



Par Béatrice Guedj,
Head of Research,
Grosvenor Fund Management

Big Data, le nouvel ADN du commerce

Après l'homo erectus, l'homo sapiens, voici l'homo « *digitus* » collé à un écran pour mieux faire son shopping. Corollaire à cela, le consommateur a désormais un détachement émotionnel, ce qui le rend moins loyal et plus volage au regard de l'offre pléthorique du Net.

Au sens de la théorie économique, le commerce en ligne offre une forte économie de transaction via une réduction de prix, du coût de transport physique, voire du coût psychologique.

Les ventes en lignes et la désintermédiation du commerce se sont véritablement accélérées avec l'apparition du smartphone, en 2008. Aujourd'hui, en Europe, elles représentent de 3 à 16 %, des ventes au détail. En Grande-Bretagne, l'économie européenne la plus digitalisée, la contribution des ventes en ligne aux ventes totales est de 16 % contre 10 % en France. La Suède, les autres pays scandinaves et l'Allemagne sont entre les deux avec des taux supérieurs à 10 %,

« Les résultats des grandes foncières en Europe démontrent que la productivité des boutiques s'est améliorée, le couple Big Data et Datamining y étant les principaux facteurs »

mais encore loin de notre voisin britannique. L'Espagne et l'Italie semblent épargnés ou à la traîne, puisque les ventes en ligne ne représentent encore qu'un montant inférieur à 6 % des ventes totales à cause d'une infrastructure moins établie.

Le click and collect au service des enseignes

Cette révolution digitale a pénalisé certains secteurs plus que d'autres, mais l'ensemble des enseignes et des foncières a rapidement réagi pour finalement embrasser cette nouvelle révolution au lieu de la subir. Grâce au développement du « *click and collect* » comme contre-offensive, les prophéties apocalyptiques sur la mort du commerce physique n'ont pas eu lieu. Selon Deloitte, aujourd'hui, en Grande-Bretagne, 40 % des centres commerciaux sont équipés de click and collect et, selon Verdic, 68 % des shoppers en ligne utilisent ce service. Près d'un tiers des clients font une dépense supplémentaire suite au retrait en magasin et ce surplus est en moyenne de 18 £ par visite.

Dans leur rapport annuel, toutes les foncières européennes témoignent de ce nouvel équipement. British Land, par exemple, dont le portefeuille est uniquement britannique, suggère que 64 % des shoppers passant par le click and collect font plusieurs achats dans leurs centres.

En France, selon la Fevad, moins de 50 % des achats ont été livrés à domicile en 2014, le consommateur préférant le retrait en magasin. La Fnac a également suivi cette évolution stratégique du click and collect pour doper ses 108 points de vente. En 2014, 30 % des commandes Internet étaient retirées en magasins, contre 22 % en 2012. Au-delà du service et autres leviers que développe la Fnac pour recréer le lien d'antan avec son consommateur, l'enseigne française reconnaît également que tout retrait est aussi un vecteur pour motiver d'autres achats. Les ventes en ligne continuent d'augmenter à un rythme élevé, de 10 % à 15 % en moyenne selon les différents pays européens. Pour les enseignes, ces ventes en ligne signifient moins de marge que dans les magasins physiques, c'est la raison pour laquelle les enseignes continueront à faire de leur boutique le lieu privilégié de la rencontre.

