

# QUEL COMMERCE DE CENTRE-VILLE FACE À LA PLATEFORMISATION DE LA CONSOMMATION ?

Nogent-sur-Marne - 7 novembre 2024



Vincent Chabault  
Pr. Université Gustave Eiffel

**Quelles sont les grandes mutations du commerce ?**

**Comment répondre aux demandes multiples et parfois contradictoires des consommateurs ?**

**Comment investir et renforcer la proximité relationnelle ?**

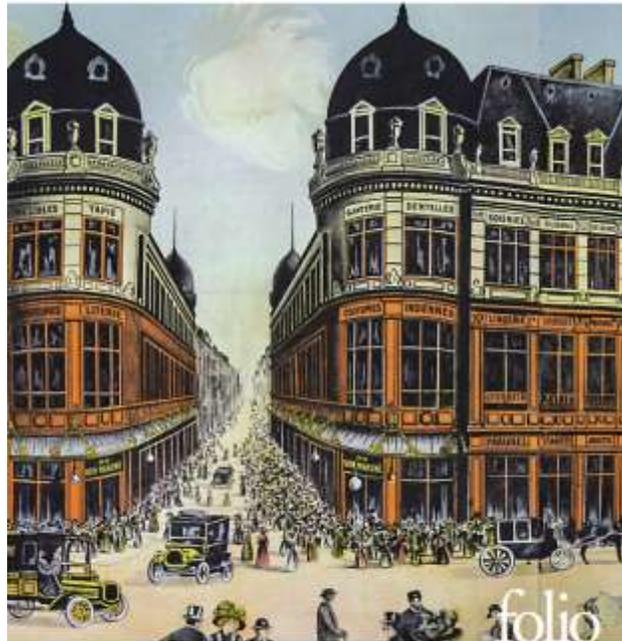
# 1. UN COMMERCE EN MUTATION

**Zola**

Au Bonheur des Dames

Préface de Jeanne Gaillard

Édition d'Henri Mitterand



folio  
classique

# ÉMILE ZOLA S'EST POURTANT TROMPÉ

*Au Bonheur des Dames* (1883) : un chef d'œuvre mais une erreur de pronostic

Les GM n'ont pas fait disparaître les boutiques

La grande distribution n'a pas anéanti les commerces de bouche et l'artisanat alimentaire

Amazon n'a pas fait disparaître les librairies, elles renaissent aux É-U., se maintiennent en F.

Les formats se complètent plus qu'ils ne s'opposent

Des transformations profondes malgré tout et une instabilité permanente (multiplicité des crises)

Trois mutations contemporaines

# PREMIÈRE MUTATION : LA GRANDE DISTRIBUTION EN REcul

Son format emblématique a 60 ans (15 juin 1963 : 1<sup>er</sup> hypermarché)

L'hyper perd des clients par le haut (demande *premium*)... et par le bas (*discount*)

Sa réaction a été d'activer la parcellisation :

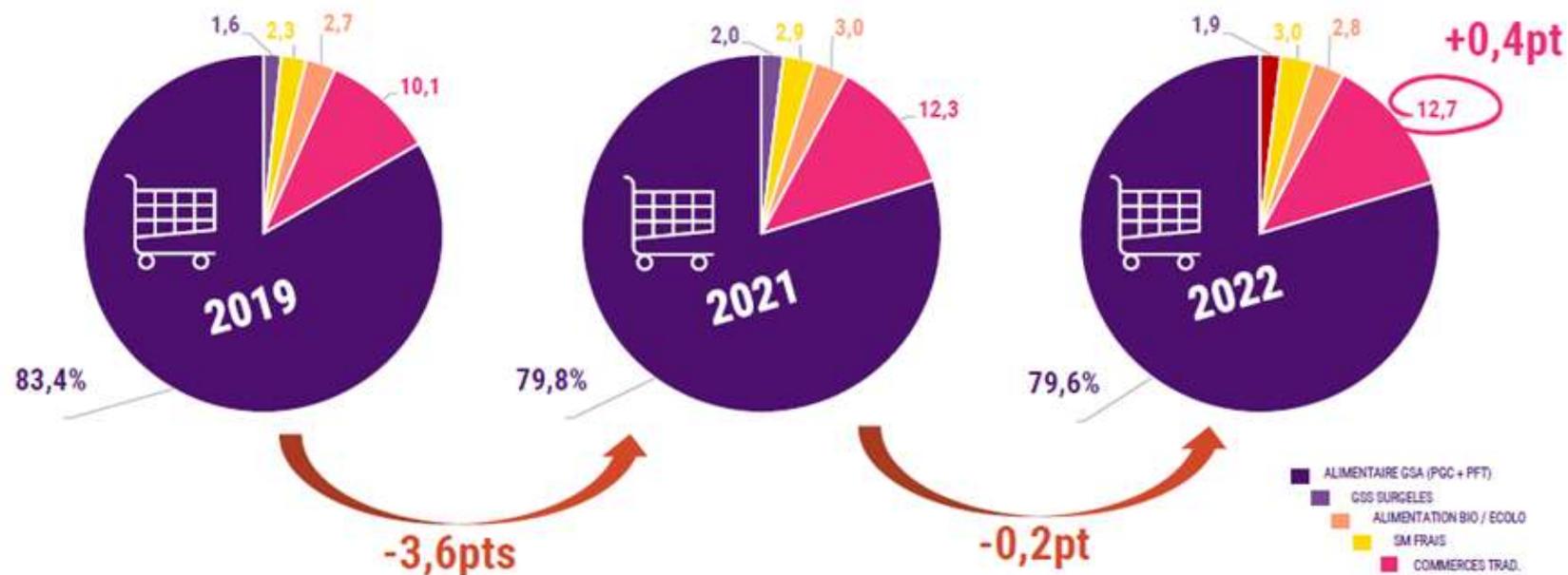
- Sur l'offre : rayons traditionnels (vente socialisée) / rayons premiers prix et MDD
- Sur les formats : proximité rurale, urbaine, e-commerce.

