

COMMERCE PHYSIQUE : LE DIGITAL REBAT LES CARTES

Comme à la roulette, l'avenir du commerce semble se jouer à un fil. Rouge, le e-commerce gagne. Noir, le magasin physique l'emporte. Si l'arrivée du phygital atténue cette dichotomie en apportant de nouveaux leviers de croissance aux retailers, reste la combinaison magique à trouver : celle qui transformera le lieu de vente en lieu de vie. Faites vos jeux.

Par Eugénie Deloire

Rien ne va plus sur le marché du retail. Aux États-Unis, Whole Foods est racheté par Amazon. En France, Galeries Lafayette investit dans La Redoute et les pure players BirchBox ou Miliboo ouvrent leurs premières boutiques : les frontières entre commerce physique et e-commerce s'estompent. Bienvenue dans l'ère du phygital, le mariage du physique et du digital. Alors que la menace Amazon plane sur l'Europe, investisseurs et enseignes doivent revoir leur copie à marche forcée s'ils veulent séduire un consommateur toujours plus connecté. « *Je crois beaucoup dans la complémentarité du lieu physique et du e-commerce. Internet fonctionne comme un accélérateur dans la manière de repenser le magasin* », affirme **Thierry Bonniol**,

directeur France du pôle Commerce de BNP Paribas Real Estate Transaction. La porosité des espaces de vie – le décloisonnement des sphères privées et professionnelles – et la tendance à l'éclatement de la cellule familiale impactent nos modes de consommation. « *On est passé de la nécessité de remplir le chariot pour nourrir la famille à une microdemande. La société vit dans un mouvement permanent et l'on consomme dans ce mouvement, de façon fragmentée* », analyse **Jérôme Le Grelle**, directeur exécutif du secteur retail chez CBRE. Le digital amplifie le phénomène mais il apporte également la souplesse nécessaire aux enseignes pour appréhender ces mutations. « *La technologie permet d'ajuster la taille des magasins en fonction du nombre de clients. Grâce au digital, on peut réduire les surfaces de vente*

tout en ayant une offre plus large et des services ajoutés », poursuit le directeur. En rapprochant l'enseigne de son client, le web devient un outil de maillage du territoire. Quant au point de vente, plus que jamais, son emplacement est créateur de valeur.

NOUVELLES STRATÉGIES D'IMPLANTATION

Auparavant, la densité de l'offre commerciale créait le flux. Désormais, le flux détermine la localisation des magasins. En témoigne le succès du travel retail (52 Mds€ en 2015) qui fleurit dans les gares, métros, aéroports et dont les performances dépassent parfois celles des centres commerciaux. « *Le commerce est en train de vivre une révolution. En devenant multicanal, il force les propriétaires à restructurer leurs réseaux physiques* », observe Jérôme Le Grelle. Dans la grande distribution alimentaire, le principe du « *tout sous le même toit* » a été remplacé par une déclinaison de concepts marchands (proximité, hypermarchés, supermarchés), sur des surfaces allant de 100 à 20 000 m². Objectif : accroître la capacité des distributeurs à toucher le client en répondant à ses besoins spécifiques. « *Le système s'est inversé : ce sont les enseignes qui doivent maintenant aller au devant du client en démultipliant les implantations et les formats* », ajoute le directeur. Ce renouvellement des formats commerciaux implique un changement de modèle économique. « *Les commerçants ne sont plus prêts à payer des loyers aussi chers compte tenu des difficultés sur le marché de la grande consommation* », indique Jérôme Le Grelle. Émergent, en conséquence, des formes de commerce plus agiles et éphémères, telles que les

THIERRY BONNIOL



JÉRÔME LE GRELLE



PASCAL FRANCESCHI

"Le commerce est en train de vivre une révolution. En devenant multicanal, il force les propriétaires à restructurer leurs réseaux physiques"

pop-up stores, sur la base de baux dérogatoires. « On ouvre et on ferme des magasins plus facilement et rapidement. Le point de vente se veut dynamique », constate Thierry Bonniol. A condition, toutefois, d'être accompagné : « les baux à long terme sont plus difficiles à obtenir et certaines enseignes préfèrent payer seulement un variable sur leur chiffre d'affaires plutôt qu'un loyer », précise-t-il, observant un retour de balancier dans la relation bailleur-enseigne. Ces dernières ont repris la main, demandant une plus grande flexibilité économique.

