

# *Le commerce de demain*

Quels sont les leviers de création de valeur pour  
les enseignes et les investisseurs ?

---

Juin 2019



# Sommaire

|   |                |
|---|----------------|
| <i>Introduction</i>                                       | <i>Page 03</i> |
| <i>Des comportements de consommation<br/>qui évoluent</i> | <i>Page 04</i> |
| <i>Technologies</i>                                       | <i>Page 08</i> |
| <i>Des formats qui changent</i>                           | <i>Page 12</i> |
| <i>Conclusion</i>   | <i>Page 18</i> |

# Introduction

« Baisse de fréquentation », « rideaux baissés », « désertification des centres-villes », commerce en ligne et changements des modes de consommation... tels sont les thèmes régulièrement associés au commerce aujourd'hui. Après des années pendant lesquelles les investisseurs ont considéré les commerces comme la classe d'actif la plus résiliente, ils sont aujourd'hui plus prudents lorsqu'il s'agit d'y investir, d'autant que les rendements n'ont jamais été aussi bas.

Les cœurs de villes, notamment pour Paris et les grandes métropoles régionales, restent activement recherchés par les enseignes mais l'offre demeure très limitée. Elles sont à la reconquête des grandes rues marchandes et se livrent de rudes batailles pour obtenir le meilleur emplacement, et n'hésitent plus à y mettre le prix. Ce fort appétit pour les emplacements « prime » dans les principales villes françaises contraste fortement avec la situation dans la plupart des villes moyennes, où les fermetures de boutiques se multiplient

et où le niveau de vacance commerciale augmente. PROCOS a d'ailleurs relevé que la vacance commerciale dans les centres-villes en France était passée de 7,2 % en 2012 à 11,9 % en 2018. Parallèlement, l'appétence des investisseurs pour les produits « prime », les mieux localisés, sur les axes les plus établis demeure, avec des produits qui se vendent à prix d'or. On peut par exemple nommer les ventes en 2018 des immeubles : APPLE STORE des Champs-Élysées (~ 600 M€), du 65 boulevard de la Croisette à Cannes (120 M€) ou encore de la boutique SAINT-LAURENT au 213 rue Saint-Honoré (104 M€) pour ne citer que les plus importants.

Côté centres-commerciaux, le CNCC (Conseil National des Centres Commerciaux) dresse un bilan plutôt négatif des performances. La fréquentation dans ces derniers ne cesse de chuter d'année en année, entraînant une baisse de performance. En investissement, ces derniers connaissent également des difficultés

ces derniers temps. Si nous avons constaté un bon niveau de rotation ces 5 dernières années (avec une année 2014 record – à plus de 5 Mds €), les investisseurs se positionnent aujourd'hui dans une posture de conservation, gardant précieusement leurs centres les plus « prime », – seule catégorie de produit répondant à l'appétit de potentiels acheteurs – et disposent sur le marché des actifs qualifiés de plus secondaires, jugés trop chers par les potentiels acheteurs. Cette dichotomie entre offre et demande a porté préjudice au marché, notamment en 2018, où les centres commerciaux et galeries commerciales se sont retrouvés derniers du classement, avec seulement 410 M€ investis.

Les enseignes font elles aussi face à des changements, avec notamment l'arrivée et l'émergence du e-commerce mais surtout pour répondre à de nouvelles demandes et attentes de la part des consommateurs. Régulièrement de nouveaux concepts émergent et connaissent un franc succès (comme par

exemple des boutiques hybrides alliant à la fois commerce, services et restauration, à l'image de LA GARCONNIÈRE ou encore les épiceries bio), malheureusement d'autres baissent définitivement le rideau (comme les boutiques de e-cigarette qui se sont développées de manière exponentielle avant de connaître une véritable vague de fermeture), alors que certains parfois trouvent un nouveau souffle en s'associant avec d'autres marques ou concepts.

Au-delà des chiffres et des constats immédiats, la période actuelle est plutôt le reflet d'un changement et d'un renouvellement pour le commerce, et l'opportunité pour les investisseurs d'aller chercher de nouveaux leviers de création de valeur. Quels seront les formats des commerces de demain ? Quelles stratégies adopter à la fois par les enseignes mais également par les propriétaires face à ces changements ? Comment la technologie va-t-elle faire évoluer le commerce ? Autant de sujets que nous abordons dans notre étude « Le commerce de demain ».

# Des comportements

## de consommation qui évoluent

### L'utilité plus que la propriété

Les générations Y et suivantes sont désormais celles qui dictent leurs codes au commerce actuel... Or, s'il y a encore peu la propriété était signe de réussite et d'épanouissement, aujourd'hui, le constat est tout autre. Poussées par les contraintes financières et un rapport différent à la consommation, les nouvelles générations privilégient l'usage, qui présente les avantages suivants, à la propriété :

→ Financier : l'absence d'investissement de départ (ou un investissement réduit) et l'absence de perte de valeur liée à l'usage du produit, les contrats « tout compris » qui évitent des coûts d'entretien parfois lourds (automobile), la possibilité de renouveler

régulièrement son équipement pour une nouvelle version « à jour » (téléphonie) ;

→ Liberté : la location va dans le sens d'une plus grande liberté permettant au consommateur d'éviter tout engagement lié au financement (crédit) et à la possession d'un bien (entretien, obsolescence, revente) ;

→ Immédiateté : confortée par l'essor des nouvelles technologies et des réseaux sociaux, la jeune génération agit de manière très spontanée. Et il faut tout, tout de suite.

Si auparavant la location était presque uniquement réservée au logement, de nos jours quasiment tous les produits sont compatibles avec ce mode de

consommation : automobile, mobilier, produits high-tech et, plus insolite, prêt-à-porter. Par ailleurs, la location entre particuliers a connu un essor rapide, permettant de gagner de l'argent en louant les biens qu'on possède (du prêt à porter avec LA FASHION LIB, de la maroquinerie de luxe avec DRESSING AVENUE, des véhicules avec OUI CAR ou des logements via AIRBNB – pour ne citer que ces exemples) et d'accéder à des produits hors de portée à l'achat.