# LA GRANDE DISTRIBUTION ALIMENTAIRE CONCURRENCÉE PAR LE HAUT DE GAMME

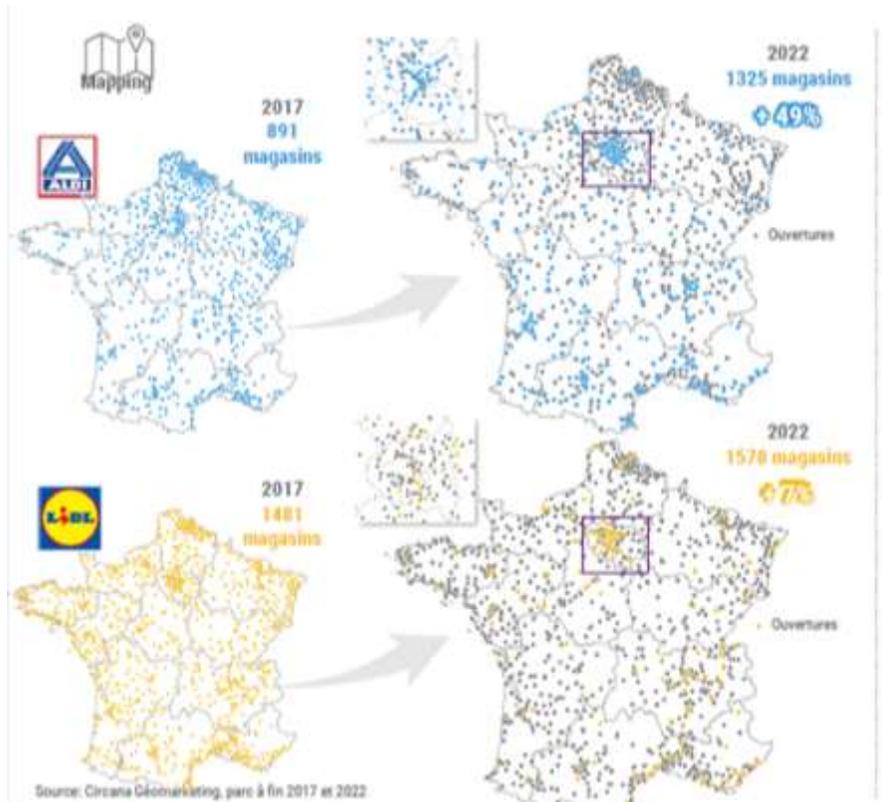
Les commerces traditionnels gagnent des positions sur les grandes surfaces alimentaires.

## Répartition de la valeur, total France

Années civiles. Source Liquid Data pour les GSA / Circana 360\* pour les autres réseaux

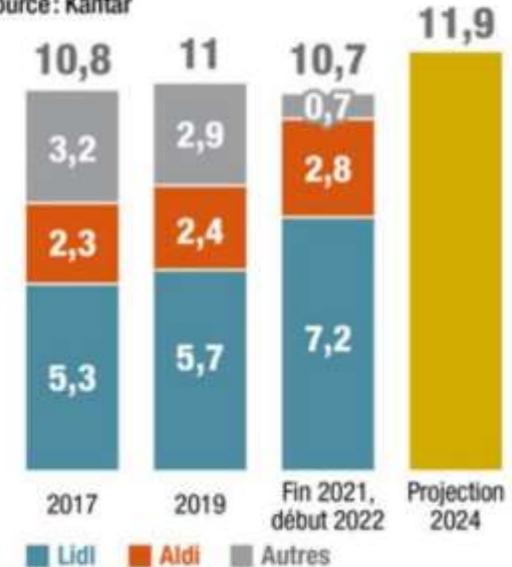


# LA GRANDE DISTRIBUTION ALIMENTAIRE CONCURRENCÉE PAR LE HARD DISCOUNT



UN GAIN DE PLUS D'UN POINT DE PDM ATTENDU DANS LES DEUX ANS

Évolution de la part de marché en valeur, en %  
Source: Kantar



# UN HARD-DISCOUNT QUI DEVIENT « TRANS-CLASSE »



# DEUXIÈME MUTATION : UNE PLATEFORMISATION SUR TOUS LES MARCHÉS

Plateforme détaillant / plateforme « place de marché »

