

Le Bulletin de L'ILLEC

Ceci n'est pas une newsletter

SOMMAIRE

CHARIOT TIRÉ PAR LE FOND
(DE PLACARD)
Éditorial page 2

LE CLIC ET LA PIERRE
Entretien avec Philippe Moati
page 1

ÉLECTRONISÉ, IRRÉSISTIBLE
ET FAILLIBLE
page 4

DEMAIN LE CINQUIÈME
DES COURSES EN LIGNE
*Entretien avec Gaëlle Le Floch
et Frédéric Valette*
page 5

UN DÉFI POUR LES MAGASINS
Entretien avec François Momboise
page 6

DE BONS RÔLES
EN TOUS SCÉNARIOS
Entretien avec Gaëlle Delorme
page 7

CONSUMMATION
DES MÉNAGES
DÉPENSES CONTENUES EN 2011
page 8

PGC : les nouveaux circuits

Le clic et la pierre

Avec le « drive », ou service au volant, le commerce électronique de produits de grande consommation, qui était marginal, a trouvé un levier de croissance. Il revient du coup aux grandes surfaces en dur de se singulariser, par la dimension « servicielle » et communautaire.

Entretien avec Philippe Moati, professeur d'économie à l'université Paris Diderot, cofondateur de l'Observatoire Société et Consommation

■ *Y a-t-il réellement un mouvement de diversification des circuits de distribution de produits de grande consommation (PGC) ?*

Philippe Moati : Toutes les enquêtes récentes, dont celles du Crédoc, confirment ce mouvement, qui porte non seulement sur le nombre d'enseignes mais aussi sur celui des formats. Ce phénomène est sans doute appelé à s'approfondir, dans la mesure où les formats adoptent des positionnements de plus en plus pointus, en ciblant des attentes spécifiques, liées au profil des consommateurs, aux moments, aux lieux. Ce faisant, elles sont de plus en plus complémentaires. L'appareil commercial se diversifie à mesure que nous entrons dans un commerce de précision et que les consommateurs butinent.

■ *Les trois quarts des internautes achètent en ligne et le nombre total d'internautes en France approchant quarante millions, peut-on dire que le commerce en ligne a atteint un seuil de maturité ? Qu'en est-il dans les PGC ?*

P. M. S'il reste fort, le taux de croissance commence à ralentir, ce qui est normal puisque nous sommes partis d'un niveau très bas. Pour autant, je ne pense pas que nous ayons atteint le seuil de maturité. Une enquête que j'ai dirigée au Crédoc en 2010, auprès d'un échantillon de dirigeants de réseaux du commerce alimentaire et non alimentaire, toutes tailles confondues, faisait apparaître une anticipation moyenne d'une part de 24 % du commerce de détail pour le commerce électronique en 2020. Elle était à alors de 4 % ! De telles anticipations tendent à être des prophéties autoréalisatrices : craignant le basculement du marché vers l'internet, les acteurs du monde physique se hâtent de prendre des positions sur la Toile et, en rendant l'offre plus attrayante, y alimentent la progression des ventes.

Pour les PGC, le rythme de croissance diffère, les taux de pénétration y sont les plus faibles. Avec le commerce électronique, c'est au distributeur de supporter le coût jusqu'à présent caché, dans les magasins, correspondant au moment où le consommateur-manutentionnaire

(suite page 3)

Chariot tiré par le fond (de placard)

Le tournant du siècle serait-il encore à venir, pour le commerce et la grande consommation ? La concurrence entre circuits de distribution pourrait le laisser penser : à en juger par la part de marché des hyper et supermarchés, il ne se passe rien de spectaculaire. Depuis douze ans, la part des premiers cannibalise celle des seconds, du fait des agrandissements, leur part cumulée a connu tout au plus une lente érosion, de 83 à 77 %¹, au profit du maxidiscount, des réseaux spécialisés, ou des supérettes et autres magasins de proximité.

Les mouvements significatifs sont plutôt transversaux à ces grandes familles de points de vente, où se joue la seule concurrence qui compte, celle qui oppose les enseignes.

Le gouvernement s'apprêtait, dans un texte dont l'encombrement parlementaire a interrompu l'examen, à retoucher le droit des réseaux commerciaux, suivant les recommandations de l'Autorité de la concurrence, qui voit là un moyen de relancer une concurrence entre enseignes jugée insuffisante². Or voici que leur « *guerre de tranchées* », selon l'expression de Philippe Moati, redevient « *guerre de mouvement* », sans qu'il ait été besoin de légiférer.

Depuis deux ans, toutes les enseignes rivalisent d'ardeur à mériter d'accoler à leur nom le mot *drive* – le même parler vernaculaire prévalant aux abords de Landerneau comme de Sainte-Geneviève-des-Bois. Selon la société d'études Le Site Marketing, il s'en comptait 865 à la fin de l'année dernière, entre les entrepôts en site propre spécialement ouverts pour charger les coffres de voiture des cyberconsommateurs et les points de retrait au volant plus ou moins hâtivement adossés aux grandes surfaces traditionnelles, dotés ou non d'un entrepôt distinct.

Le rythme d'ouvertures ne faiblit pas, et le nombre de foyers portés à voir dans ces courses sans chariot le meilleur « *scénario* », selon l'expression de Gaëlle Delorme, pour regarnir leur « *fond de placard* » devrait sous peu atteindre deux millions.

Les deux dernières années ont aussi vu progresser la part de marché des magasins de proximité. Leur meilleure prise en compte par les études de panel n'y est peut-être pas étrangère, mais cet éventuel biais est balancé par la tendance à la baisse des indices de prix : deux effets qui coïncident sans surprise avec l'effort de renouvellement engagé dans ce circuit par les grandes enseignes.

Et pas de chariot non plus ici, mais un panier sous le bras, selon un scénario d'achat complémentaire du précédent, remarque Gaëlle Delorme.

