

À quoi servent encore les boutiques ?



Eric Vernette montre que les consommateurs sont en moyenne plus satisfaits de leurs achats sur Internet qu'en magasin. Sa recherche est centrée sur le secteur du tourisme, mais le défi est global.

Comprendre pour entreprendre : D'après votre recherche, les clients passés par Internet s'estiment plus satisfaits de leurs achats que ceux qui se sont rendus dans une agence de voyage. Si ces dernières n'ont pas de valeur ajoutée, comment imaginer qu'elles puissent survivre ?

Eric Vernette : Beaucoup d'agences de voyage ont d'ores et déjà fermées leurs portes. Notre recherche* incite à penser que les agences encore en activité sont également condamnées si elles ne parviennent pas à se réinventer. L'enquête permet de comprendre précisément le phénomène en jeu. Les consommateurs attribuent une importance majeure au fait de se sentir en situation de " pouvoir ", c'est-à-dire bien informés des possibilités qui s'offrent à eux, décidant en connaissance de cause de leur achat. Lorsqu'ils ont le sentiment que c'est LEUR décision, qu'ils contrôlent la situation, il y a un phénomène d'appropriation psychologique, ils se disent satisfaits de leur achat, toute chose égale par ailleurs. Or, ils se sentent plus maîtres de leur choix en surfant sur Internet qu'en allant simplement dans une agence de voyage...

C'est donc la fin programmée des agences de voyage avec pignon sur rue ?

“ **Il n'y a plus de place aujourd'hui pour du low-cost en boutique** ” Pour justifier leur existence, il faut que ces agences parviennent à donner aux clients l'impression qu'ils sont vraiment aux commandes, plus encore que s'ils achetaient sur

Internet, que les vendeurs leur fournissent, par exemple, des informations exclusives dont ne disposent pas les consommateurs en ligne, qu'ils apportent des détails inédits sur les circuits proposés, des témoignages, des anecdotes. Le fait de fédérer une communauté de voyageurs autour de rencontres, d'événements en vraie grandeur, est aussi une bonne idée, utilisée notamment par Terres d'Aventure. Cette enseigne s'est positionnée sur des voyages exceptionnels, ce qui est très pertinent dans le contexte actuel.

Il n'y a plus de place aujourd'hui pour du low-cost en boutique. Le moyen de gamme même est menacé. Seul le hors normes, le sur-mesure peut compenser le coût des locaux. On pourrait imaginer par exemple la création de salons VIP destinés aux clients fortunés. Et les enseignes doivent mettre en scène à chaque fois, la manière dont elles aident le consommateur à choisir ce qui lui convient.

Ce désir des consommateurs d'avoir toujours plus de pouvoir sur leur décision met-il en cause l'existence des commerces en dur dans d'autres secteurs ?

Le développement du e-commerce ne date pas d'hier mais de près de 20 ans. A l'époque, beaucoup pensaient que ce serait juste un complément des ventes, 5 à 10% de chiffre d'affaires en plus. On n'imaginait pas que l'on arriverait aujourd'hui en France à un volume de ventes supérieur à 50 milliards d'euros. Les enseignes françaises ont d'ailleurs mis du temps à réagir et ne sont pas toujours bien positionnées sur le marché international.

Une réflexion de fond est aujourd'hui indispensable. Pour que la venue en magasin apporte quelque chose, il faut reconfigurer les points de vente. Nespresso a été très loin sur cette voie. Au départ c'était une marque entièrement vendue à distance, cherchant à se démarquer des produits analogues vendus en grande surface. Mais les dirigeants ont décidé d'ouvrir des

“ **Le temps des vendeurs ou vendeuses « potiches » est terminé** ” boutiques de luxe en centre-ville, conçues comme des bijouteries haut de gamme, avec un accueil personnalisé, la possibilité de boire une tasse dans un univers glamour

pour tester les nouveautés. Cette théâtralisation est une tendance forte de la distribution. Nature et Découverte joue la même carte, depuis plus de 20 ans, dans une version écologique. On ne vend pas seulement des produits, mais une atmosphère.

Notre étude montre également que la qualité du conseil donné est centrale. La FNAC était précurseur dans ce domaine dans les années 70, avec ses vendeurs experts, proches des préoccupations des clients, avec des catalogues comparatifs, transparents, qui offraient un vrai pouvoir de décision au consommateur. Ils ont perdu leur avance. Leurs concurrents en ligne sont devenus des références grâce aux avis en ligne des clients, et aux conseils automatiques incitant à découvrir des ouvrages proches de ceux consultés. La FNAC est acculée à se réorienter, par exemple en offrant des moments d'exception, avec des cafés librairies où l'on pourrait découvrir les auteurs, où la lecture serait encouragée. Mais la reconversion semble difficile.

Pensez-vous que tous les secteurs vont être touchés ?

Les premiers hypermarchés ont été créés à la fin des années 60 et ont induit des bouleversements de grande ampleur, sur une durée de plus de vingt ans. Ils ont profondément modifié le paysage du commerce, conduisant à la fermeture de dizaines de milliers de magasins indépendants. Le développement des ventes en ligne induit des bouleversements de même ampleur. Quasiment aucun secteur ne peut se sentir à l'abri. Les ventes en ligne de vêtements et accessoires se développent rapidement. Les enseignes qui ont des boutiques en ville et dans les centres commerciaux doivent réagir, offrir des expériences sensorielles originales, comme le fait Abercrombie qui fascine nombre d'adolescents.

Mais l'élément clé qui assurera la survie des magasins sera probablement la formation des vendeurs et vendeuses. Les clients ont pris goût au pouvoir. Ils veulent des conseils, mais des conseils argumentés qui éclairent leur choix. Le temps des vendeurs ou vendeuses " potiches " est terminé. Il y aura dans les années qui viennent, d'un côté, de plus en plus de ventes en lignes, une accentuation de la part de marché des " drive ", et de l'autre côté, des magasins où l'on aura une expérience inoubliable ou originale, source de plaisir et d'émotions, et où l'on pourra recevoir un accueil de qualité et des conseils personnalisés, émanant de vendeurs-experts.

*Recherche effectuée dans le cadre du travail doctoral de Ludovic Pruche, avec la collaboration de Laurent Bertrandias, membres comme Eric Vernet du Centre de Recherche en Management de Toulouse



Eric Vernet

Chercheur au Centre de Recherche en Management de Toulouse et professeur à l'Institut d'Administration des Entreprises, Eric Vernet dirige



le **Master Conseil et Stratégie Marketing** de l'Université Toulouse Capitole et le parcours recherche en marketing. Ancien président de l'association française en marketing (AFM) et co-rédacteur en chef de la revue *Décisions Marketing* de 2010 à 2014, ses recherches actuelles portent sur l'empowerment du consommateur (co-création, lead user et influence des leaders d'opinion).



Les consommateurs réclament le pouvoir

Donner aux clients l'impression qu'ils sont aux commandes, c'est aujourd'hui le défi numéro 1 des distributeurs



Pour aller plus loin

L'Essentiel du Marketing (2008), 3ème édition, Editions d'Organisation, par Eric Vernette
Etudes de Marché (2012), 3ème édition, Vuibert, par Eric Vernette et Jean-Luc Giannelloni
Quand le consommateur devient influenceur : le **blog** d'Eric Vernette consacré aux nouvelles stratégies marketing