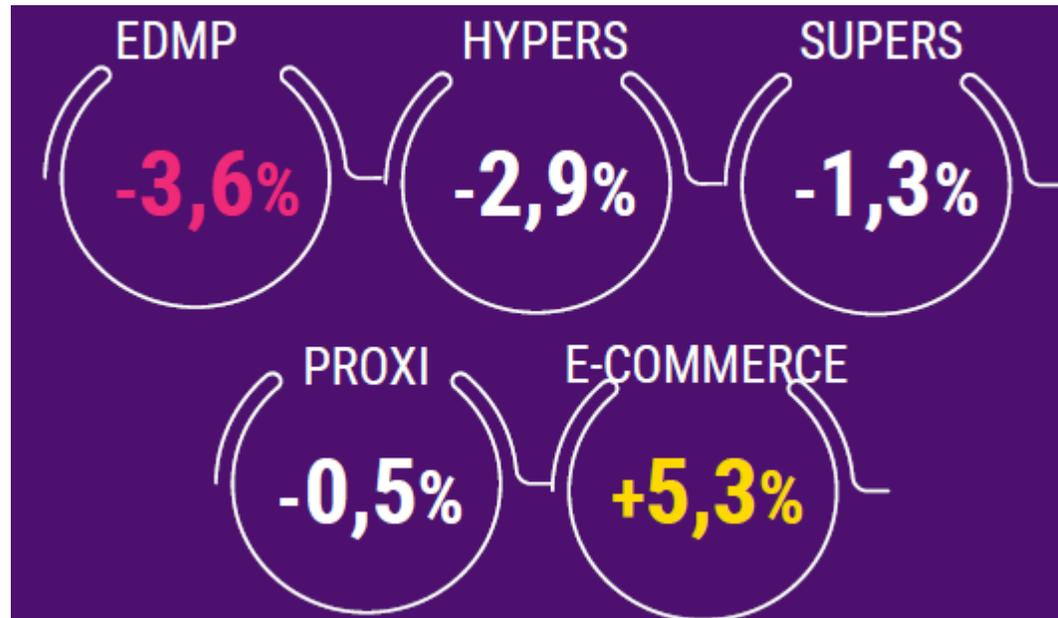
Le livre dès 1994-1995 (Amazon) puis tous les secteurs

Le prêt-à-porter : la fast fashion est en train d'être remplacée par Shein (l'alliance de la data pour la création et de l'atelier vétuste pour la confection)

L'alimentaire : le processus est engagé et s'est accéléré pendant les confinements

Le basculement progressif des courses « corvée » en ligne semble inéluctable même si le service n'est pas rentable (LAD et drive piéton)

# LE E-COMMERCE ALIMENTAIRE : SEUL CIRCUIT EN PROGRESSION AU 1<sup>ER</sup> SEMESTRE 2024. LA PROXIMITÉ RÉSISTE



Évolution en volume comparé au 1<sup>er</sup> semestre 23 (Circana)

# PEUT-ON POUR AUTANT PARLER DE *RETAIL APOCALYPSE* GÉNÉRALISÉE?

Phénomène multi factoriel :

Progression du e-commerce

Chute d'enseignes de milieu de gamme indifférenciées face à la fragmentation de la demande

Absence d'investissement dans l'outil de travail

Sur-développement commercial

Le magasin reste un format attractif :

Les commerces de bouche se portent plutôt bien (pdm progresse : 12,7 %)

Amazon acquiert 250 supermarchés *Whole foods Market*

Shein ouvre des boutiques éphémères : lieu d'exposition et de communication

Luxe : outil de l'image de marque, service personnalisé haut de gamme, produits présentés « en situation » (avec d'autres, en symbiose avec l'architecture du lieu et l'esthétique du décor)

# LES COMMERCE LES PLUS MENACÉS SONT TOUJOURS LÀ : LE MARCHÉ

Le marché de plein-vent dans l'approvisionnement alimentaire : pdm 7 % et la vente directe reste marginale

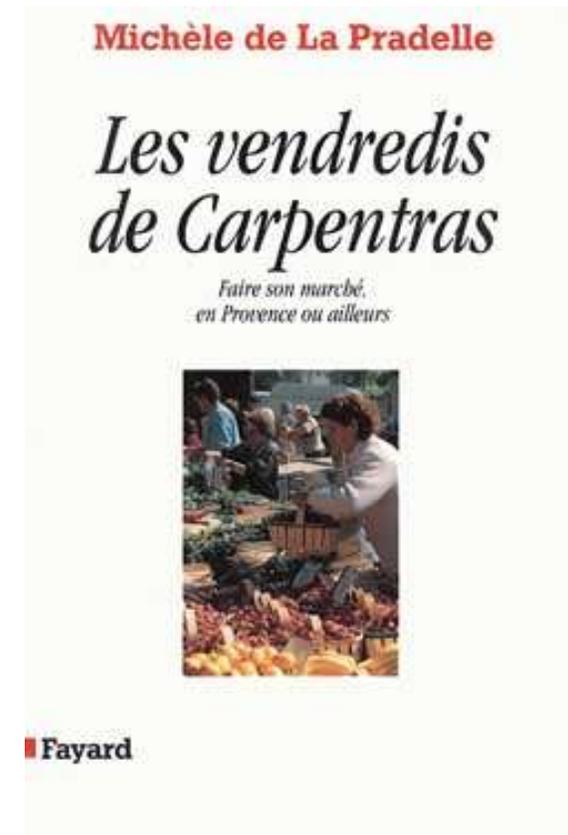
Un maintien par « l'utilité sociale »

Des transactions intégrées à la convivialité

Le marché, un théâtre où chacun joue un rôle stéréotypé (marchand séducteur, ménagère attentive au prix, retraité qui y va pour discuter...)