Il y a dix ans, la vente sur la Toile de produits de grande consommation semblait vouée à une marginalité durable, en dépit d'une tendance générale favorable au cyberachat, encore nimbé des grâces de la nouveauté pour la plupart des consommateurs, en dépit aussi des prouesses que constituait la mise en ligne, et à disposition, d'assortiments allant jusqu'à cinquante mille références. Le coût du dernier kilomètre, ou plutôt des derniers cent mètres finissant en volées de marches, excluait sans débat ce canal de la compétitivité en prix.

Dans l'option livraison, le « *icommerce* » conservera peut-être une cherté relative, mais dans sa déclinaison « *service au volant* », il est en passe d'effacer son handicap. La commande en ligne associée au retrait en voiture donne un coup de vieux au « *triptyque largeur d'offre, prix bas, libre-service* » dans lequel François Momboisse voit les grands magasins alimentaires et leurs chariots embourbés comme le char de la fable³. Sauf qu'au lieu de seulement ôter « *d'autour de chaque roue / Ce malheureux mortier, cette maudite boue / Qui jusqu'à l'essieu les enduit* », le chartier a eu ici l'idée d'un second char. Pouvait-il mieux s'aider ?

Sans doute pas, à en croire Frédéric Valette, pour qui le succès du service au volant « *ne signe pas le déclin de l'hypermarché* », mais lui donne l'occasion de se « *réinventer, en théâtralisant son offre* ».

« *Le déploiement de l'e-commerce paraît inéluctable* », écrit dans un récent rapport⁴ le sénateur Bourdin. « 20 % » des marchés de PGC en 2020, annonce Gaëlle Le Floch, une proportion proche des 24 % que Philippe Moati assigne à la part du commerce en ligne dans l'ensemble du commerce de détail, pour la même année.

Inéluctable donc, mais le sénateur d'ajouter : « *relativement indéterminé dans ses modalités* ». Les trois scénarios qu'il envisage éclairent divers obstacles à l'essor du « *commerce électronisé* », qui pourraient concerner les produits de grande consommation⁵ : pénurie de compétences, stagnation du pouvoir d'achat, déflation durable, « *clients cernés* » qui ont confiance en la fiabilité du canal mais y étouffent sous la sollicitude du marketing.

De telles circonstances conduiraient-elles les cyberchalandes à reconsidérer demain le chariot délaissé, devenu objet rétro, propre à enthousiasmer autant les grands qui le poussent que les petits qui s'y assoient ?

François Ebrard

1. Selon les données de Kantar WorldPanel.

2. Cf. Bulletins n° 420 et 421, mai et juin 2011.

3. Le Chartier embourbé, *Fables*, VI, 18.

4. www.senat.fr/notice-rapport/2011/r11-272-notice.html.

5. Auxquels le rapport Bourdin ne se limite pas.

prend le produit et le transporte. Il est courant d'entendre dire que le commerce électronique des PGC est d'emblée disqualifié en termes de coûts, au regard de l'offre en magasin.

Ce type de raisonnement fait l'impasse sur le potentiel d'économies d'échelle lié à l'automatisation des entrepôts, à des tournées de livraison plus efficaces de par la densification de la clientèle, voire avec l'adoption de schémas logistiques mutualisés.

Le *drive* conduit à repenser le modèle économique, car il évite une partie des surcoûts, dont celui de la livraison au dernier kilomètre, ici pris en charge par le consommateur. Ce service au volant est surtout plus compatible que le « e-commerce » avec l'univers mental des distributeurs.

Mais fondamentalement, le faible essor du commerce alimentaire en ligne est sans doute à mettre en rapport avec le fait qu'il a été jusque-là essentiellement pensé comme une transposition du magasin. Aux États-Unis, Amazon, qui vend de l'alimentaire, a réinventé le modèle économique en le fondant sur une démarche servicielle : par une formule d'abonnement, il offre à ses clients de les débarrasser du problème du ravitaillement du foyer. La fidélité forcée qu'implique l'abonnement rend possible la gratuité de la livraison et même une réduction significative du prix des produits intégrés dans la formule.

■ *Selon une étude du cabinet Asterès pour la Fevad¹, le commerce électronique représentait en 2010, en France, 34 000 emplois directs, soit 1,5 % des quelque 2,2 millions d'emplois recensés par l'Insee dans le commerce de détail, mais il pesait la même année, selon le Centre for Retail Research², 6 % des ventes en valeur de ce secteur. Faut-il parler d'une révolution de la productivité du travail derrière la révolution commerciale ?*

P. M. : C'est à prévoir. L'intensité en emploi dans le commerce électronique est moins forte qu'en magasin. Si l'on envisage, à volume constant, un transfert du magasin vers l'internet, il faut s'attendre à une réduction du volume d'emplois à l'échelle de l'ensemble du commerce de détail. On peut s'en inquiéter, eu égard à la fonction sociale du commerce, comme gros employeur de main-d'œuvre peu qualifiée un peu partout sur le territoire national. Mais rappelons-nous que, au niveau macroéconomique, ce sont les gains de productivité qui nourrissent pour l'essentiel la croissance et, au bout du compte, les créations d'emplois.

■ *Selon une étude Forrester, « c'est parce qu'ils évoquent le besoin de parler à un vendeur que 28 % des consommateurs affirment acheter en magasin même s'ils ont repéré avant les produits sur Internet ». Les magasins les plus équipés en fonctions de vente sont-ils les plus protégés de la concurrence du commerce électronique, et les plus dépourvus de vendeurs les plus exposés ? Et la grande consommation fait-elle exception, compte tenu de la longue habitude qu'ont les consommateurs de grandes surfaces sans vendeurs ?*

P. M. : Si acheter en ligne continue de se banaliser, il est légitime de se poser la question de savoir pour quelles raisons les gens se donneront encore la peine de se rendre dans les magasins. Le commerce physique doit se positionner davantage par rapport au commerce électronique, en définissant mieux ses avantages comparatifs, tels que la logique de proximité et de commodité, mais aussi la nature spécifique des liens sociaux noués dans des lieux de vie, des lieux d'expérience humaine.