Face à cela, les enseignes doivent redoubler d'efforts pour inciter les consommateurs à se déplacer, mais surtout transformer les potentielles visites en actes d'achat.



## Obsolescence et surconsommation

En parallèle, les consommateurs, contraints par leur budget, sont sollicités par un renouvellement rapide de l'offre et l'envie de consommer, alors que d'autres – de plus en plus conscients des enjeux du développement durable – remettent en cause le modèle de (sur)consommation issu des 30 glorieuses.

S'il est certain que l'état d'esprit des jeunes dicte leurs modes et surtout leur niveau de consommation, l'obsolescence des produits n'est pas étrangère à ce phénomène. Celle-ci peut s'incarner de différentes manières :

→ L'obsolescence physique.  
Il s'agit de l'obsolescence matérielle du produit, liée à une panne ou un défaut. Selon UFC QUE CHOISIR, la durée de vie actuelle des produits oscillerait entre 6 et 8 ans, alors que cette dernière s'élevait à près de 10-12 ans auparavant. Certaines marques ont d'ailleurs été récemment

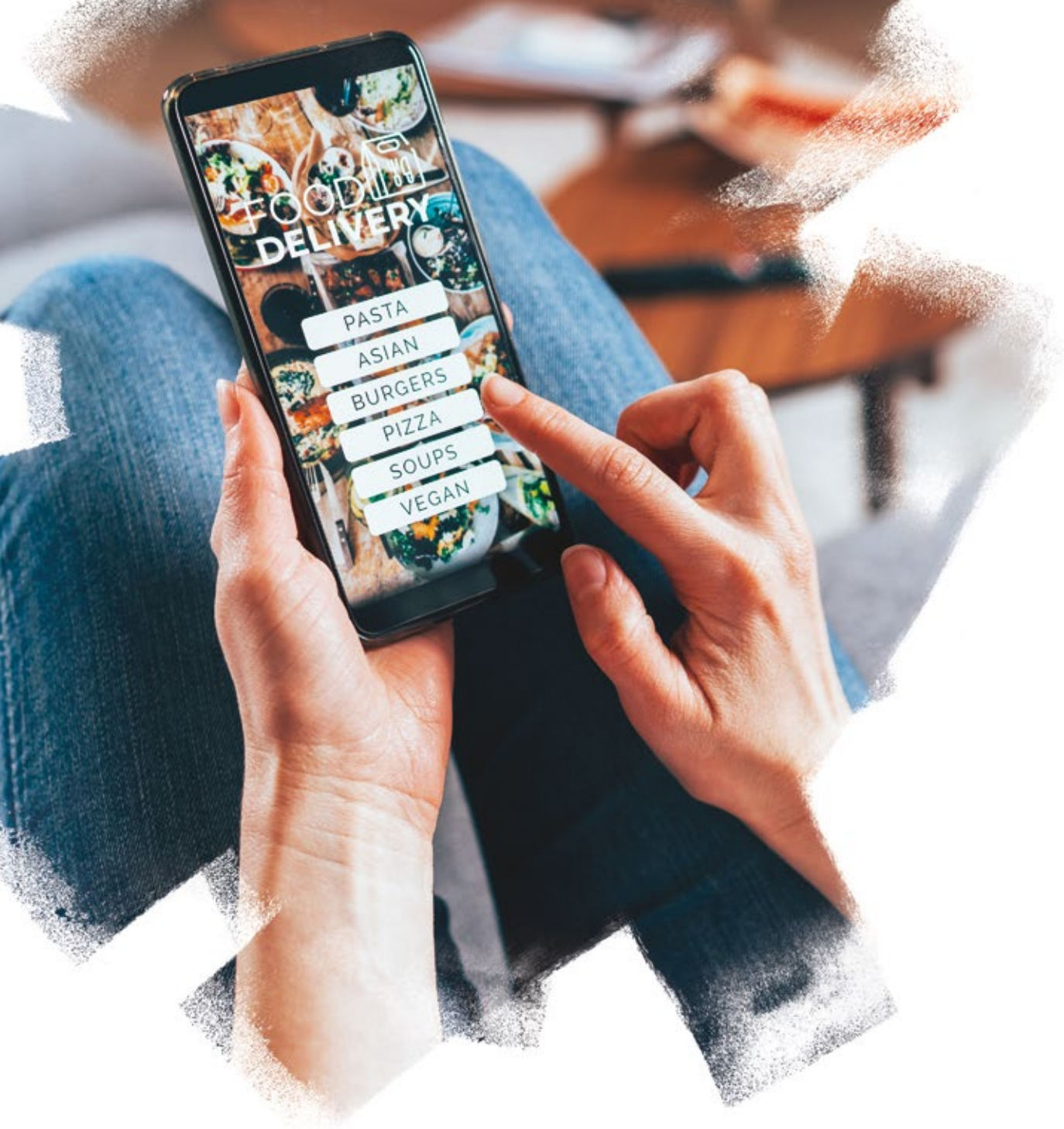
épinglées par les autorités en raison d'une obsolescence programmée de leurs produits. Parallèlement, la secrétaire d'État auprès du ministre de la Transition écologique et solidaire – Brune Poirson – a indiqué que 60 % des consommateurs qui rencontraient une panne n'essayaient pas de faire réparer leur produit, et que s'ils décidaient de le faire, cela reviendrait en moyenne 30 % plus cher que d'en acheter un neuf.

→ L'évolution technologique des produits peut elle aussi être considérée comme une obsolescence, ou tout du moins la déclencher. Grâce à des technologies de plus en plus pointues, les produits ne cessent d'évoluer et de s'enrichir. Dans ce contexte, le consommateur ressent un constant besoin de mettre à jour son équipement pour suivre les tendances et les marques le savent. On peut ici parler d'obsolescence psychologique.