Assister au spectacle des camelots, des démonstrateurs

Le marché « fait » le quartier : les rencontres et la sociabilité de proximité



# TROISIÈME MUTATION : LA DÉMOCRATISATION DE LA FONCTION DE VENTE

Sur tous les marchés hors alimentaire, un investissement croissant

Dé-professionnalisation de la fonction de vendeur : les distributeurs perdent le monopole de la relation commerciale (définition de l'offre, expertise/conseil, transaction)

Acquisition de « savoirs de niche » (immobilier, livre, décoration, etc.) par les particuliers + revenus souvent dérisoires mais complémentaires

		Visiteurs uniques moyens par mois	Couv. mensuelle moyenne (Pop FR)	Visiteurs uniques moyens par jours
	Ensemble des acteurs - top 20	50 004 000	78,5 %	
1	Amazon*	39 197 000	61,5 %	9 359 000
2	Leboncoin.fr*	26 668 000	41,9 %	6 667 000
3	Fnac*	18 225 000	28,6 %	1 453 000
4	E.Leclerc*	17 927 000	28,1 %	2 523 000
5	Vinted*	17 708 000	27,8 %	4 901 000
6	Cdiscount*	17 698 000	27,8 %	1 784 000
7	Temu	17 365 000	27,3 %	2 195 000
8	Carrefour*	16 271 000	25,5 %	1 932 000
9	Lidl*	15 534 000	24,4 %	2 204 000
10	Booking.com	14 557 000	22,9 %	1 372 000
11	AllExpress	13 496 000	21,2 %	2 243 000
12	Shein	12 686 000	19,9 %	2 470 000

## 2. RÉPONDRE AUX DEMANDES MULTIPLES ET PARFOIS CONTRADICTOIRES DES CONSOMMATEURS

Des commerces autour de chez eux

Des commerces en centre-ville pour se promener

Des parkings et des rues piétonnes

Des prix bas

De la qualité

Des produits locaux

Des achats « responsables »

Des relations sociales et de l'animation en magasin

# QUATRE ANGLES OBSERVÉS

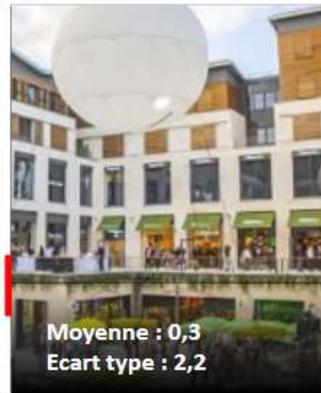
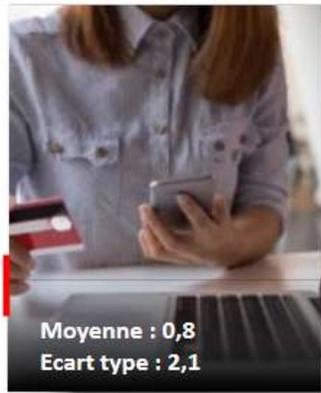
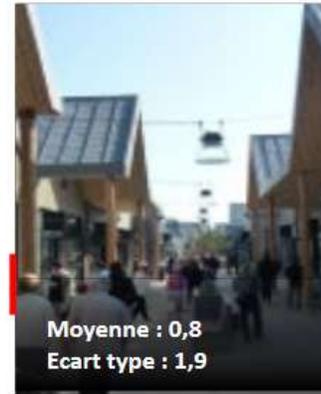
L'idéal commercial des Français.es

Quelle implantation ?

Quelle offre ?

Une demande de proximité

# L'IDÉAL COMMERCIAL DES FRANÇAIS.ES



Source : ObSoCo, Observatoire des perspectives utopiques.

[Rapport d'analyse](#), octobre 2019 (2000 Français, 18-70 ans, face à 8 visuels).

# IMPLANTATION : VERS UNE NOUVELLE GÉOGRAPHIE COMMERCIALE

Retour en centre-ville

Format le plus menacé : centre commercial de périphérie (taux de vacance : 14 %). Modèle en réinvention (services, loisirs, santé)

En croissance : petites surfaces sur l'espace périurbain

Concepts de centre-ville en GSA comme en GSS (Décat, Ikea, King Jouet...)

Centre-ville comme lieu marchand préféré... mais des contraintes

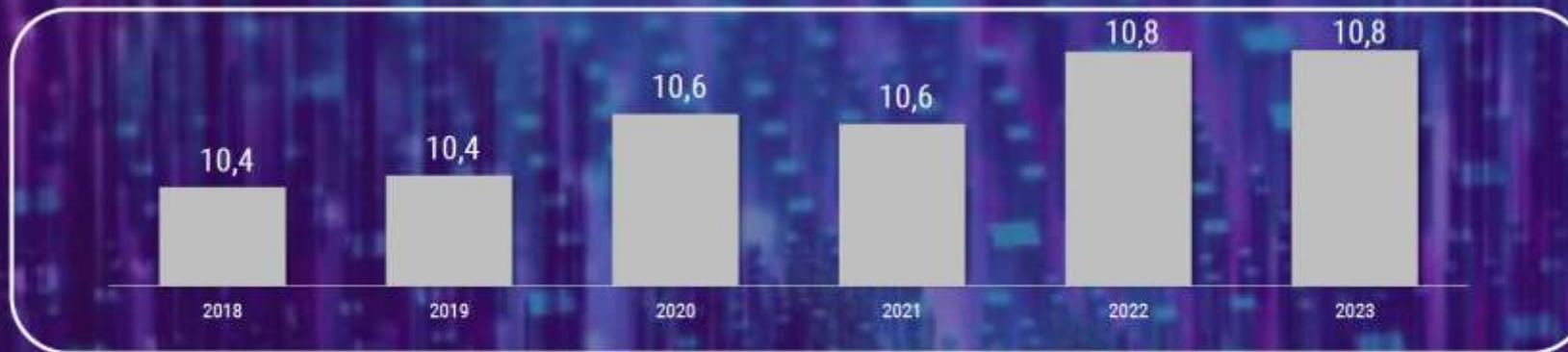
- budgétaires (image-prix)
- et de mobilité (réduction place des moteurs thermiques/politique de transports)

# UNE DEMANDE DE PROXIMITÉ SPATIALE

Ascendance progressive et régulière du réseau proximité GSA dans les achats des Français.