Ce n'est pas tant la concurrence que la complémentarité qu'il faut souligner. Un nouveau chantier s'ouvre, celui de la formation du

personnel à la dimension servicielle et communautaire, celui où les hommes ne sont plus considérés comme seulement des coûts, mais comme des acteurs de la valorisation de l'enseigne, grâce aux contacts qu'ils nouent et qu'ils enrichissent avec les clients. Cela implique une révolution dans la gestion des ressources humaines, comme celle déjà engagée par les enseignes Décathlon ou Leroy Merlin, où les salariés deviennent des ambassadeurs de la marque.

■ *L'avenir est-il à la convergence du commerce physique et du commerce en ligne ? L'alliance entre Altea (centres commerciaux) et Rueducommerce.fr, celle entre Carrefour et Pixmania, la boutique ouverte par CDiscount à Paris, semblent l'indiquer, mais a contrario les Trois Suisses viennent d'annoncer la fermeture de leurs trente-cinq « boutiques » d'aide à la commande...*

P. M. : Sur le plan stratégique, les grands acteurs du commerce physique doivent prendre position dans le commerce en ligne, mais cela n'organise pas pour autant la convergence des deux canaux. Que certains acteurs du « e-commerce » créent des boutiques pour toucher des clients non internautes relève de la même logique de diversification. La convergence implique une véritable démarche transcanal, l'hybridation, la fécondation mutuelle des segments autour de *plates-formes servicielles multimodales* qui placent les clients au cœur du nouveau modèle commercial. Et qui leur rend accessible une gamme étendue de services, selon des modes d'accès divers.

■ *En Corée du Sud, Tesco teste dans le métro le premier supermarché factice : les clients scannent les codes-barres sur des photos de produits présentés sur un mur-linéaire. Ce système est-il appelé à naître en France ?*

P. M. : Pourquoi pas ! Cette expérience a le mérite de souligner que, demain, nous achèterons différemment. Il y aura encore d'autres manières d'accéder aux prestations et aux produits, car pour beaucoup nous cherchons à densifier le temps. Le commerce sera ubiquitaire, non seulement pour rendre service, mais aussi pour susciter l'envie. Aller à la rencontre du consommateur, là où il est, selon des modalités adaptées au contexte, va créer de nouvelles formes de commerce. Voyez ce qui se prépare avec les panneaux d'affichage.

■ *Comment expliquer que l'engouement pour le service au volant date d'un ou deux ans, alors que la création du premier drive (par Auchan) remonte à 2000 ?*

P. M. : Cet engouement est lié aux réseaux d'indépendants, qui ont attendu qu'Auchan fasse son apprentissage, teste le modèle. Le *drive* arrive à un moment où la commodité est au cœur de la stratégie des enseignes, car les consommateurs sont de plus en plus nombreux à vivre les courses comme une contrainte. Parallèlement au développement des concepts urbains de commodité et de proximité (U Express, Monop'...) sont apparus les *drives*, qui visent en gros la même fonction, mais en zone périurbaine. Ce concept permet le commerce en ligne sans les problèmes de surcoût liés aux livraisons, et apparemment sans cannibaliser le magasin. Il réconcilie les inconciliables d'hier.

Ajoutons comme autre raison à l'engouement pour ce circuit le combat concurrentiel entre les enseignes : les positions sont aujourd'hui quelque peu figées, la concurrence ne se fait plus par les ouvertures, c'est une guerre de tranchées. Le service au volant relance la guerre de mouvement, avec l'implantation de *drives solo*³. Les indépendants, par rapport aux groupes intégrés, ont une nouvelle carte à jouer, car leur mode de gouvernance leur permet d'agir plus vite, de repérer plus rapidement les bons

emplacements et de mobiliser plus facilement le capital de leurs adhérents.

■ *Pour les grands groupes industriels quel est l'intérêt de points de vente propres en ligne : un rôle de vitrine, de niche haut de gamme, d'essai de produits nouveaux ? Pour les marques, les boutiques physiques en propre procèdent-elles de la même démarche ?*

P. M. : C'est vital pour les industriels exploitant de grandes marques, car le découpage industrie-commerce, issu du capitalisme industriel, est en voie de dépassement. L'avenir me semble devoir se structurer autrement : des « intégrateurs » au contact des clients pilotent un réseau de partenaires qui leur apportent des technologies ou des capacités de production. Aujourd'hui, le rôle d'intégrateur est dévolu aux distributeurs, mais les industriels ne doivent pas rester l'arme au pied. Si la distribution va sur le terrain de la marque, l'industrie peut aller sur celui de la distribution, et les industriels devenir intégrateurs.

Si la nécessité de se doter d'un réseau physique présente des freins en termes de compétences, de coûts, d'opportunités, l'internet peut aider la marque à créer une relation marchande fondée sur le service, l'information, l'échange, la complicité. Nespresso est le cas par excellence d'un dépassement de la simple transaction commerciale vers la relation, et au final vers la possibilité de court-circuiter la distribution.

■ *Quelles sont les limites à l'essor des circuits thématiques, comme Naturalia ou Via Italia ?*

P. M. : La limite est inscrite dans la logique de segmentation du marché ; elle correspond au point où le segment visé est effectivement conquis. Le commerce de précision, par définition, ne s'adresse pas à l'ensemble du marché. Le danger est d'oublier cette vérité, et de tenter de repousser les limites du marché potentiel en affadissant le concept pour capter d'autres clientèles. C'est ce que le maxidiscount a eu tendance à faire au cours des dernières années. Avec un succès discutable. À l'heure du commerce de précision, la croissance d'un distributeur passe par le développement d'autres concepts thématiques, et par la gestion efficace de son portefeuille de concepts.

