

Evolution des métiers et des compétences dans les branches du commerce succursaliste de la chaussure et de l'habillement et des grands magasins et magasins populaires

- Synthèse de l'étude prospective réalisée en 2013 -

Du consommateur au consomm'acteur



Quels clients ?
Quelles enseignes ?
Quels métiers ?



Les branches du commerce succursaliste de la chaussure et de l'habillement et des grands magasins et magasins populaires ont mandaté l'Observatoire prospectif du commerce pour faire réaliser en leur nom une étude* sur les nouveaux modes de consommation et leurs impacts sur leur métier, avec comme objectif de proposer des axes de réflexion aux enseignes pour les aider à répondre à ces défis.

Les mutations en cours

Au cœur de la **mode** d'abord, le temps où les collections suivaient le rythme des saisons n'est plus. Le slow fashion (qualité, utilité de l'achat, consommation raisonnée) cohabite maintenant avec le fast fashion (rythme accéléré des collections, séries de plus en plus courtes...).

Le client change, il est multiple et individualisé à la fois. Plus exigeant sur la qualité de l'accueil en magasin et sur son offre de conseils et de services, il est aussi sensible aux dimensions sociétales, et achète différemment, se souciant, par exemple, du respect de la planète.

Le nouveau client est omni-connecté. Les enseignes doivent être présentes sur tous les canaux (magasin physique ou en ligne, click and collect, livraison à domicile ou en consigne...). De nouveaux outils et de nouveaux acteurs impactent les modes de gestion et de vente, (ils concernent en particulier les magasins et la logistique) : paiement sans contact, RFID, Big Data, réseaux sociaux...

Les enseignes doivent donc s'adapter à cette nouvelle donne et au contexte en **mutation perpétuelle**.

Pour les accompagner dans leur évolution et leur offrir des pistes concrètes, l'étude décrit cinq modèles de magasins à partir de critères types (clientèle cible, modes de vente, de paiement, services, digitalisation...). Enfin, l'étude propose aux enseignes des axes de réflexion et d'action pour anticiper les challenges à venir (fonctions clés concernées, nouveaux métiers, solutions d'évolution, impacts sur l'emploi et les compétences des équipes...).

* réalisée par le Cabinet Ambroise Bouteille et associés. Janvier 2014

1.

À chaque client son profil



Un consommateur changeant...

Les enseignes se trouvent face à une **typologie de clientèle** dont les attentes sont multiples (bon rapport qualité/prix, dimension éthique et environnemental), et parfois contradictoires (recherche de nouveautés permanentes, etc).

Ce client attend beaucoup de son magasin de proximité, mais peut être hyper-connecté et hyper informé. Il manque de temps, mais peut en consacrer beaucoup à être dans la tendance. Il ne cesse d'évoluer et de se découvrir de nouveaux besoins.

Mais une typologie qui reste marquée !

Il est possible de cerner plusieurs **profils de clientèle** précis et d'analyser leurs attentes pour repenser le positionnement des magasins, sans mésestimer le contraste d'une même catégorie de consommateurs !

Les seniors

Ils disposent d'un **pouvoir d'achat** certain. Ils sont généralement en quête d'une plus grande proximité et de services adaptés, (conseils spécifiques, espaces calmes sur la surface de vente...). Mais nombre de seniors sont branchés et avides de technologies connectées, pendant que d'autres privilégient des produits de consommation plus classiques.

Les 30-50 ans branchés

Ils apprécient l'offre technologique (numérique, e-commerce...) mais aussi l'expérience en magasin.

Les hommes sont pour la première fois directement ciblés par les enseignes. C'est une clientèle à fort potentiel de développement et de diversification de gammes.

Chez les femmes, coexistent les désabusées, qui visent fonctionnalité et rapidité, et les fashions, qui sont à l'affût de nouveauté et d'originalité.

La génération ultra-connectée

Curieuse et clairement zapping, elle consomme de manière éclectique voire internationale. Véritables **prescripteurs de mode**, ces clients de plus en plus jeunes imposent leurs goûts à la génération de leurs parents.



2.