Poids CA (%) de la proxi dans le tous circuits GSA, PGC FLS



## PROXI URBAINE

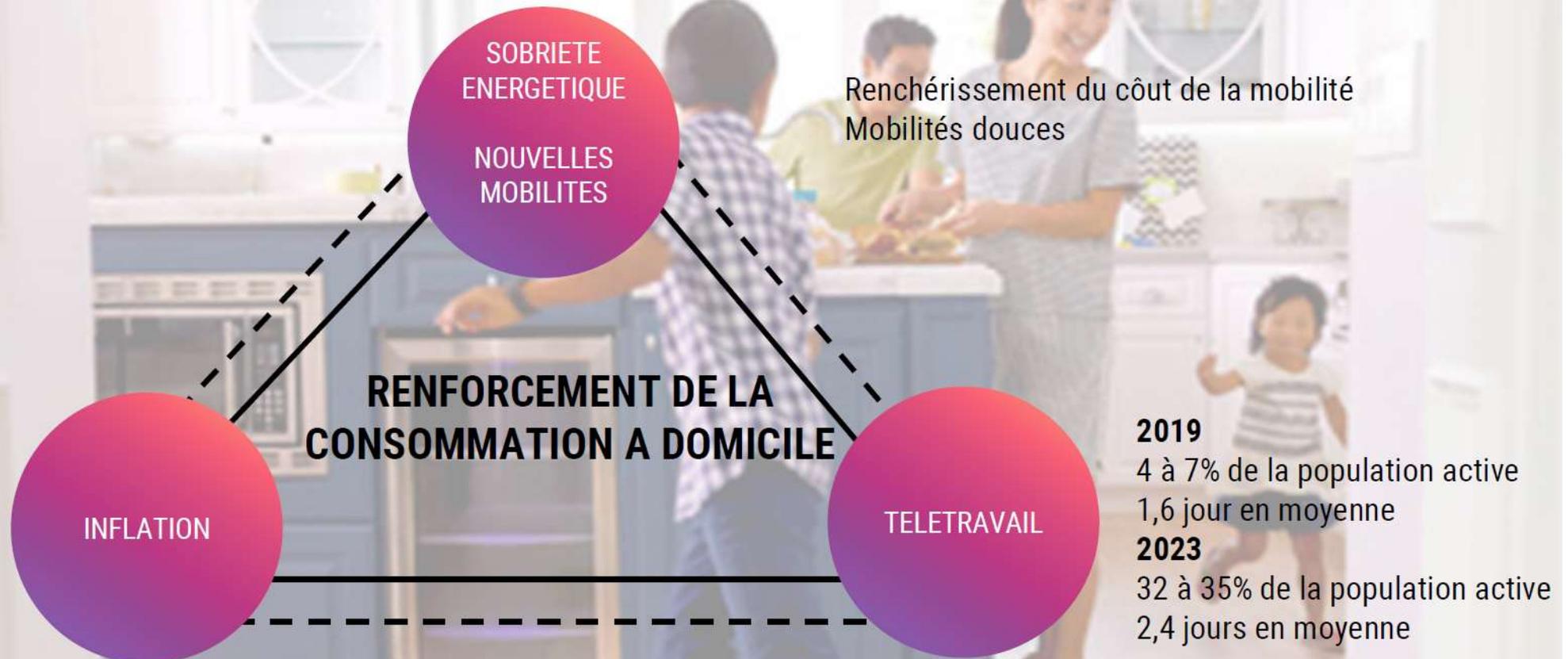
**61%** du CA proxi PGC FLS en 2023  
**+8,8%** de CA vs 2022



## PROXI RURALE

**39%** du CA proxi PGC FLS en 2023  
**+8,6%** de CA vs 2022

L'expansion du télétravail comme l'inflation renforcent la consommation à domicile, un point positif pour les magasins de proximité.



Recul des repas livrés à domicile  
tassement de la croissance hors domicile

## La proxi, le circuit de la maîtrise des dépenses ?

La proximité c'est certes des prix 20% > aux hypers et supermarchés mais c'est aussi...



### **DES PETITS PANIERS**

Maitrise du budget  
Moindre gaspillage



### **MOINS DE TENTATION**

Offre courte  
Peu de promotions  
Moins de marques nationales



### **BEAUCOUP DE MDD**

37,2% de l'offre PGC FLS  
contre 27,4% en HMSM

# CONTEXTE : LA DÉ-MASSIFICATION DE LA CONSOMMATION (~~DÉCONSOMMATION~~)

Des contraintes budgétaires mieux connues : les dépenses « pré-engagées » en croissance (30 % du budget des foyers environ)

Les mutations de la consommation s'expliquent par de multiples facteurs, pas seulement le budget

Les facteurs démographiques :

- Réduction de taille des foyers : 40 % des foyers sont composés d'1 seule personne en France, 51 % à Paris, 50 % à Lyon ; 25 % des familles sont monoparentales
- Déclin de la natalité (1.64 enfant/femme en 2023 contre 1.87 en 2019)
- Vieillesse de la population (22 % ont plus de 65 ans)