Propos recueillis par Jean Watin-Angouard

1. www.fevad.com/espace-presse/01-2011-etude-sur-l-emploi-dans-le-e-commerce.

2. www.retailresearch.org/onlinereetailing.php.

3. Non adossés à un magasin existant (NDLR).

Électronisé, irrésistible et faillible

Le sénateur Joël Bourdin a publié en janvier 2012 le rapport Commerce électronique, l'irrésistible expansion, au nom de la délégation sénatoriale à la prospective. Il y annonce – comme d'autres études – que ce circuit va quintupler son chiffre d'affaires au cours de la prochaine décennie.

Le « commerce électronique » (via l'ordinateur, le mobile ou autre outil) répond aux attentes des consommateurs, qui y apprivoisent au mieux les contraintes économiques et temporelles, et y réalisent des arbitrages en termes de prix. On observe, souligne le rapport¹ du sénateur Joël Bourdin, un décalage croissant entre la réalité des flux commerciaux et la structuration physique du commerce, globalement inchangée depuis une dizaine d'années.

Le commerce électronique entre dans son âge d'or en accueillent un secteur pour lui longtemps marginal : l'alimentaire. Son essor reste néanmoins indéterminé dans ses modalités et pourrait même se trouver en divers domaines contrarié. Le principal obstacle à son développement, en dépit de sa capacité à favoriser les arbitrages budgétaires, est l'incertitude qui plane sur l'évolution du revenu des ménages, elle-même conditionnée par le cadre macroéconomique.

Autour d'un scénario central fondé sur une croissance économique moyenne de 1 % jusqu'en 2022, le rapport envisage deux variantes, l'une, basse, sur fond de stagnation économique, et l'autre, haute, sur fond de reprise « tangible ».

Si, dans le scénario central, les ménages se sentent « libérés » des contraintes de temps grâce à l'ubiquité

du « commerce électronique », certains consommateurs, « tracés » par leurs mobiles géolocalisables, peuvent se sentir « cernés » par l'omniprésence commerciale.

La variante basse fait la part belle aux plates-formes de vente à bas coûts qui contribuent, par une concurrence exacerbée, à l'amorce d'un mouvement durable de déflation qui sonne le glas des enseignes privilégiant le « confort d'achat ». Le cybermarché des PGC y serait contrarié par la « progression marquée » de « l'autoproduction agricole ». Le « troc » se développe pour les biens et pour les services. L'« utilité globale » nécessite une « moindre production marchande ».

La variante haute, elle, table sur un e-commerce plus « hédonique » privilégiant les offres créatrices de valeur et respectueuses de l'environnement.

Quel que soit le scénario, le rapport tempère l'idée d'un essor irrésistible, au regard de certains facteurs de risques, en particulier la fragilité de certains modèles économiques sur le plan de la logistique et la difficulté à pourvoir les métiers d'ingénieurs informatiques développeurs – défi lancé aux filières de formation professionnelle ? Le rapport souligne également que si la confiance des consommateurs semble croître, le risque de tromperie demeure. Et que, parallèlement à l'usage compulsif de l'internet, la « société d'e-consommation » pourrait être jugée envahissante et susciter un rejet.

J. W.-A.

1. Le rapport Bourdin s'appuie sur l'audition de divers acteurs et experts, dont Philippe Moati. Cf. senat.fr/notice-rapport/2011/r11-272-notice.html.

Demain le cinquième des courses en ligne

Les projets des enseignes comme les motifs de satisfaction des clients adeptes de l'achat en ligne promettent de tracer un nouveau paysage de la distribution à dominante alimentaire. Tout en servant de planche de salut à l'hypermarché.

Entretien avec Gaëlle Le Floch et Frédéric Valette, Kantar Worldpanel

■ *Sur quoi vous fondez-vous pour attribuer au commerce électronique 20 % du marché de la grande consommation en 2020, au lieu de 1,2 % aujourd'hui ?*

Gaëlle Le Floch : Ces 20 % concernent en effet la somme « e-commerce » et *drive*. Au mois de décembre dernier, le service au volant pesait 1,9 % du marché des PGC. Pour l'ensemble de l'année 2011, les ventes en ligne avec livraison ont pesé environ 1,5 %. Notre estimation de 20 % pour 2020 porte bien sur la somme de ces deux circuits qui s'appuient sur l'internet : commandes en ligne avec livraison à domicile ou au volant.

En France, nous avons un fort héritage de la vente par correspondance, qui peut s'étendre naturellement à l'achat en ligne. De plus, les cybercourses créent une dépendance, car l'acte d'achat peut y être un vrai divertissement. Par ailleurs, le commerçant de quartier pourra lui aussi avoir sa propre vitrine sur la Toile et s'y rendre accessible. Ajoutons la disponibilité des seniors, qui, par le bouche-à-oreille, deviennent une clientèle potentielle.

■ *Et pour le service au volant ?*

Frédéric Valette : La part de marché du *drive* connaît de fortes disparités selon les catégories, mais elle progresse au rythme de 0,1 point toutes les quatre semaines. Plus de 7 % des ménages ont déjà fréquenté ce circuit.

Nous avons réalisé fin 2011 une étude prospective à l'horizon fin 2015, où nous prévoyons une part de marché de 6,1 %, soit 4,8 milliards d'euros. Nous fondons notre pronostic sur cinq raisons : l'évolution du parc selon les annonces des distributeurs, les performances du *drive* dans des départements où le parc est déjà important (le Nord et la Loire-Atlantique), la pénétration chez les usagers précoces (plus de 16 % chez les jeunes couples, alors que la moyenne est de 7 %), le profil plus senior des clients récemment séduits, enfin la fréquence d'achat des clients réguliers (treize paniers par an, soit en excluant les vacances un panier toutes les trois semaines pour un gros plein). Nous anticipons donc d'ici trois ans et demi une pénétration de 16 %, une fréquence de treize actes par an et des paniers plus valorisés (grâce à des sites de commande améliorés et à des ruptures mieux gérées), et 6,1 % du marché.

