODELE DE DISTRIBUTION

## L'EMERGENCE DES NOUVELLES PROXIMITÉS, DÉPENDANTE DE NOUVEAUX ÉQUILIBRES À TROUVER

- La démultiplication des réseaux et des formats accroît:
  - ✓ les coûts d'investissement
  - ✓ Les coûts d'exploitation
  - ✓ Les besoins en service (logistique et livraison)
  
- Des retours encore difficile à appréhender:
  - ✓ Les rendements restent étroitement corrélés aux densités de populations touchées
  - ✓ L'approche de nouveaux territoires, au travers d'un maillage plus fin, reste embryonnaire
  - ✓ L'évaluation de l'interaction des réseaux (physique et digital), et le rôle respectif de chacun d'entre eux dans la génération des CA est à ses prémices

# LES TENDANCES EN MATIÈRE DE E-COMMERCE

QUELS IMPACTS SUR LA RECOMPOSITION  
DES COMMERCE TRADITIONNELS?

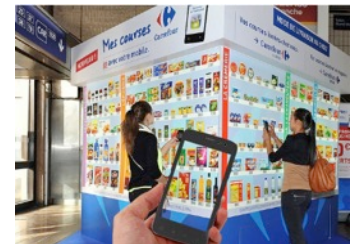
## LES ENJEUX A VENIR



# LA MAITRISE DES DIFFÉRENTES ÉCHELLES

## LES NOUVELLES PROXIMITÉS ENCORE DÉPENDANTES DES CRITÈRES TRADITIONNELS D'IMPLANTATION

- Quel maillage pour les zones nouvelles, peu denses, ou éloignées?
  - ✓ Regroupement de l'offre et des produits (PMS)
  - ✓ Combinaison renforcée du physique et du digital, la logistique devenant la clé de l'efficacité commerciale
  - ✓ Adaptation des environnements urbain et immobilier pour l'accueil de ces nouveaux formats
- Quelle organisation et interaction des réseaux en milieu dense?
  - ✓ Le réseau et le maillage de la zone sont stratégiques
  - ✓ La maîtrise de la logistique et de la livraison représente le nerf de la guerre commerciale qui se livre entre acteurs du e-commerce et ceux de la distribution traditionnelle.



# LA MAITRISE DES DIFFERENTES ÉCHELLES

## LA LOGISTIQUE, AU CŒUR DE LA GUERRE ENTRE PUR PLAYERS ET DISTRIBUTION TRADITIONNELLE

- L'omnicanalité implique un continuum on/offline:
  - ✓ Assurer une offre la plus large possible
  - ✓ Assurer une mise à disposition quasi permanente
  - ✓ Assurer l'accessibilité /rapidité de livraison
- La maîtrise du dernier kilomètre, affaire de logistique et/ou de réseau?
  - ✓ En amont du magasin, un enjeu réseau de stockage et de dispatch
  - ✓ En aval du magasin, un enjeu de livraison sur des temporalités et localisation variables
- La logistique & le digital au secours des zones secondaires?

« Monoprix est en discussions avec Amazon pour rejoindre Prime Now »



Info JDN : Carrefour lance sa riposte à Amazon Pr



« Nous, les anciens épiciers de province [...] qui avons appris à maîtriser le net [...], nous allons relever le défi d'Amazon sur la ville la plus chère de France. La division Leclerc va débarquer à Paris » E Leclerc

# LA MAITRISE DES DIFFÉRENTES ÉCHELLES

## L'ENJEU ÉCONOMIQUE DES RECOMPOSITIONS EN COURS

- Quelle nouvelle hiérarchie des valeurs et répartition des coûts?
  - ✓ Elargissement du nombre de points de vente
  - ✓ Un loyer, moins corrélé à la performance directe du magasin
  - ✓ De nouveaux coûts d'exploitation (digital, livraison,..)
- Une demande de services toujours plus exigeante:
  - ✓ des temporalités élargies: vers le 24/24, 7/7?
  - ✓ Rapidité de mise à disposition
  - ✓ Prix maîtrisé
- ✓ Un nouvelle relation à la ville et au territoire à créer
  - ✓ Assurer le développement et le maillage des infrastructures adaptées
  - ✓ Favoriser la mixité des usages, qui crée de nouveaux lieu d'échanges
  - ✓ Commerces indépendants et présence locale: les grands oubliés des mutations en cours?



# LES TENDANCES EN MATIÈRE DE E-COMMERCE

QUELS IMPACTS SUR LA RECOMPOSITION  
DES COMMERCES TRADITIONNELS?

MERCI DE VOTRE ATTENTION