Les plates-formes de revente en ligne entre particuliers connaissent un franc succès, comme par exemple LE BON COIN ou EBAY pour ne citer

que les plus connues. Il n'a jamais été aussi simple de revendre son produit d'occasion. L'accès aux acquéreurs potentiels est de nos jours beaucoup plus aisé, la revente facilitée et donc le changement favorisé. En face, certains consommateurs se sont tournés vers le marché de l'occasion pour les produits technologiques et l'habillement par exemple (avec des plates-formes comme VINTED ou encore VESTIAIRE COLLECTIVE), qui leur donne accès à des produits qu'ils ne pourraient pas acheter neufs ou par conviction de « consommateur responsable ». Une offre et une demande nouvelle ont émergé, faisant directement concurrence au marché traditionnel.





### **Simplicité et rapidité**

Avec l'essor d'Internet et l'avènement des smartphones, le consommateur dispose aujourd'hui de tout le commerce à bout de doigts. Il n'a jamais été aussi simple de consommer.

À l'heure du digital, Internet est omniprésent dans la vie des consommateurs... à la maison, au travail, dans les transports. Le rapport entre enseignes et consommateurs n'a jamais été aussi aisé. Le consommateur dispose de tout un catalogue à portée de doigts, un seul clic lui suffit pour commander.

De nos jours, simplicité et rapidité sont les maîtres mots pour le consommateur. Pourquoi se déplacer dans un magasin où la disponibilité du produit peut être aléatoire, alors qu'il peut le commander et parfois se le faire livrer directement chez lui, sans surcoût, dans la journée ? Le consommateur d'aujourd'hui est pressé, chaque seconde compte, mais surtout tout doit se faire aisément. En d'autres termes, il doit être assisté en tout point concernant son shopping.

Ainsi, le commerce physique doit tout mettre en œuvre, à la fois pour attirer le consommateur, mais surtout trouver des leviers de croissance afin de pouvoir riposter face à la simplicité et la rapidité apportées par Internet.



## Commerce et hiérarchie des besoins

S'il est certain qu'il est impossible de prédire avec certitudes les futurs besoins du consommateur, on peut pour autant comprendre son fonctionnement et anticiper au mieux ses besoins de demain.

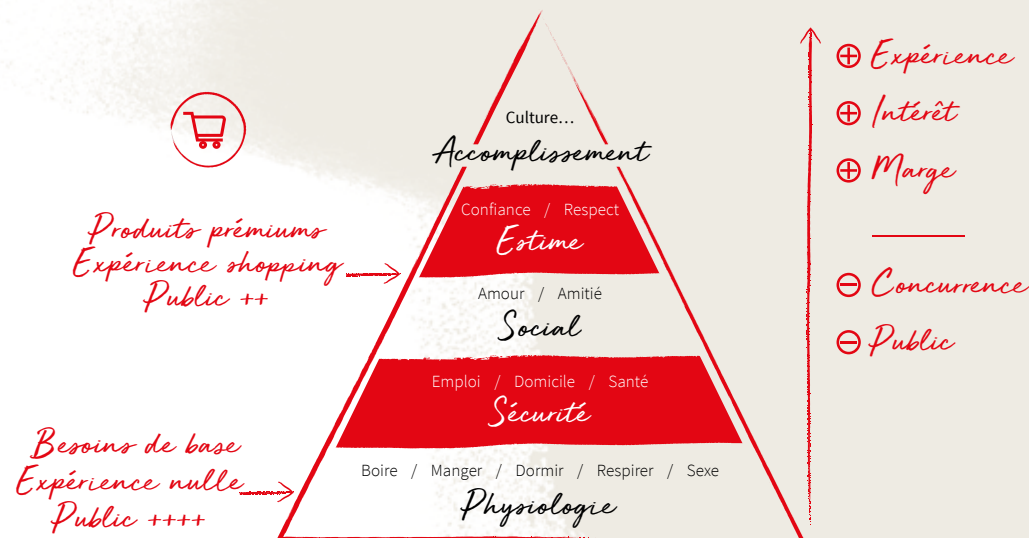
Les besoins humains auxquels un lieu ou un bien répond déterminent le niveau d'expérience. Concrètement, comment cela se traduit-il ?

Plus un produit se situe sur une strate élevée de la pyramide, plus il suscite l'intérêt du consommateur et améliore son expérience et plus l'enseigne peut en dégager une marge importante... La réponse aux besoins élevés, plus rares et plus complexes, aura une valeur plus importante aux yeux du consommateur et justifiera un déplacement de sa part. Également, plus un bien est situé dans une tranche haute, plus la concurrence est réduite et plus le public visé se restreint.

À noter que plus les sociétés sont riches et évoluées, plus les attentes demeurent dans les parties hautes de

la pyramide. À l'heure actuelle, où la majeure partie de la société bénéficie de réponses aisées aux besoins les plus bas (logement, nourriture), l'attractivité d'un actif commercial réside dans le fait de répondre à des besoins situés dans les plus hautes sphères. Ainsi, une des stratégies dans le commerce physique – en particulier pour les centres commerciaux – vise à faire redescendre des éléments « haut de gamme » de la pyramide vers le bas : l'offre de loisirs, de restauration ou encore de services dans les centres commerciaux est ainsi une manière de revaloriser l'expérience client et ainsi de susciter l'intérêt des visiteurs.

Tout est donc une histoire de juste équilibre pour l'enseigne. Cette dernière devra offrir une expérience et des produits à la fois originaux, inédits, exclusifs ou encore personnalisés afin de susciter l'intérêt des consommateurs et attirer ces derniers, sans pour autant trop réduire son public. C'est également l'enjeu pour le lieu de commerce : offrir une expérience de consommation qui couvre un maximum des champs des besoins, avec une montée en gamme vers le haut de la pyramide.



| Besoins         | Types d'enseigne y répondant                                     |
|-----------------|--|
| Accomplissement | Bibliothèques / Yoga<br>SPA / Salons massage                     |
| Estime          | High-tech / Automobile / Cosmétique<br>Fitness / Bijouterie      |
| Social          | Restaurants / Cinémas<br>Loisirs / Prêt-à-porter                 |
| Sécurité        | Pharmacie / Assurances / Bio<br>Cabinets médicaux / Laboratoires |
| Physiologie     | Hyper et supermarchés / Fast-food<br>Magasins discount           |

# Technologies

Dans un monde où le digital est omniprésent, le lien entre technologie et commerce est désormais inéluctable. On le constate depuis plusieurs années, toutes les nouvelles technologies font petit à petit leur apparition et apportent une réelle plus-value pour le commerce et plus particulièrement pour les enseignes. Car oui, bien que les actifs intègrent de plus en plus de technologies (comme les facilités de stationnement pour les centres commerciaux, les bornes tactiles, etc...), la révolution technologique est plus une affaire de commerce physique, qui doit se réformer aux nouveaux modes de consommation. Voici quelques innovations particulièrement prometteuses qui pourraient faire entrer le commerce dans une nouvelle ère.