G. Le F. : Les clients du *drive* sont nombreux à y revenir (71 %). Et grâce au fort taux de possession de cartes bancaires que connaît la France, en comparaison avec les autres pays, 96 % se déclarent satisfaits de ce mode d'achat et 48 % le considèrent comme leur façon préférée de faire leurs courses. Pour ce circuit, incluant le « *drive* accolé » (adossé à un magasin) et le « *drive* solo » (pas de magasin), nous nous sommes appuyés dans nos estimations sur les déclarations de Leclerc et d'Auchan, relatives à leurs prévisions d'ouvertures d'ici dix ans, et nous avons simplement appliqué une

règle de trois à la part de marché actuelle combinée au parc de points de vente actuel.

■ *Quelle est la part du *drive* stricto sensu, avec points de retrait « solo » (ou « *drive* déporté ») ?*

F. V. : Nous ne pouvons pas encore donner la part des entrepôts, déportés ou accolés. Nous n'avons pas ce type d'information pour des raisons techniques, mais nous y travaillons. Cela dit, une question se pose : à partir de quelle distance parler de « *drive* déporté » ? Un *drive* de l'enseigne X, à quelques centaines de mètres de l'hypermarché de la même enseigne, est-il déporté ou accolé ? Il n'y a pas de réponse évidente. Techniquement, il est déporté, mais du point de vue d'un consommateur, il est accolé, car il accueille les mêmes consommateurs de la même zone. Le vrai *drive* déporté serait implanté dans le nord de la ville quand l'hyper de la même enseigne est dans le sud. Dans ce cas, il est vraisemblable que le *drive* permettra de recruter de nouveaux clients pour l'enseigne, alors que le *drive* accolé sera vecteur de fidélisation. En l'état actuel du parc (majoritairement accolé) le *drive* est plutôt une arme de fidélisation massive, pour les enseignes qui ont pris de l'avance.

■ *Entre des sites de livraison comme Hourra, à l'offre très large, et des « *drives* solo » à l'offre plutôt étroite, quelle est la tendance à l'horizon 2020, pour l'assortiment des PGC en ligne ?*

F. V. : Les deux modèles économiques coexistent et sont très différents. Certes, à l'horizon 2020, la tendance est au dynamisme pour le modèle qui concurrencerait un peu la livraison à domicile, mais il y a de la place pour les deux. Si leur point commun est l'internet, les cibles ne se recoupent que très partiellement : les sites de livraison s'adressent à la clientèle de centre-ville, des ménages aisés, plus de cinquante ans pour ceux qui ont un comportement d'achat régulier, des gens qui ne vont plus dans les hypermarchés. Le *drive*, lui, a un profil de clients d'hypermarché, des familles urbaines ou périurbaines qui ne veulent plus perdre de temps avec les courses. Aujourd'hui, il a dépassé la livraison et l'écart va se creuser. Pour autant, les deux modèles coexistent, car ils visent des cibles et des usages différents, l'un servant à remplacer les courses de routine, l'autre étant un service clés en main.

■ *Le montant des dépenses globales de certaines catégories de produits est-il affecté par la restructuration de leur marché entre circuits ? Avec le commerce électronique, que devient l'achat d'impulsion ?*

G. Le F. : Les achats d'impulsion y sont moindres. Mais cela concerne aussi les catégories de produits à plus faible fréquence d'achat, donc moins souvent présents à l'esprit, par exemple les articles d'hygiène-beauté, qui sont proportionnellement moins achetés, en ligne, que les produits de fond de placard alimentaires.

F. V. : On constate, chez les habitués du *drive* depuis plus d'un an, une diminution des dépenses de produits frais en libre-service, toutes enseignes confondues. Ils sont en effet moins exposés à l'achat d'impulsion dans les catégories confiserie, alcool, hygiène-beauté, mais il n'y a pas de fatalité : industriels et distributeurs trouveront les moyens de stimuler l'envie sur internet, à l'instar d'Amazon, qui gère très bien l'impulsion.

■ *Les industriels de PGC peuvent-ils connaître l'état de leurs ventes dans*

les grandes enseignes en ligne, notamment ce qu'y représentent leurs marques, par rapport aux marques de distributeurs (MDD) ?

G. Le F. : Oui, dans les panels consommateurs, tous les circuits sont déclarés par nos panélistes et donc analysés par Kantar Worldpanel. Nous savons notamment que les marques de distributeurs sont surconsommées par les internautes adeptes du service au volant, car l'offre des distributeurs en MDD est importante, et bien mise en avant sur les sites en ligne.

F. V. : Si les MDD sont surreprésentées dans les achats en *drive*, ce n'est pas dû à l'offre, ni à la propension des utilisateurs à les préférer. C'est sur le site que tout se joue : lorsqu'on cherche une catégorie, en général le produit qui s'affiche le premier est une MDD. Ici, ce n'est pas l'exposition ni le mètre linéaire qui compte, mais le niveau de la page où la marque apparaît. Ajoutons la possibilité, pour l'internaute, de classer les produits d'une catégorie par leur prix au kilo, ce qui est impossible en magasin. Cela favorise les MDD. Autre élément en défaveur des marques de fabricants : en cas de rupture, une proposition de substitution en faveur de la MDD peut être faite. Enfin, sur internet, le montant du panier, bien visible, augmente au fur et à mesure des achats. Cela incite le consommateur à arbitrer plus qu'il ne le ferait en magasin, où il lui est difficile, arrivé à la caisse, d'enlever des produits de son chariot pour alléger la facture.