Écartèlement de la demande : discount/premium-luxe. ~~Milieu de gamme~~

# QUELLE OFFRE FACE À LA DÉ-MASSIFICATION DE LA CONSOMMATION ?

L'hypermarché a fixé des repères communs, la publicité fixe également des attentes partagées... mais les contraintes budgétaires handicapent certains

Vouloir d'achat  $\neq$  pouvoir d'achat (Gilets jaunes)

Fragmentation de l'offre : pôle « discount » / pôle « premium »

À qui s'adresser, à quel pôle ? Un commerce de précision incontournable

Vers la fin d'une offre standardisée et « pour tous »

Une offre adaptée à chaque territoire

# UNE DEMANDE DE PROXIMITÉS

La proximité : une notion polysémique

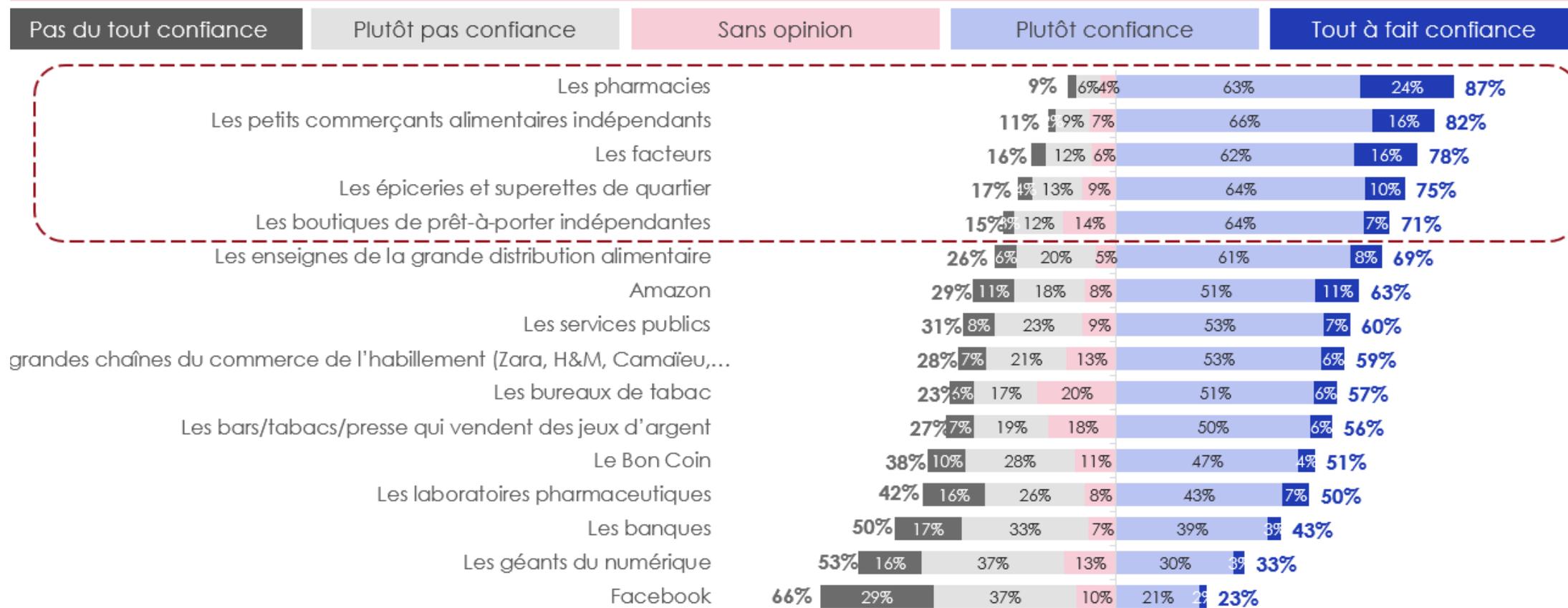
- spatiale : distance et temps de déplacement
- fonctionnelle : réponse aux besoins matériels
- **relationnelle : procure des interactions sociales**
- **émotionnelle-citoyenne : attachement aux valeurs, engagement**

## « PROXIMITÉ » : UN MOT À CONNOTATION POSITIVE

Les acteurs économiques que l'on associe généralement aux commerces ou services de proximité bénéficient d'une très forte cote de confiance

En tant que consommateur, dans quelle mesure avez-vous confiance dans les catégories d'acteurs suivantes ?