## **De nouvelles dimensions avec les réalités virtuelles et augmentées**

Majoritairement implantée aux États-Unis, la réalité virtuelle tend petit à petit à percer sur le territoire français. Elle consiste, grâce à un casque conçu à cet effet, à modéliser de manière entièrement virtuelle un produit ou un

milieu, et interagir avec lui. Si cette technologie peut paraître accessoire, elle n'est pour autant pas à sous-estimer : selon le HARVARD BUSINESS REVIEW, les investissements des enseignes pour cette technologie devraient atteindre les 30 milliards de dollars d'ici 2020, de quoi révolutionner la manière de consommer. Après commerce, m-commerce ou e-commerce, on commence déjà à parler de v-commerce, preuve que la révolution a déjà commencé... Bien que peu répandue, la réalité virtuelle s'annonce déjà comme l'extension naturelle de sa petite sœur, la réalité augmentée, qui connaît déjà un grand succès. Celle-ci consiste à « projeter » un objet virtuel directement dans le monde réel, par l'intermédiaire par exemple d'un smartphone. C'est grâce à cette technologie que les miroirs connectés dernière génération fonctionnent, projetant directement l'article sur le consommateur, sans qu'il ait besoin de l'essayer. Cette technologie présente l'avantage d'intéresser un public très large puisqu'elle peut être mise en œuvre avec seulement un smartphone, permettant ainsi à une enseigne de toucher un consommateur

quelle que soit sa localisation. IKEA a par exemple lancé IKEA PLACE, une application permettant à l'utilisateur de visualiser en 3D un ou plusieurs articles du catalogue IKEA directement chez soi. SEPHORA a également misé sur cette technologie avec son application SEPHORA VIRTUAL ARTIST qui offre la possibilité d'essayer du maquillage sans avoir à se déplacer dans la boutique. Au-delà de fournir une réelle expérience, ces technologies de réalité augmentée /virtuelle seront un réel atout pour les enseignes puisqu'elles pourront apporter de la rapidité (par exemple avec les miroirs virtuels) et pourront être catalyseur dans la décision d'achat en confortant le client, en lui permettant de directement visualiser son futur produit, d'interagir avec lui ou encore de l'apercevoir chez lui. Pour autant, le modèle de boutique que nous connaissons actuellement n'est pas désuet et ne risque pas de l'être : si la dimension virtuelle aide le client à se projeter, elle ne permet pour autant pas à ce dernier de lui apporter la dimension « tactile » ou encore l'aspect rassurant d'une boutique, deux notions chères au consommateur.







### Les méthodes de paiement révolutionnées

Le paiement connaît de nos jours une véritable révolution. Si la carte bleue était jusqu'alors le modèle de paiement le plus avancé, le m-paiement, comprenez paiement avec mobile, rencontre aujourd'hui un réel succès, grâce notamment aux smartphones, qui se sont largement répandus ces dernières années.

Le m-paiement repose sur un principe simple : payer directement avec son smartphone, voire avec les accessoires qui interagissent avec lui, comme par exemple les montres connectées. Cette technologie, bien que pleine d'avenir, reste encore timide mais part sur une base solide : en 2018, 5,6 millions d'utilisateurs ont eu recours au paiement par mobile, avec un panier annuel d'environ 667 € selon STATISTA DIGITAL MARKET OUTLOOK, des chiffres qui devraient continuer de croître d'année en année.

D'autres technologies devraient continuer de révolutionner le marché du paiement, avec par exemple le paiement par reconnaissance faciale – déjà disponible en Chine, chez KFC, CARREFOUR ou encore dans le métro de Shenzhen – ou le magasin sans caisse, impulsé par AMAZON en 2016.

Toutes ces innovations dans le paiement séduisent les consommateurs, qui y voient facilité, simplicité ou encore rapidité, 3 particularités chères à leurs yeux, et qui le seront encore plus pour ceux de demain. Attention cependant... ces technologies ne doivent pas être trop intrusives dans le ressenti du consommateur, au risque de l'en détourner.

## Données et géolocalisation

Connaître parfaitement son client, ses attentes, ses envies, ses besoins... c'est le défi quotidien des enseignes. Aujourd'hui, l'arrivée des smartphones, tablettes et plus généralement d'Internet représente un réel enjeu pour les commerces physiques. Pour autant, cela leur apporte un réel avantage...

Le géoréférencement est une des clés de voutes pour les enseignes. Qui est mon client ? D'où vient-il ? Que fait-il dans mon magasin ? Où travaille-t-il ? Tant de questions auxquelles le géoréférencement peut répondre. Grâce aux technologies embarquées sur les smartphones, comme le GPS, il est aisé pour une enseigne de récupérer les informations de ses clients. Le géoréférencement, alimenté avec des données client (âge, sexe, etc...), permet à une enseigne de bénéficier d'une vision complète du profil client, de ses envies, de ses besoins et peut lui permettre d'adapter son environnement pour à la fois répondre au mieux aux attentes de ses clients, mais également les fidéliser afin d'éviter qu'ils ne se fournissent à la concurrence.

Au-delà de l'utilisation des données par les enseignes, avec une parfaite connaissance des

clients qui fréquentent les locaux, les propriétaires et gestionnaires peuvent directement s'adresser aux enseignes susceptibles d'être intéressées par le type de clientèle en question. Ainsi, la bonne exploitation de la donnée géolocalisée peut représenter pour les propriétaires et gestionnaires de locaux commerciaux un argument commercial de poids auprès des enseignes.

