

Commerce omnicanal

Les opérations logistiques dans les centres commerciaux urbains

Mémoire de recherche de Master 2 réalisé par Paul Marcher, septembre 2021, sous la direction d'Heleen Buldeo Rai et Matthieu Schorung (Chaire Logistics City)

Objet d'étude

Ce mémoire porte sur la question logistique qui se pose aux centres commerciaux urbains. Traditionnellement, le modèle du centre commercial est le suivant : le client se déplace au centre commercial, y effectue ses achats, puis rentre chez lui avec ses produits. Aujourd'hui, de nouvelles habitudes de consommation apparaissent chez les clients, notamment avec le développement du e-commerce, contraignant les enseignes de centres commerciaux à s'adapter. Le commerce omnicanal, qui consiste à utiliser différents canaux de ventes simultanément, a fait son apparition dans les centres commerciaux ces dernières années. Les enseignes proposent de plus en plus de solutions comme le *ship from store*, c'est-à-dire la livraison de produits directement depuis le point de vente, ou le *click-and-collect*, qui consiste en une commande d'un produit en ligne, et son recueil en magasin. Cependant, les infrastructures immobilières des centres commerciaux, pensées pour l'approvisionnement en masse des magasins, ne sont pas adaptées pour effectuer de la distribution. L'approvisionnement peut lui-même parfois être mal conçu et poser des problèmes logistiques, même pour le modèle de commerce traditionnel. Ce mémoire a deux objectifs : dans un premier temps, établir un diagnostic de la problématique des centres commerciaux urbains en ce qui concerne l'aménagement des magasins, des zones logistiques et des pratiques du commerce omnicanal ; dans un second temps, il s'agit de faire des propositions pour une meilleure organisation des centres commerciaux, afin que ces derniers puissent répondre aux nouvelles habitudes des consommateurs tout en étant davantage optimisés d'un point de vue logistique.

Problématique

Au sein de ce mémoire, nous nous sommes interrogés sur les leviers pouvant être mis en place afin d'aboutir à une organisation logistique plus adaptée au commerce omnicanal, mais aussi plus respectueuse de l'environnement et plus efficiente pour les centres commerciaux urbains.

Méthodologie

Une approche qualitative a été utilisée sous la forme d'entretiens semi-directifs, ainsi que d'observations sur site dans plusieurs centres commerciaux. Nous avons également créé un questionnaire composé de questions qualitatives et quantitatives destiné aux commerçants des boutiques des deux centres commerciaux qui ont constitué notre terrain. Nous avons interrogé une soixantaine de commerçants. Une analyse de données a par la suite été réalisée.

Résultats

Ce qui résulte de notre diagnostic est qu'il existe **d'importantes différences de fonctionnement logistique entre le centre commercial urbain et le centre commercial périurbain**. Le centre urbain étudié, Paris Beaugrenelle (15^{ème} arrondissement), rencontre de nombreuses difficultés d'approvisionnement, du fait de la densité du contexte urbain dans lequel il est situé, mais aussi de plusieurs contraintes comme l'obligation d'effectuer les livraisons entre 6h et 10h du matin pour les livreurs (en pratique, la majorité des livraisons ont lieu au même moment, entre 8h et 10h du matin, ce qui crée de la congestion dans la rue de livraison) ou encore la petite taille de la zone d'approvisionnement. De ce fait, les camions de

livraisons sont très régulièrement contraints à attendre que la zone d'approvisionnement se libère afin de pouvoir y rentrer et de livrer le centre à leur tour. Plusieurs pratiques alternatives de livraisons voient ainsi le jour, certains livreurs préférant décharger le camion à même la rue afin de livrer le centre. Ces pratiques sont représentées dans les schémas ci-dessous. Dans le centre périurbain étudié, celui de Val d'Europe (Seine et Marne), l'approvisionnement est beaucoup mieux géré. La localisation du centre et l'espace dont il dispose offrent un contexte plus aisé pour les livreurs.

La seconde partie de notre diagnostic concernait le recours aux pratiques du commerce omnicanal dans les centres étudiés. Dans ces deux centres, ces nouvelles pratiques sont en cours d'implantation. Le *click-and-collect*, le *ship-from-store* ou même d'autres pratiques telles que le *Personal Shopper* ont vu le jour dans les centres étudiés. Cependant, de nombreuses boutiques n'ont, encore aujourd'hui, pas recours à ces pratiques quand d'autres peinent à convaincre leur clientèle de leurs avantages. La crise sanitaire, et ses confinements successifs, ont favorisé le développement et le recours à ces expériences commerciales. Cependant, les consommateurs de certaines enseignes, dans le contexte d'une reprise plus traditionnelle du commerce, semblent se détourner de certaines de ces pratiques et **revenir à des méthodes d'achat plus classiques**.

À la suite du diagnostic, nous nous sommes intéressés aux solutions pouvant être appliquées dans les centres commerciaux afin d'une part, d'en optimiser la logistique (et ceux notamment dans des contextes urbains), et, d'autre part, de prendre en considération les nouvelles habitudes de consommation des clients en se donnant la possibilité de proposer de nouveaux services. Deux principaux concepts organisationnels ont alors été étudiés, celui de la *common logistics*, qui consiste pour le centre à disposer d'une équipe logistique présente en son sein qui se charge du déchargement des camions ainsi que de la livraison finale jusqu'aux boutiques ; ou encore du *Shopping Fulfilment Center* qui consiste à attribuer la majorité de la surface du centre aux espaces de stockages afin de proposer la gamme la plus large possible de produits au client. Les achats se feront alors dans des petites boutiques situées à l'avant du centre, notamment par des expériences d'achat innovantes.



Pratiques alternatives de l'approvisionnement du centre commercial de Paris Beaugrenelle.

Ces schémas représentent les pratiques alternatives auxquelles les livreurs ont recours lorsque la zone d'approvisionnement est déjà occupée par des camions. On remarque des véhicules qui attendent que la zone se libère, quand d'autres déchargent à même le trottoir, afin de livrer le centre à l'aide de transpalettes ou à la main.

Auteur : Paul Marcher