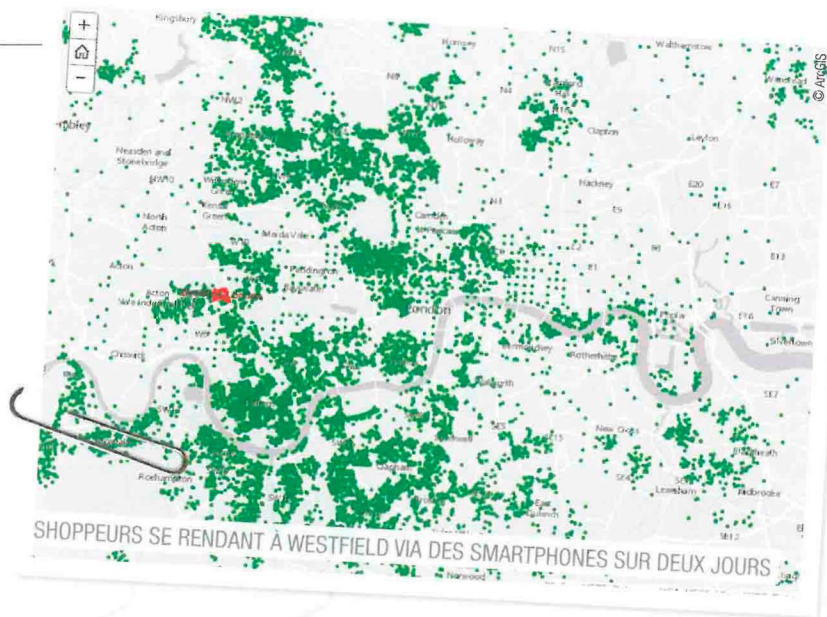
Si le click and collect devient la plate-forme pour générer du chiffre d'affaires lors du retrait en magasin, il permet surtout, par des algorithmes d'une nouvelle génération, de récolter une mine d'informations sur le chaland. Aujourd'hui, les enseignes et les foncières savent qu'un achat sur deux se fait sur tablette et chacun des acteurs doit tenir compte que plus de la moitié des clients en ligne va également sur les réseaux sociaux pour « *liker* » un produit ou une ambiance, y poster des commentaires et des photos. Les philosophes

diraient que le lien social physique se distend au profit d'un réseau social virtuel omniprésent. Les pragmatiques et les « *data scientists* » (les spécialistes de la donnée, qu'ils soient informaticiens, statisticiens ou mathématiciens) diront qu'il est possible d'explorer ces données d'univers aussi différents que variés, de les analyser et d'en faire un nouveau Graal pour lutter contre le consommateur volage.

Big Data/Datamining : le duo de choc

Le Big Data est l'appellation très en vogue, synonyme d'ensemble de données infiniment grand (méga data) et massivement parallèles, tant par leur volume que par leur historique. Le stockage de ces données, de sources multiples et très différentes, n'est plus un problème aujourd'hui grâce à la numérisation, la quatrième révolution technologique de notre temps. Une fois numérisée, l'information peut être traitée et stockée. Le Datamining est l'analyse de l'information émanant de ces grands volumes de données et de formats variés. Il s'agit de traiter ces mégadonnées, soit de trouver des corrélations entre des variables ou de décorréler des variables pour éviter de passer à côté des vrais liens de causalité sur le comportement d'achat. Il s'agit ensuite d'analyser, classer et interpréter ces variables.

Les enseignes ont probablement eu un temps d'avance sur les foncières, au regard des données qu'elles ont pu collecter via leurs stocks, leurs ventes en lignes et les réseaux sociaux (text mining). Ce data mining, ou nommé « *retail analytics* » de manière plus commerciale et sexy que Big Data ou Datamining, a permis aux enseignes de retravailler dans un premier temps leurs espaces et d'être plus performantes en matière de ventes par mètre carré.



« Il est indéniable que les smartphones sont les espions d'un nouveau genre, soit le Big Brother de la révolution numérique »

En moins de trois années, la taille moyenne des surfaces prises par les locomotives que sont les « *fast fashion retailers* », Zara, H&M, ou Next, ont augmenté de 8 % à 15 % (33 % pour Next) ce qui peut paraître paradoxal pour le commun des mortels. Les algorithmes mis en place par les « *data scientists* » après croisement des données ventes en lignes, adresses IP, ventes « *in stores* » et autres clicks sur les articles en ligne, ont suggéré que la taille moyenne des flagships devait être plus grande pour combiner l'offre en ligne et hors ligne (in-off) et créer une forme d'écosystème pour l'enseigne. Parallèlement à l'accroissement des surfaces, la rentabilité, des boutiques à elle aussi été en hausse. Au-delà d'une rationalisation des coûts, la hausse de la productivité, soit les ventes par mètre carré a été tirée par la gestion des stocks, elle aussi ultra numérisée mais pas seulement : les puces émettrices de radio fréquence sur les codes barres des différents articles ne servent pas uniquement à donner le prix en caisse, elles permettent

de gérer les stocks et de récupérer les données à distance depuis le lieu d'achat au lieu d'habitation – et forcément de la potentielle zone de chalandise.