## Robotique et intelligence artificielle dans le commerce

L'intelligence artificielle (IA) et la robotique, bien qu'encore peu présentes dans nos boutiques, pourraient à moyen terme avoir un impact sur la manière de consommer.

La principale force de l'IA réside dans sa capacité à recueillir et à traiter rapidement l'information, capacité bien supérieure à celle de l'homme. Elle pourra par exemple, pour une enseigne, recueillir et stocker une mine d'informations sur ses clients, comme leurs ressentis, leurs avis, leurs questions, etc... Elle pourra également interagir avec les clients, afin de recueillir leurs informations /demandes pour créer avec eux, une expérience sur-mesure. Face à des clients

toujours plus pressés, l'intelligence artificielle couplée à la robotique est une alternative tout à fait recevable, puisqu'en une fraction de seconde, elle interprètera la demande du client et lui apportera une solution quasi-instantanée, comme la consultation du stock de la boutique, où trouver cet article si la boutique ne dispose plus du produit, etc...

Il est encore trop tôt pour déceler précisément les évolutions qu'apporteront l'intelligence artificielle et la robotique en matière de commerce. Si on imagine que cette technologie réalisera des tâches simples comme le conseil client, la consultation de stock, il est certain qu'à mesure que cette dernière évoluera, elle sera en capacité de traiter des tâches de plus en plus complexes, comme par exemple la commande de stock, la tenue de caisse, etc... Combinées, l'IA et la robotique pourront à terme améliorer la connaissance client et soulager les enseignes de certaines tâches (tenue de stock, caisse, etc...). Côté client, elles pourront apporter une réelle expérience, une expérience personnalisée, et révolutionner l'interaction de l'homme avec l'environnement commercial.



## Transports autonomes

Les transports autonomes, pilotés de manière entièrement automatique sans intervention humaine, tendent à se perfectionner de jour en jour. On parle ainsi de voitures autonomes, ou encore de drones. Si ces derniers se font encore rares sur nos routes et dans les airs, ils devraient cependant être de plus en plus présents à moyen terme. Le commerce devrait, une fois ces inventions arrivées à maturité et popularisées, en tirer profit. Si de nos jours les solutions ne sont encore qu'hypothétiques, on peut facilement imaginer ce que les véhicules autonomes pourront offrir, comme faciliter l'accès aux services et désenclaver les communes les plus rurales en leur offrant la possibilité d'amener directement les services et commerces, améliorer la captation des consommateurs en se déplaçant directement sur les zones de flux, réduire les problématiques d'accès et de stationnement ou encore améliorer les prestations logistiques, à la fois en matière de réapprovisionnement pour les enseignes, mais également en matière de livraison.

D'autres innovations sur les véhicules autonomes sont également à l'œuvre, comme le caisson autonome de DOORDASH. Sur le même principe de livraison que nous connaissons déjà avec les coursiers UBER EATS ou encore DELIVEROO, ce caisson entièrement autonome permet à un restaurant de livrer les commandes directement au client.







# *Des formats qui changent*

Les nouvelles technologies prennent de plus en plus de place dans la vie des consommateurs et dans le commerce de demain. Pourtant, le commerce de demain n'est pas seulement une affaire de révolution technologique et doit prendre en compte les changements sociétaux afin de répondre aux besoins des consommateurs : vivre une expérience. Pour cela, ce dernier a entamé une mue technologique, mais il s'est aussi transformé par rapport au format traditionnel que nous connaissons.

## L'heure de la rationalisation

Nous l'avions abordé dans notre précédente étude « E-commerce : destructeur ou disrupteur d'immobilier physique ? », l'heure est à la rationalisation pour les enseignes. Face à des loyers en permanente hausse, un niveau de résultat en stagnation et des taux d'efforts en hausse, la réduction des charges d'exploitation reste un enjeu majeur pour les enseignes, qui n'hésitent plus à repenser leurs réseaux.

Chaque m<sup>2</sup> est compté. Certains grands noms du commerce réinventent leurs formats, concentrant un grand investissement sur leurs vaisseaux amiraux, de manière générale de taille largement supérieure aux boutiques classiques, afin de les rendre inédits, gage pour eux de l'image de la marque (comme par exemple le flagship UNIQLO Opéra, H&M Lafayette ou encore NIKE sur les Champs-Élysées). Concernant leurs réseaux, certaines enseignes conservent leurs flagships et les points de ventes qu'elles jugent plus rentables, au détriment de ceux moins rentables, qu'elles n'hésitent pas à fermer. Certaines enseignes ont d'ores et déjà annoncé avoir entamé une vague de fermetures dans l'optique de rationaliser leur réseau comme par exemple

H&M (160 points de ventes), ZARA (40 boutiques) ou encore C&A (14 boutiques) pour ne citer qu'eux. La renégociation des baux constitue une autre stratégie. Attention toutefois, cette démarche demeure plus aisée pour les enseignes de renom que pour les indépendants ou petites enseignes.

Pour les boutiques existantes, bénéficier au sein du local, d'un espace de vente le plus grand possible au détriment d'un espace de stockage reste l'objectif le plus important pour une enseigne. Finalement, l'avenir du magasin tel que nous le connaissons ne réside-t-il pas dans une révolution des modes d'approvisionnement ? C'est pour cela que nous anticipons une intégration croissante de la dimension logistique dans la stratégie commerciale.

## L'expérience « in-store »

Il faut le rappeler, le magasin demeure le principal point de contact physique entre une marque et ses clients, un lieu de contact privilégié. Il reste donc toujours une étape essentielle dans le parcours client. Si Internet a fait des clients des adeptes de l'autonomie et du libre-service, en magasin ils veulent retrouver de l'humain, de l'accueil, se sentir considérés mais surtout vivre une véritable expérience. Le magasin permet ainsi de rematérialiser et d'humaniser la relation commerciale en apportant un lien social, un contact et du conseil. Il offre un retour au réel. La fameuse expérience multi-canal et cross-canal, souhaitée par les consommateurs, se matérialise de plus en plus et devrait continuer à s'installer dans les années à venir. Commerce « offline » et commerce « online » apparaissent dorénavant comme deux canaux qui convergent et qui se complètent.