■ *Quel est l'enjeu de l'actuelle diversification des circuits pour les industriels de PGC ?*

F. V. : L'enjeu majeur pour les industriels est de constituer rapidement des équipes expertes du commerce en ligne. Il suffit pour s'en convaincre de voir, sur les sites, certaines photos de produits ! Les distributeurs attendent de telles équipes et leurs recommandations.

■ *Le succès du service au volant conduirait-il à une redéfinition des rôles : à lui les achats corvées, à l'hyper ou au supermarché les achats plaisirs ?*

G. Le F. : Il y a dans le succès du service au volant plusieurs motivations : la recherche de gain de temps, bien sûr, car le

consommateur n'a pas à se déplacer entre les linéaires du magasin, c'est le personnel de l'enseigne qui le fait à sa place – ou fait l'équivalent en entrepôt – et remplit son chariot. Il y a aussi le fait de ne pas être tenté, et d'éviter les achats impulsifs voire compulsifs : c'est perçu comme des courses plus économiques et plus utiles. D'autant plus que le consommateur a le contrôle du montant du ticket qui s'affiche sur son écran.

Et pour lui encore, par rapport à la commande en ligne avec livraison, le service est souvent gratuit, alors que ce sont les employés de l'enseigne qui mettent ses cartons dans son coffre, sans qu'il ait à sortir de sa voiture.

■ *Le faible assortiment du drive pourrait-il induire chez les consommateurs un comportement d'achat plus utilitaire, voire frugal ?*

G. Le F. : Oui, on constate d'ailleurs une légère baisse de la consommation totale en PGC des habitués de ce circuit, au bout de quelques mois d'utilisation, car ils ont acquis un meilleur contrôle de leurs dépenses.

■ *Entre le succès du service au volant et les difficultés de certains hypermarchés, faut-il voir une lassitude du chaland, et l'inutilité de penser les grandes surfaces en lieux de vie ?*

F. V. : Les gens ont besoin de gagner du temps pour le consacrer à leur travail, à leur vie de famille, à leurs loisirs. Les courses ne sont plus assimilées à une sortie mais à un acte routinier, même à une corvée pour 60 % des Français. Et ils veulent être moins tentés par les achats d'impulsion, dont le lieu de prédilection est l'hypermarché. Le *drive* répond à ce double souhait. Mais cela ne signe pas le déclin de l'hypermarché. Il a là l'occasion de se réinventer en créant de l'événementiel, en théâtralisant et en modifiant son offre, vers des produits que les chalands ont envie de choisir eux-mêmes plutôt que sur un écran. Ainsi Géant Casino, qui réduit sa surface de vente et met l'accent sur les rayons traiteurs, les métiers de bouche, l'hygiène-beauté, les produits impliquant davantage, moins faciles à vendre en ligne.

Propos recueillis par J. W.-A.

Un défi pour les magasins

S i l'internet constitue une option alternative au point de vente en dur, celui-ci est loin de tirer le rideau.

Entretien avec François Momboisse, président de la Fédération du e-commerce et de la vente à distance (Fevad)

■ *Dans la vente de PGC en ligne, les outils de fidélisation et de relation avec la clientèle sont-ils à la hauteur des conditions spécifiques de concurrence ?*

François Momboisse : Sur Internet, les outils permettent de bien connaître les clients, leurs achats, leur circulation sur les pages des sites. On les connaît mieux que dans un magasin dit classique, en dépit des cartes de fidélité, outil de fidélisation mais aussi de reconstitution du parcours des clients. Les magasins doivent donc s'atteler à élever le niveau de l'information sur leurs clients.

■ *Selon une étude Bossman Consultant, 57 % des consommateurs excluent d'abandonner le magasin pour le commerce en ligne (incluant le « drive »), mais 30 % y seraient disposés si les prix n'y sont pas plus élevés. Le tiers du marché PGC-FLS dans le e-commerce, c'est pour quand ?*

F. M. : C'est déjà le cas pour certains marchés, comme le tourisme, dont le tiers de l'activité se fait sur la Toile. En Grande-Bretagne, le quart des ordinateurs sont achetés dans ce circuit. En France, sur le plan national, les chiffres de la part de la grande consommation en ligne oscillent entre 3 et 5 %. Cependant, le commerce en ligne constitue un véritable défi pour les magasins, qui doivent sortir du triptyque largeur d'offre, prix bas, libre-service, pour se réinventer.

■ *Le commerce électronique peut-il redoper des secteurs dont les ventes baissent en boutiques physiques (produits textiles, par exemple) ?*

F. M. : Il est vrai que le commerce électronique gagne des parts de marché et peut toucher des gens qui ne disposent pas d'une grande offre de magasins, ou qui ont une mobilité moindre, en raison par exemple de la hausse du prix de l'essence.

■ *Les e-commerce et « m-commerce » (« m » pour téléphone mobile), voire « f-commerce » (par analogie avec Facebook) via les réseaux sociaux sont-ils créateurs de nouveaux métiers ?*

F. M. : Assurément, de nouveaux métiers sont générés par les sites eux-mêmes : ingénieurs, logisticiens, informaticiens, marketeurs... Au-delà, le commerce électronique crée des places de marché qui fédèrent en réseaux des petites boutiques – pensons en particulier aux libraires de province. Il donne ainsi l'occasion à des petits commerçants de trouver un nouveau levier de vente. S'il n'y a pas création d'emplois, du moins le commerce électronique compense-t-il la destruction d'emplois dans le petit commerce. La Fevad milite pour que les petits commerçants créent leur site.

■ *Le drive est de la vente à distance qui exclut la livraison à domicile ; ses enseignes auraient-elles leur place à la Fevad ?*

F. M. : Certaines sont à la Fevad, comme Carrefour. Elles évitent le coût de la livraison à domicile et le problème de la chaîne du froid pour des achats alimentaires. Fini les problèmes de rendez-vous, les embouteillages...