Des apps toujours plus novatrices

Les foncières ont bien compris que l'innovation est la clé de voûte et du leadership en matière de commerce. Aux cartes de fidélité ont succédé les apps, qui peuvent être sésame ou gadget selon les modules qu'elles développeront. À titre indicatif, 50 % de la population est équipée de smartphones en France, contre 55 % en Grande-Bretagne et en Suède.

L'investissement technologique en infrastructure pour permettre plus de Big Data est la nouvelle R&D de demain, au-delà de la simple app. Les données récupérées par géolocalisation et les algorithmes développés par les « *data scientists* » sont les nouveaux outils de prédilection pour

donner une information très fine des clients, de leurs déplacements, de leurs habitudes de consommation et de leur lieu de résidence, par exemple. Ils permettent de créer le cercle vertueux pour un shopping plus ciblé et, forcément, augmenter la dépense par tête du panier moyen au sein du centre.

La foncière britannique Hammerson utilise, depuis 2013, l'application Kudos (littéralement « gloire, prestige » en anglais), carte de fidélité VIP disponible sur les smartphones. Cette application permet de customiser, en temps réel, les offres envoyées aux « shoppers » du centre. Sur l'ensemble de son portefeuille, Hammerson montre que l'utilisation de cette application permet d'augmenter le temps passé dans le centre

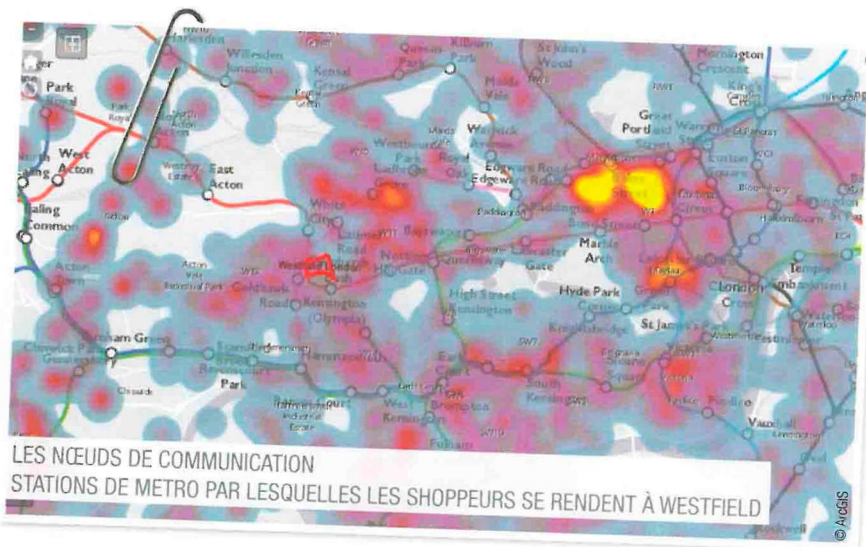
l'espace physique ou le comportement des visiteurs sont stockées à la manière d'un Google Analytics pour le monde réel. Cette technologie a été utilisée par British Land pour la première fois en 2013, durant sa traditionnelle « ladies night » organisée pour son centre Meadowhall : le succès a été tel qu'il est maintenant pérenne. En téléchargeant l'application, les « shoppeuses » reçoivent des promotions customisées sur leur smartphone. L'application permet de cibler l'âge, les goûts, et autres variables clés pour déclencher l'achat « d'impulsion », qui n'en est plus vraiment un. Cette technologie connaît probablement mieux la shoppeuse que la shoppeuse ne se connaît elle-même. La mise en place de cette application a permis d'enregistrer des pics d'activité, de trafic

manière statique ou dynamique, via le temps et l'espace : une visualisation en 3D quasi-magique que permettent les dernières techniques numériques. Les volumétries de données en jeu ne sont plus un problème, la variété non plus tant la démultiplication des outils de collecte est sophistiquée. Quant à la fréquence à laquelle les données sont générées, elle peut être quasi infinie. Demander ce que vous souhaitez, un jour, un week-end, une semaine d'analyses de comportement, le « data scientist » pourra exaucer vos vœux et faire parler les données, de manière descriptive, pour dégager les tendances ou, de manière inférentielle, pour dégager des prédictions.