Base totale, n=4000

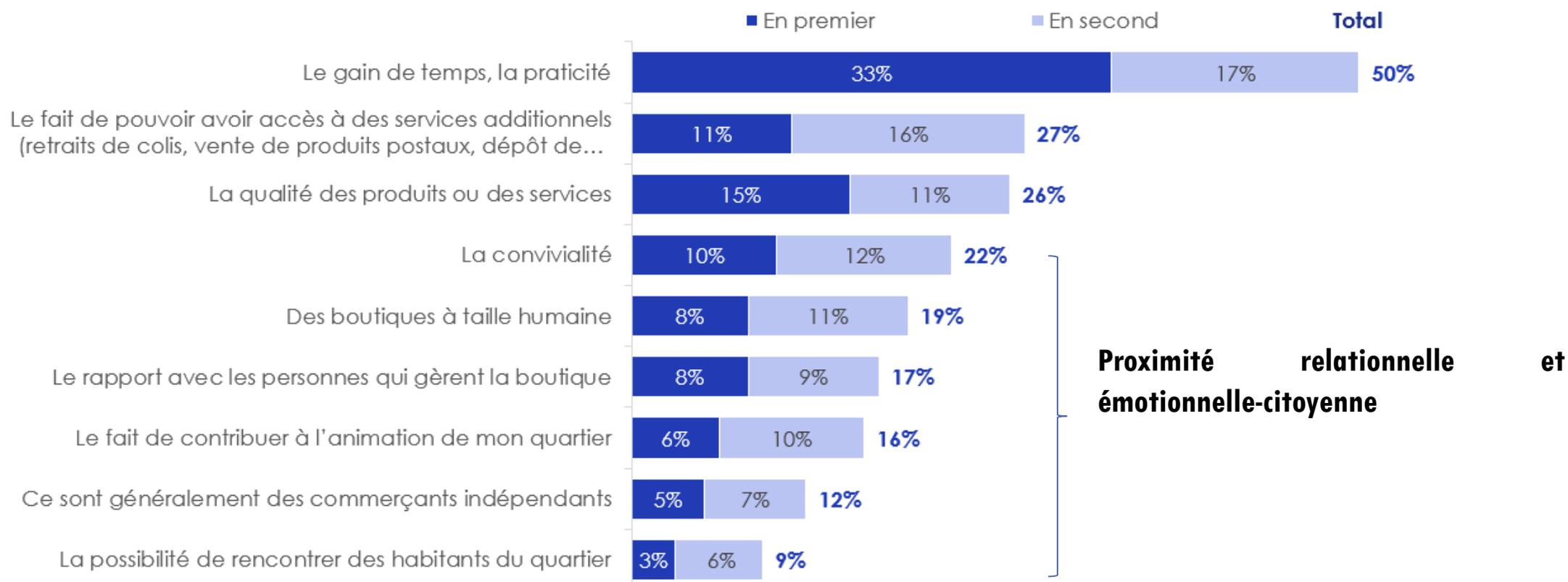


## LES ATTRIBUTS ASSOCIÉS AU COMMERCE DE PROXIMITÉ

### La prévalence de la proximité fonctionnelle dans les aspects du commerce de proximité les plus appréciés

Qu'est-ce que vous appréciez **le plus** dans le fait d'acheter dans le commerce et les services de proximité ?

Base totale, n=4000



# LES COMMERCES DE PROXIMITÉ : QUELS TYPES DE LIEN SOCIAL ?

Un lien de réciprocité qui prend plusieurs formes

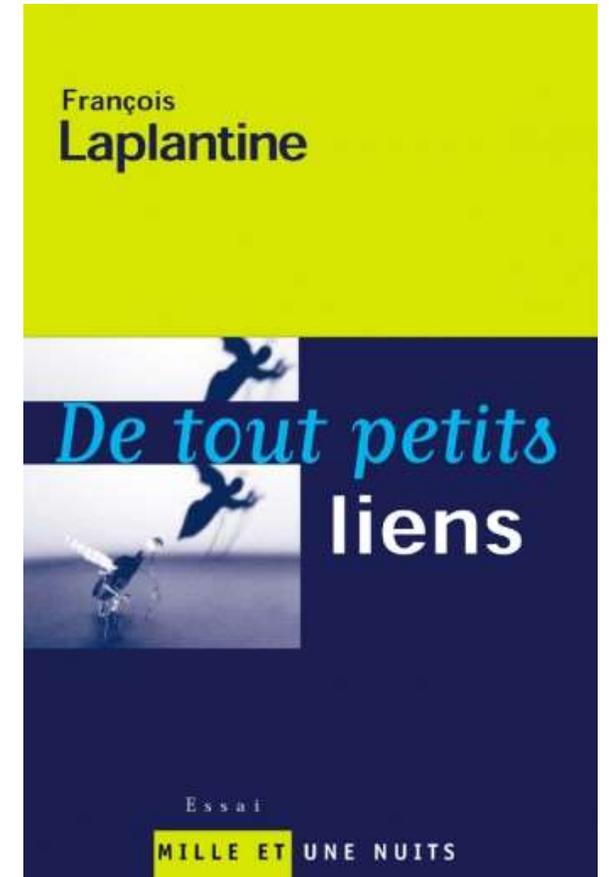
Des interactions minimales et discontinues

Des relations faussement personnalisées (sourire mécanique de la boulangère, rôles joués au marché  
→ authenticité fictive mais à laquelle chacun est attaché)

Un engagement personnalisé et durable à l'échelle du quartier (petits services rendus, diffusion de l'information, rapports familiaux et amicaux)

Sous toutes leurs formes : de petits liens concrets, discrets, qui fabriquent la « vie extérieure »

48% des Français.es déclarent avoir noué des relations d'amitié avec des commerçants ou d'autres clients des commerces qu'ils fréquentent ([ObSoCo, 2024](#))