LA COURSE AU MÈTRE CARRÉ EST TERMINÉE

Une faculté d'adaptation que peinent encore à avoir les propriétaires de centres commerciaux. Conscients de leurs performances en baisse (-0,9 % en 2016), ils s'interrogent sur la voie à emprunter pour rester dans la course. Leur principal défi : donner une dimension moins vénale et utilitaire au commerce pour privilégier le plaisir et l'expérience. Le « food and beverage » est, dans ce sens, l'un des leviers actionnés par les foncières pour transformer leurs galeries commerciales en lieux de vie. « Dans ce monde d'hyperconnectivité, l'alimentaire représente un îlot de bien-être et de partage apprécié des consommateurs et générateur de flux », souligne Thierry Bonniol. De fait, la proportion des enseignes de restauration ne cesse d'augmenter dans les centres commerciaux. « Ces nouveaux concepts matérialisent le bon abordable et répondent au besoin absolu des propriétaires de fidéliser leur clientèle autour de valeurs non substituables par le e-commerce », résume Christian Dubois, directeur général de Cushman & Wakefield France. Pas étonnant, alors, que Carmila ait acquis 20 % de participation dans Square Maker, l'inventeur du croque-monsieur de luxe. Sur un marché où la rentabilité est

inférieure au nombre de surfaces commerciales (entre 800 000 et 1 million de m² sont livrés chaque année), la différenciation s'impose comme le nerf de la guerre. « Il faut considérer ce trop plein de mètres carrés comme des opportunités de rachat visant à recréer des urbanités dans les zones de commerce : essaimer du logement, de la proximité, du coworking, de l'hôtellerie et du commerce », suggère le broker, convaincu qu'à l'avenir « on va remettre des quartiers de ville dans des pans de commerce ». C'en est donc fini de la course aux mètres carrés : les enseignes cherchent à se développer de façon plus qualitative que quantitative.

TOUS UNIS AUTOUR DE LA DATA?

Cependant, les acteurs du retail demeurent confrontés à une inertie administrative qui freine leur velléité d'innovation. Cinq mois pour obtenir un permis de construire, entre 18 et 24 mois pour concevoir un projet immobilier, près de 20 ans pour l'acter : le cycle long du retail physique se heurte fatalement à l'immédiateté du web. Seule solution pour combler cette fracture temporelle : l'anticipation. Pour cela, centres commerciaux et enseignes disposent d'une arme efficace : le Big Data, lorsqu'il est mis au service du marketing mix. La géolocalisation, par exemple, permet de suivre le parcours du client et de lui pousser des offres via son smartphone. « Le Big Data est un vrai sujet mais les gestionnaires et les enseignes auraient intérêt à davantage échanger et partager leurs données afin d'affiner le flux », soutient Pascal Franceschi, directeur associé de Franceschi Advisor. D'un côté, les centres commerciaux recueillent énormément de datas. De l'autre, les enseignes disposent de CRM. Combiner les deux outils permettrait, à terme, de qualifier la clientèle et d'augmenter la fréquentation des magasins. « On est tous dans le même bateau. Même si l'opposition bailleur/enseigne continuera d'exister, pour que le business model soit intemporel, il est important que tous les acteurs du retail tirent dans le même sens. Le centre commercial doit être une unité commerciale », assure le spécialiste. Pourquoi pas, en créant des comités Big Data qui réuniraient autour de la même table les promoteurs et les commerçants ? Car pour chacun, le point de vente physique est un gisement de valeur à exploiter. Mais si le digital peut y emmener le client, encore faut-il créer « l'effet wahou » qui lui donnera envie d'y rester. Le fruit d'une réflexion collective, plus que du hasard. •