L'univers impitoyable du commerce 3.0

Les résultats des grandes foncières en Europe démontrent que la productivité des boutiques s'est améliorée, le couple Big Data et Datamining y étant les principaux facteurs, même si non formulés en tant que tels. À l'opposé du spectre, les centres secondaires, souvent petits, qui ne peuvent endiguer la baisse de leur productivité en raison des ventes en lignes. Ces petits centres ne peuvent s'équiper de telles technologies au regard du « coût d'entrée » de l'infrastructure. La polarisation entre les performances des centres telles qu'observées à l'échelle européenne ne s'explique plus seulement par un différentiel de richesse entre les zones de chalandise : elle s'explique aussi par la capacité à mettre en place ces innovations pour générer du chiffre d'affaires et, in fine, du rendement. Cela est incontestablement plus aisé pour une grande foncière qui bénéficie d'économies d'échelles via un effet portefeuille ; cela l'est nécessairement moins pour les détenteurs de petits centres ou les « petits » investisseurs. Bienvenue dans l'univers du commerce 3.0 qui se caractérise par un processus quasi darwiniste !

Il est indéniable que les smartphones sont les espions d'un nouveau genre, soit le Big Brother de la révolution numérique. Ils sont aussi le facteur de mutation du commerce en général. Comme disait le psychologue et prix Nobel d'économie **Daniel Kahneman** « c'est le souvenir de l'expérience qui influence le consommateur dans son choix de répéter une expérience via l'émotion ». Or, Kahneman disait aussi dans son dernier best-seller *Thinking Fast and slow*, publié en 2011, que « les goûts et les décisions sont formés par les souvenirs, mais les souvenirs peuvent être faux ». Le Big Data est donc l'arme infallible de la mémoire par le stockage des données. Quant au Datamining, il permet de créer ces aspirations émotionnelles si nécessaires à l'achat. □



de plus d'un tiers et de multiplier le nombre de boutiques visitées par 1,1. On peut imaginer qu'en recevant un « voucher » à dépenser dans une certaine boutique, le shopper y passera plus de temps pour dénicher l'article de ses rêves – même si, au premier abord, il n'était pas très emballé.

La technologie IBeacon va plus loin que l'application Kudos. Elle permet de combiner mondes digital et réel via une application mobile et de disposer de Bluetooth. L'enjeu est d'envoyer une information dite contextuelle, c'est-à-dire d'envoyer la bonne information à la bonne cible et à la bonne localisation, comme une promotion, soit un traditionnel « marketing in store ». Parallèlement, c'est un puissant moyen de récupérer les informations (et donc un volume de statistiques important) sur ceux qui ont téléchargé l'application. Mathématiquement, il s'agit d'optimiser la propension à l'achat de la cible et, d'un point de vue marketing, de personnaliser la relation client cross-canal. Le IBeacon est indéniablement un puissant outil qui permet d'analyser en temps réel mais pas seulement, car les données liées à

et de chiffre d'affaires pour l'ensemble des enseignes : la dépense par tête a, de fait, été forcément bien au-delà de la dépense moyenne de la « shoppeuse » représentative puisque les offres sont hiérarchisées et organisées par groupes de « shoppeuses », selon un vecteur multicritères.

En France, Darty aurait été accompagné par Bealder, start-up française, sur le même principe pour mieux satisfaire les besoins de ses clients. Aux Etats-Unis, cette technologie est disponible via l'application Shopkick. L'entreprise a été pionnière en équipant ces IBeacons chez American Eagle, l'enseigne de mode fast fashion, et Macy's, la chaîne américaine de grands magasins. Elle explique probablement les rebonds d'activités de Macy's au-delà des traditionnels effets de saisonnalité.

Les techniques de collecte d'information des données par ces nouvelles technologies depuis les smartphones sur les comportements de consommation peuvent être représentées par « heatmap » ou en encore par « eye tracking » (comme le faisaient autrefois les études marketing), de