Au-delà de l'aspect technologique, l'avenir du point de vente réside donc aussi dans les avantages compétitifs qu'il offre et dont Internet ne dispose pas, notamment en matière

d'étendue de services (conseil personnalisé, SAV, service de réparation, ateliers...etc.) ou tout simplement le fait de pouvoir toucher et essayer les produits. L'enjeu pour les enseignes aujourd'hui est clair : conquérir et fidéliser des consommateurs toujours plus agiles, changeants et informés. Pour ce faire, le « Digital Experience in-store » ou simplement l'« expérience in-store » est un moyen de rendre l'espace de vente ludique, interactif et attractif, un moyen de retenir l'attention des clients, un moyen de se différencier, à l'image de la théâtralisation des espaces de vente. Voici quelques exemples de magasins où l'expérience « in-store » est mise en avant :

→ **GAME** : Outre-manche, l'enseigne de jeux vidéo GAME a mis en place un service appelé « Belong ». Il s'agit d'une arène de jeux vidéo, où moyennant un paiement à l'heure, les clients peuvent tester les derniers jeux-vidéos et les dernières consoles.

→ **CARREFOUR** a introduit dans certains de ses magasins le robot Pepper, qui interagit avec les clients. Ce robot reconnaît les clients

et leurs émotions, recueille l'avis des clients et peut également danser et faire des selfies avec les enfants afin de les distraire. Pepper a également été introduit chez AXA, UNIQLO ou encore RENAULT.

→ **CASTORAMA** : Au-delà de la vente de matériaux ou de produits liés au bricolage, l'enseigne organise au sein de ses magasins des ateliers nommés « CastoStages », afin d'apprendre aux clients qui le souhaitent différentes tâches de bricolage.

Les enseignes doivent faire preuve d'imagination pour proposer une expérience différente en magasin, créer de l'étonnement, être en rupture avec le quotidien, afin d'attirer les consommateurs, de justifier le déplacement et l'acte d'achat. L'essor du e-commerce les a obligés à repenser en profondeur l'expérience proposée aux clients, et à travailler sur la personnalisation pour se différencier des offres proposées en ligne. À titre d'exemple, on peut customiser des sneakers au BHV ou encore faire graver sur-mesure son parfum ou son maquillage chez GUERLAIN.







### Des actifs commerciaux de plus en plus mixtes

À l'heure où le commerce se transforme, la mixité des usages est devenue une nouvelle norme. De nos jours, le modèle de l'actif 100 % commerce est révolu, laissant place à des lieux de vie et d'échange, aux antipodes des temples de consommation que nous avons pu connaître il y a quelques années.

Afin d'apporter cette « touche de vie », promoteurs, architectes et propriétaires n'hésitent plus à mixer les usages sous un seul et même toit.

À Lille par exemple, l'ancien bâtiment entièrement occupé par les GALERIES LAFAYETTE, le 31 Béthune, fait actuellement l'objet d'une restructuration et laisse place à 10 000 m<sup>2</sup> de commerces du niveau -1 au 1<sup>er</sup> étage, et un hôtel et de locaux de bureaux dans les étages supérieurs.

Le Grand Hôtel-Dieu à Lyon est également, au-delà de son identité, un projet

emblématique de mixité des usages, où 17 000 m<sup>2</sup> de commerces cohabitent avec un hôtel, un centre de convention ou encore 14 000 m<sup>2</sup> de bureaux. Aux États-Unis, une nouvelle tendance tend à émerger : l'intégration de locaux de coworking dans les centres-commerciaux. Selon les propriétaires et les enseignes, il s'agit d'un moyen lucratif de combler les espaces vacants tout en augmentant leur base de clientèle.

Cette mixité des usages offre diverses opportunités à l'actif commercial. Elle permet à la fois de concentrer les flux au sein d'un même lieu et donc de favoriser les échanges dans la partie commerciale, d'étoffer l'attractivité de l'actif et de renforcer le nombre de clients ou encore permet une meilleure « greffe » de l'actif commercial avec son environnement immédiat.

### **Food & Entertainment, le cocktail qui plaît**

Nous l'avons vu, l'expérience est le maître-mot pour le consommateur et l'actif commercial se doit de compléter un autre rôle que la consommation pure et simple, il se doit aussi d'être un lieu de convivialité et d'échange. Face à des visiteurs toujours en quête de renouveau, l'attention accordée par ces derniers aux loisirs et à la restauration n'a cessé de croître ces dernières années. L'expérience est moteur de fréquentation. Développer une expérience unique, avec une forte combinaison entre boutiques, restauration et loisirs est la clé du succès, à condition de respecter les prérequis pour un actif commercial (localisation idéale, accessibilité, facilité de stationnement, zone de chalandise, etc...).

Si les visiteurs sont constamment en quête de nouveauté, l'offre doit cependant être diversifiée et il faut veiller à conserver un bon équilibre entre nouveautés et formats plus classiques. Les propriétaires et gestionnaires d'actifs commerciaux doivent tenir compte de

ce point, en mettant l'accent sur des concepts en vogue, inédits (comme par exemple les escape games, les salles de jeux virtuelles, les restaurants 100 % digitaux), tout en veillant à conserver certains loisirs et restaurants plus traditionnels comme des cinémas, des cafétérias ou encore des bowlings. Parallèlement, l'actif commercial doit également rester centré sur son rôle premier – un lieu d'achat – et demeurer équilibré en matière de boutiques vs. loisirs et restaurations.