■ *Quel est le bilan environnemental du service au volant : autant de voitures et plus d'emballage (cartons de commandes) ? Ou assortiment mieux ciblé et*

moins d'invendus ? Et son impact paysager, un peu plus de ronds-points ?

F. M. : Pour la vente sur Internet hors « drive », le bilan est positif, aussi bien à l'amont des sites de commerce qu'à l'aval, où le transport est mutualisé. Nous allons engager une étude sur le service au volant, mais je présume que, là aussi, le bilan sera positif.

■ *Sommes-nous à l'aube d'une nouvelle révolution commerciale ?*

F. M. : Dans la plupart des catégories de produits, Internet offre aujourd'hui une option alternative au magasin. On peut rester chez soi et se faire livrer. Selon une étude du cabinet Javelin, le chiffre d'affaires des magasins, à volume constant, va baisser de 2 % par an dans les dix prochaines années, à cause d'Internet. Les magasins doivent donc impérativement apporter une vraie valeur ajoutée, offrir un cadre plus convivial, comme le font très bien les Apple Stores. Si le magasin offre la même chose qu'Internet, il est condamné à disparaître.

Propos recueillis par J. W.-A.

De bons rôles en tous scénarios

Les grandes enseignes à dominante alimentaire maîtrisent les transferts d'achat vers les circuits en ligne. Les solutions du multicanal répondent à divers « scénarios » d'achat.

Entretien avec Gaëlle Delorme, directrice associée, Dia-Mart

■ *L'essor d'une diffusion multicanal est-elle de nature à modifier le paysage de la concurrence dans l'univers des PGC, ou faut-il s'attendre à ce que les enseignes existantes contrôlent durablement les nouveaux circuits ?*

Gaëlle Delorme : A priori, les enseignes existantes maîtriseront les nouveaux circuits, pour une raison simple : elles disposent de réponses adaptées à la stratégie d'approvisionnement du consommateur pour ce type de produits. Elles seules sont capables de fluidifier les parcours des clients : un seul point d'approvisionnement pour le plein hebdomadaire et pour plus d'efficacité, qu'il s'agisse de gain de temps ou de maîtrise du budget.

■ *Le service au volant, effet de levier pour les distributeurs (un tiers de la progression en part de marché de Leclerc et les trois quarts pour Auchan en 2011), témoigne-t-il de la moindre efficacité de l'hypermarché ?*

G. D. : Il s'agit d'une réponse efficace au besoin des consommateurs en termes de gain de temps et de maîtrise du budget, par rapport aux *pure players*, qui facturent des frais de livraison. Il s'agit moins d'une moindre efficacité de l'hypermarché que d'une réponse à des scénarios d'achats rapides concernant des produits prérépertoriés, de fond de placard.

■ *Le modèle des drives en propre ne réduit-il pas l'assortiment aux produits à forte rotation ? Comment élargir l'offre pour ne pas lasser les consommateurs ?*

G. D. : Les *drives* en propre élargissent de plus en plus leurs assortiments en proposant des produits à plus forte valeur ajoutée, comme le bio, ou en misant sur une forte visibilité de la nouveauté. L'enjeu demain tiendra forcément beaucoup à la capacité des sites à favoriser la découverte de produits par les

cyberacheteurs, à les faire sortir de leur tunnel de commande habituel.

■ *D'un côté le service au volant, où la satisfaction de la clientèle friserait l'unanimité mais un modèle de commerce distant, d'un autre le regain des magasins de proximité, autour d'idées nouvelles (près de l'habitat sinon des centres-villes) : les deux tendances sont-elles vraiment contradictoires, concernent-elles les mêmes publics ?*

G. D. : Il n'y a pas de contradiction entre les deux tendances, parce qu'elles répondent à des scénarios d'achat différents. Un scénario efficacité et neutralité de la corvée du gros approvisionnement, pour les *drives*, et des scénarios de dépannage, ou de complément de fond de placard, pour les magasins de proximité. Le commerce de proximité à thème est plus développé en ville, avec la dimension dépannage, tandis que dans la France rurale le commerce de proximité a une dimension de service plus large, qui contribue à l'intégration de la vie locale.

■ *Chez Jean, l'enseigne lancée par Casino Proximité et Relay, avec pour vocation d'être à la fois « cafetier, âme de quartier et lieu de rendez-vous » et « épicier, roi du dépannage » ne semble pas rencontrer un vif succès. Est-ce parce qu'elle est mal placée en centre-ville et serait plus légitime en zone suburbaine ?*

G. D. : *Chez Jean* est un excellent concept, directement inspiré du *daily* à la mode new-yorkaise. Sa vocation est typiquement urbaine, apportant une réponse intéressante à différents scénarios de consommation dans la journée (du petit-déjeuner au dépannage ou à l'emplette cadeau à l'occasion d'une invitation à dîner). Il ne s'agit pas d'un problème d'implantation en centre-ville, mais peut-être plutôt d'arbitrage, de choix qui pourraient être plus tranchés entre les différents scénarios à couvrir. La partie traiteur frais, notamment, mériterait d'être davantage travaillée dans sa diversité de propositions.

Propos recueillis par J. W.-A.

Consommation des ménages

Dépenses contenues en 2011

Comparée à celle de l'exercice précédent, la croissance des achats dans les circuits à dominante alimentaire (incluant les hyper et supermarchés, les grands magasins et magasins de proximité, le maxidiscount et les circuits spécialisés) s'est caractérisée pour l'ensemble de l'année 2011 par une faible augmentation en volume (0,8 %), assortie d'un repli des rayons non alimentaire, et une

hausse trois fois plus importante en valeur. Au total, le prix moyen du panier a augmenté de 2,1 % en moyenne mobile sur douze mois. Ce prix résultant des choix effectués par le consommateur à partir des marques, modèles et variétés qui lui sont proposés, il peut varier à étiquettes inchangées. Son enchérissement a été modeste, compte tenu de la faible croissance des volumes.