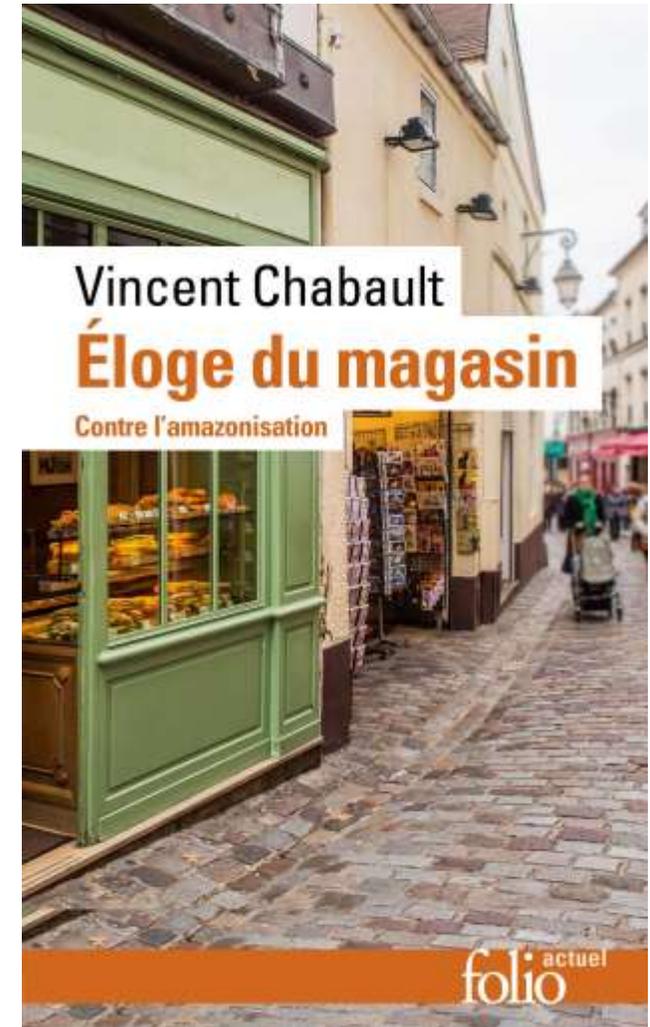


# LES FONCTIONS SOCIALES DU MAGASIN

## Au-delà de l'approvisionnement

- Lieu du lien : magasin comme support de petits liens, d'apparence futiles, indispensables à la cohésion sociale
- Lieu où se cristallisent des souvenirs, des émotions
- Lieu de conseil, d'expertise, d'autorité (fonction pédagogique du commerçant : libraire, caviste, boucher...)
- Lieu identitaire : le commerçant fait exister le client en tant qu'individu

Il contribue à répondre au besoin de reconnaissance et d'appartenance des individus



# 3. LE POUVOIR DU MAGASIN PASSE PAR UN INVESTISSEMENT DANS LA PROXIMITÉ RELATIONNELLE

Une expérience d'achat qui doit aller au-delà de l'approvisionnement

Le basculement vers le e-commerce alimentaire serait inéluctable

Le facteur humain et relationnel à perfectionner

# LE FUTUR DU COMMERCE

**Une consommation de flux, de ravitaillement complet prise progressivement en charge par les plateformes**

Mouvement de sous-traitance des courses « corvée »

Le cas de l'alimentaire : Le « fonds de placard » répétitif, livré à domicile à un rythme régulier sans l'intervention du client. Le déclenchement de la commande et son contenu étant fixés par l'analyse systématique des data clients par l'IA

Le rituel du « plein de courses » le samedi après-midi s'efface

**Maintien et recomposition d'un commerce physique**

Destiné à une consommation ponctuelle et exceptionnelle (l'aménagement du foyer), à forte dimension symbolique (la culture, la gastronomie, le bio, le circuit-court, le prêt-à-porter haut de gamme) pour laquelle le magasin conserve sa légitimité et remplit son rôle de sélection, de découverte, de pédagogie, d'expertise, d'accompagnement

# STIMULER LA PROXIMITÉ RELATIONNELLE EN MAGASIN

Retour de ~~la vente au comptoir~~

Articuler libre-service et ventes socialisées pour répondre à la demande de liens

Les commerçants doivent s'interroger sur leur plus-value : services, expertise, pédagogie, relation, découverte, dépaysement (ex. d'Intersport)

Le contre-modèle : scripts des vendeurs en boutique d'opérateur téléphonique moins efficaces que le site web (rejet de la standardisation)

Nécessité de former les employés sur les aspects non-numérisables de la relation de vente. Le vendeur doit **savoir s'ajuster**

Le commerce doit s'émanciper de la fonction de distribution : ~~mettre à disposition~~ → sélection, curation, accompagnement des clients et des marques

# CONCLUSION.

## UNE PISTE POUR RENFORCER LE PROCHE : UN COMMERCE INCITANT À LA TRANSITION ALIMENTAIRE ET CONSOMMATOIRE

Le commerce n'est pas un intermédiaire neutre, il prescrit et soutient des tendances (~~distribution~~ → curateur)

A un rôle à jouer pour accompagner les consommateurs dans la transition consommatoire (ne pas se défaire sur les industriels)

Vers un commerce « durable » :

- Application des lois environnementales (ombrières, vrac, requalification des invendus...)
- Réduire les EGS de son activité (bilan RSE)
- Promouvoir les labels de qualité, les aliments végétaux, la production « locale »
- Désinciter, par l'arrêt des mises en avant et des promotions, l'achat de viandes issues d'élevage intensifs ([rapport Réseau Action Climat](#))



# PROMOUVOIR LE COMMERCE, C'EST PROMOUVOIR LES RELATIONS ET CEUX QUI LES FONT VIVRE

Le métier de commerçant souffre d'un manque de reconnaissance

Manque de noblesse lié à des clichés éculés : « le boutiquier » opportuniste, rétrograde

Les **néo-commerçants**, en tant que **noyau modernisateur**, changent progressivement cette image (nouveaux codes en matière de communication, nouvelles façons de s'adresser aux clients)

Les collectivités locales doivent poursuivre la valorisation de **tous** les commerces physiques et leurs professionnel.les

Activité privée qui comporte des enjeux publics

Un métier du lien, un métier de sens  $\neq$  bullshit jobs (qualifié mais dénué d'utilité sociale)

**Jean Dutourd**  
Au Bon Beurre