Également, si le magasin éphémère (connu également sous le nom de « pop-up store ») est un modèle intéressant pour les enseignes afin de tester un marché, faire du buzz ou tester un produit, il peut également être une alternative intéressante pour les propriétaires. Face à une volatilité des attentes ou à des phénomènes de mode, ce type de location offre l'opportunité à ces derniers de pouvoir aisément changer d'enseignes et confère ainsi une souplesse au centre pour s'adapter et répondre aux tendances actuelles, sans pour autant procéder à des évictions. L'actif commercial se transforme et devient de plus en plus un lieu de vie, où le client

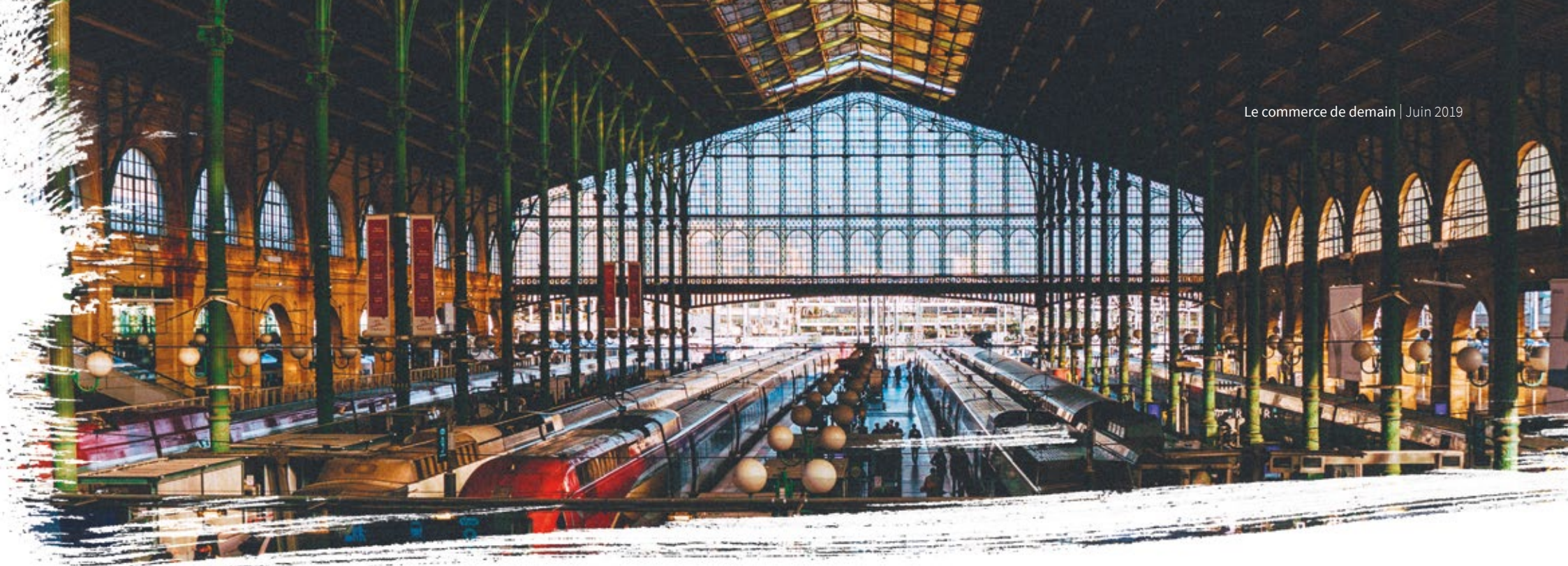
peut passer une journée entière afin de se divertir. L'enjeu pour le commerce physique est de proposer ce que le e-commerce ne peut apporter : l'expérience et la convivialité. Au fur et à mesure, les actifs 100 % commerciaux que nous connaissions disparaissent au détriment d'une offre de plus en plus multiple, on pourrait presque ne plus parler de lieu commercial mais plutôt de lieu multi-activités, où restauration, shopping, loisirs, bien-être ou encore services se côtoient. Dans un contexte concurrentiel exacerbé, ces nouveaux formats apportent 2 avantages primordiaux pour les propriétaires et les enseignes :

→ Une réelle différenciation, permettant d'attirer le consommateur.

→ L'alignement de l'actif commercial aux tendances de marché. Et d'être susceptible d'intéresser de futurs acheteurs, dans le cadre d'une vente.

Ces 2 avantages permettent de rendre l'actif plus liquide en cas de revente.





## Le commerce dans les lieux de transit

Si les technologies peuvent aider, elles ne peuvent cependant se substituer à un emplacement physique. Capter le flux de chalands et transformer ce flux en transactions reste le grand défi du commerce. Au-delà des implantations traditionnelles, les enseignes, en quête permanente de clients, n'hésitent plus à se tourner vers de nouveaux lieux d'implantation : les lieux de transit. On parle ici d'aéroports, de métros, de gares ou encore d'autoroutes.

Avec des français de plus en plus mobiles, il s'agit d'un marché très porteur et plein d'avenir. Selon XERFI, le marché des lieux de transit a représenté un chiffre

d'affaires de 6 milliards d'euros en 2017, et devrait continuer de s'étoffer pour atteindre des résultats supérieurs à 7 milliards d'euros en 2020.

Les lieux de transit demeurent très demandés par les enseignes : les implantations offrent un flux exceptionnel, parfois bien supérieur aux meilleurs axes commerçants, en complément d'une visibilité accrue, à la fois par les voyageurs locaux mais également par les touristes... Les principaux gestionnaires ont bien compris l'intérêt et l'engouement des enseignes pour ces types d'implantation dont les prix sont en hausse. Hors la dynamique des prix, les enseignes doivent faire face à plusieurs contraintes : les espaces commerciaux sont plus restreints et les enseignes doivent faire preuve

d'ingéniosité et d'inventivité afin de pouvoir présenter leurs produits ; ayant affaire à des clients nomades et pressés, elles doivent adapter l'offre proposée qui doit être compatible avec un déplacement (en privilégiant donc des produits légers et facilement transportables, au détriment de produits lourds et encombrants) et faciliter la rapidité d'achat (facilité à trouver le produit et rapidité de passage en caisse).