Treizième période Kantar Worldpanel, du 28 novembre au 25 décembre 2011 : évolutions par rapport à la même période de l'année antérieure et en moyenne mobile des douze derniers mois

Indices IleC-Kantar (source : panel de consommateurs Worldpanel)

EN %	VALEUR			VOLUME		PRIX DU PANIER**	
	PART DE MARCHÉ EN VALEUR	PÉRIODE À	DOUZE MOIS	PÉRIODE À	DOUZE MOIS	PÉRIODE À	DOUZE MOIS
		PÉRIODE		PÉRIODE		PÉRIODE	
TOTAL MARCHÉ PGC FLS*	100,0	4,3	2,8	1,8	0,8	2,6	2,1
ÉPICERIE	34,2	5,3	2,8	1,7	0,2	3,6	2,6
PETIT DÉJEUNER	4,6	9,8	6,0	1,4	0,3	8,4	5,7
CONFISERIE	7,7	4,8	3,1	2,9	2,2	2,0	0,9
FÉCULENTS	1,2	5,8	2,1	2,7	1,2	3,1	0,9
AIDES A LA CUISINE	5,1	2,5	2,2	-3,4	-3,3	5,8	5,5
PRODUITS APÉRITIFS	1,9	5,5	4,4	-0,3	-0,1	5,8	4,5
ALIMENTS POUR ANIMAUX	2,2	6,8	0,9	3,0	-1,9	3,7	2,8
PLATS CUISINES	1,2	8,1	3,6	3,7	0,2	4,5	3,5
BISCUITERIE SUCRÉE	1,8	2,2	2,0	-0,5	-1,0	2,7	3,1
CONSERVES DE LÉGUMES	1,9	5,6	0,8	-0,4	-1,7	6,0	2,4
ALIMENTS INFANTILES	0,9	-5,9	-6,9	-7,8	-5,6	1,9	-1,3
PÂTISSERIE INDUSTRIELLE	2,1	8,5	3,7	5,3	1,0	3,2	2,7
CONSERVE DE POISSON	0,8	14,8	3,9	9,4	-0,5	5,4	4,4
LIQUIDES	10,0	4,0	4,6	4,6	2,9	-0,5	1,7
BRSA*	3,4	9,4	6,4	3,2	1,6	6,2	4,8
ALCOOLS	4,1	-3,5	0,9	-3,6	1,2	0,1	-0,3
BIÈRES ET CIDRES	1,0	12,0	6,5	7,7	3,1	4,3	3,5
EAUX	1,6	9,9	6,6	6,1	3,8	3,8	2,8
ENTRETIEN	6,8	4,7	3,1	-1,6	-1,3	6,3	4,3
DROGUERIE	0,7	12,6	5,2	9,3	3,2	3,2	2,0
TOTAL NETTOYANTS	1,1	12,0	3,0	8,2	0,5	3,7	2,5
PAPIER	2,9	6,3	2,9	2,8	-0,6	3,5	3,5
ARTICLES MÉNAGERS	0,8	4,8	2,1	0,3	0,9	4,5	1,2
ENTRETIEN DU LINGE	1,4	-6,5	3,0	-23,2	-6,2	16,7	9,3
HYGIÈNE BEAUTÉ	8,2	0,4	-0,5	0,6	-0,1	-0,2	-0,4
CAPILLAIRES	1,1	3,6	-0,9	3,6	0,5	-0,1	-1,4
HYGIÈNE CORPORELLE	3,8	0,3	1,2	2,3	0,7	-1,9	0,5
SOINS ET BEAUTÉ	2,6	-2,7	-2,8	-3,3	-3,0	0,6	0,2
PARAPHARMACIE	0,8	7,7	1,1	12,1	3,5	-4,4	-2,4
PRODUITS FRAIS LS	40,7	4,4	3,1	2,0	1,3	2,4	1,8
ULTRAFRAIS	6,0	6,1	3,3	2,8	1,4	3,3	1,9
BEURRE ŒUFS LAIT	5,4	5,6	3,2	1,3	-0,5	4,4	3,7
SURGELÉS	9,4	1,7	0,7	-1,0	-1,8	2,7	2,5
CHARCUTERIE LS	6,5	3,2	4,1	1,1	1,9	2,1	2,2
SAURISSERIE ET POISSON	2,7	2,0	4,6	-3,2	3,1	5,2	1,5
TRAITEUR LS	4,4	6,8	2,5	7,0	2,9	-0,2	-0,4
FROMAGES LS	6,4	6,4	4,7	3,4	2,2	3,0	2,5

* PGC: produits de grande consommation - BRSA: boissons rafraîchissantes sans alcool - FLS: frais libre-service (produits frais préemballés)

** Le prix du panier résulte des choix effectués par le consommateur à partir des marques, modèles et variétés qui lui sont proposés. Il peut donc varier à étiquettes inchangées.

Bulletin de l'Institut de liaisons et d'études des industries de consommation

Directeur de la publication : Dominique de Gramont – Éditeur : Trademark Ride, 93, rue de la Santé, 75013 Paris (tél. 01 45 89 67 36, fax 01 45 89 78 74, jwa@tmride.fr, www.trademarkride.com) – Rédacteur en chef : Jean Watin-Augouard – Secrétaire général de rédaction et contact : François Ehrard (01 45 00 93 88, francois.ehrard@ilec.asso.fr) – Maquette et mise en pages : Graph'i Page (06 85 91 40 33, ividalie@orange.fr)

Imprimé par : Imprimerie A. Mouquet, 2 rue Jean-Moulin, 93350 Le Bourget (tél. 01 48 36 08 54) – ISSN : 1271-6200

Dépôt légal : à parution – Reproduction interdite sauf accord spécial