Pour autant, les implantations dans les lieux de transit sont une réelle aubaine pour les enseignes qui n'hésitent pas à braver ces contraintes, au profit et à la garantie d'un net retour sur investissement (les rendements au m<sup>2</sup> peuvent dépasser les 50 000 € de CA dans certaines gares parisiennes).





# Conclusion

Face à des envies de consommation de plus en plus variées et sophistiquées, le commerce s'adapte, d'autant que la pression du e-commerce et des nouveaux modes de consommation fait rage.

## *Que retenir des évolutions récentes ?*

Premièrement, la génération Y a révolutionné la manière de consommer. Le consommateur d'aujourd'hui est un consommateur pressé, débrouillard, changeant, qui n'hésite plus à se tourner vers de nouveaux réseaux de consommation, comme le marché de l'occasion. Dans un second temps, les nouvelles technologies sont montées en puissance ces dernières années et devraient continuer de croître dans les années à venir. Le lien entre physique et électronique est désormais inéluctable. Au-delà de la dimension digitale, ces dernières permettent de faciliter la vie des consommateurs, de leur rendre la tâche plus aisée, et apportent également une meilleure connaissance client. Enfin, les réseaux d'enseignes, de plus en plus challengés, tendent à se rationaliser. Parallèlement, le modèle initial du commerce, rimant avec temple de la consommation, tend petit à petit à périr, au profit d'actifs commerciaux plus hybrides, alliant à la fois commerce, mais également expérience et convivialité.

Le défi des enseignes demeure sur leur capacité à attirer les consommateurs. Elles doivent sans cesse se réformer et répondre aux demandes en perpétuel changement de la part des consommateurs. Elles doivent miser sur les nouvelles technologies, savoir correctement les appréhender, les utiliser à bon escient et leur donner une place en conséquence au sein de leurs boutiques. Elles doivent s'appuyer sur ces dernières afin de fournir aux clients une réelle expérience shopping dans un 1<sup>er</sup> temps et rendre le parcours plus fluide et plus simple.

Le commerce de demain est également l'affaire des propriétaires, qui doivent réorganiser leurs biens à l'image des nouveaux modes de consommation. Le format du 100 % commerce est de nos jours dépassé. Ils doivent repenser leurs commerces davantage comme un véritable lieu de vie que comme un temple de la consommation. Intégrer une réelle expérience, un climat de convivialité est nécessaire pour la survie de l'actif

commercial. Cela passe bien évidemment par une mixité à laquelle les propriétaires doivent penser dès la genèse des projets, tout comme à l'intégration, on l'a vu, d'enseignes de restauration et de loisirs si l'actif est déjà existant.

Ainsi, la marche vers le commerce de demain, déjà bien entamée, est encore longue, et est une affaire de tous les jours, où enseignes et investisseurs doivent sans cesse repenser leurs biens afin de se rapprocher au plus près des besoins actuels.

*Une étude rédigée par :*

**Arnaud Pouyleau**  
Consultant Recherche Commerce  
+33 (0)1 40 55 15 75  
arnaud.pouyleau@eu.jll.com



*Achieve  
Ambitions*

### Paris

40-42, rue La Boétie  
75008 Paris  
Tél : +33 (0)1 40 55 15 15  
Fax : +33 (0)1 46 22 28 28

### Lyon

Immeuble « King Charles »  
132, Cours Charlemagne  
69002 Lyon  
T : + 33 (0)4 78 17 13 18  
Fax : +33 (0)1 46 22 28 28

### Lille

46, rue de Valenciennes  
59000 Lille  
Tél : +33 (0)3 20 17 93 10  
Fax : +33 (0)1 46 22 28 28

### Saint-Denis

3, rue Jesse Owens  
93210 Saint-Denis  
Tél. : +33 (0)1 40 55 15 15  
Fax : +33 (0)1 48 22 52 83

### Marseille

21, rue de la République  
13002 Marseille  
Tél. : +33 (0)4 95 09 13 13  
Fax : +33 (0)4 95 09 13 00

### Rennes

20, rue d'Isly  
35042 Rennes Cedex  
T : + 33 (0)1 40 55 15 15  
Fax : +33 (0)1 46 22 28 28

### Le Plessis-Robinson

« La Boursidière » BP 171  
92357 Le Plessis-Robinson  
Tél. : +33 (0)1 40 55 15 15  
Fax : +33 (0)1 46 22 28 28

### Bordeaux

16, cours de Tournon  
33000 Bordeaux  
Tél. : +33 (0)5 57 83 60 44  
Fax : +33 (0)1 46 22 28 28

## Contacts

**Véronique Nocquet**  
Directeur Agence  
Commerce  
+33 (0)1 40 55 48 10  
veronique.nocquet@eu.jll.com

**Cédric Ducarrouge**  
Directeur Adjoint Agence  
Commerce Régions  
+33 (0)4 37 47 50 85  
cedric.ducarrouge@eu.jll.com

**Jeremy Rasoli**  
Directeur Investissement  
Commerce  
+33 (0)1 40 55 17 07  
jeremy.rasoli@eu.jll.com

**Paul Cooper**  
Responsable Expertise  
Commerce  
+33 (0)6 60 56 89 92  
paul.cooper@eu.jll.com

**Mathilde Lucas**  
Directeur Workplace  
& Design Commerce  
+33 (0)1 40 55 49 76  
mathilde.lucas@eu.jll.com

[www.jll.fr/retail](http://www.jll.fr/retail)

COPYRIGHT © JONES LANG LASALLE IP, inc. 2019 - Tous droits de reproduction, de représentation, de traduction et d'adaptation par tous procédés réservés pour tous pays. Toute reproduction intégrale ou partielle, par quelque procédé que ce soit, faite sans l'autorisation de Jones Lang LaSalle ou de ses ayants droits est illicite (art. L. 122-4 du Code de la propriété intellectuelle) et constitue une contrefaçon sanctionnée par les articles L. 335-2 et suivants du Code de la propriété intellectuelle. Jones Lang LaSalle ne saurait en tout état de cause être tenu responsable de tout dommage direct ou indirect ou de toute perte subie en raison d'une inexactitude ou d'une incorrection de ce document.