Les nouveaux usages



L'explosion technologique

De nouveaux usages voient le jour dans la manière de consommer. Le client a intégré les **technologies innovantes à son acte d'achat**. La mise à disposition d'écrans interactifs, ou de tablettes fixes, contribue à créer une autre relation au vendeur, qui s'appuie sur la qualité et la fiabilité du conseil, et à faciliter l'orientation et la circulation dans le magasin.

Ces usages innovants révolutionnent l'achat, mais aussi la **logistique**, qui fait face à de nouveaux enjeux. Pour y répondre, plusieurs approches sont testées, par exemple, le développement de réseaux de prestataires fiables à coûts négociés.

Dans le commerce de l'équipement de la personne, l'acte de vente est métamorphosé par **l'explosion technologique**.

Pour encourager la complémentarité entre Internet et le magasin physique, les enseignes pénètrent les réseaux sociaux et y créent le buzz autour de leurs produits. Le rôle sans cesse croissant des blogueuses de mode, véritables prescriptrices de tendances, est un vecteur significatif de visibilité de l'offre et de l'actualité des enseignes.

Les nouvelles technologies sont aussi des leviers d'amélioration du traitement de l'encaissement. A titre d'exemples, le self-scanning des produits et le paiement par smartphone sont en pleine phase de développement, de même que le **paiement sans contact** et la **RFID** (Radio Frequency IDentification), qui permet d'identifier et de localiser objets et personnes.

Cette technologie, (RFID) désormais largement opérationnelle, se développe pour pallier aux multiples difficultés de protection des articles contre le vol. Elle est porteuse d'évolutions importantes dans la gestion arrière et l'organisation du point de vente, des procédures de réception jusqu'à l'encaissement.

Une autre technologie est en train de révolutionner la relation client dans les enseignes : les **Big data** (littéralement, grandes données). Face à l'explosion du volume des données, quelques opérateurs mondiaux sont capables de collecter, de stocker et d'organiser des volumes colossaux de données et de proposer au public le plus large un accès en temps réel à leurs bases et une possibilité infinie de recherche et de proposition automatique d'objets, de contenu...

Les opportunités d'exploitation de ces données sont encore largement sous-utilisées et des avancées spectaculaires commencent seulement à se dessiner...



3.

Le consommateur responsable



La responsabilité sociale

Aujourd'hui, **le client voit plus loin** que le seul vêtement ou la seule paire de chaussure qu'il achète.

Ultra-informé, il est **conscient** du chemin parcouru par le produit jusqu'au magasin. Il se préoccupe de l'environnement et des conséquences de la fabrication et du transport sur les hommes et sur la planète.

La responsabilité sociale de l'entreprise est une valeur grandissante aux yeux des clients. Les crises et événements comme l'effondrement tragique d'un immeuble textile au Bangladesh contribuent à cette prise de conscience, d'autant que **les enseignes communiquent** sur le contrôle de leurs sources d'approvisionnement et les conditions de production de leurs fournisseurs.

Les associations jouent ici un grand rôle, notamment de contrôle, ce qui sensibilise encore plus les consommateurs et encourage les enseignes à veiller à leur image et à adopter des pratiques responsables. Ces dernières travaillent avec le milieu associatif sur des opérations spectaculaires, pour mettre en avant leur **engagement social**.



Le développement durable

Acheteur responsable, le client prend à cœur les problématiques de **traçabilité, de recyclage, d'économie d'énergie**. Des éléments clés qui pourraient avoir des conséquences sur ses choix.

De nombreuses enseignes se sont déjà engagées dans ces domaines, par exemple avec le passage aux LED. Pour valoriser leurs actions, les professionnels **optimisent leur communication** comme, par exemple, les enseignes de sport qui s'investissent dans le respect de la nature.

De nouveaux enjeux émergent également dans la **logistique**, avec des contraintes croissantes de **respect de l'environnement**.

4.

Un magasin à réinventer

L'étude a imaginé cinq modèles de magasins pour **aider les professionnels à se projeter dans leur évolution**, au niveau des attentes de la clientèle comme l'aménagement de l'espace de vente et des compétences des équipes. Avec pour objectif de leur permettre de s'emparer de ces concepts pour **élaborer leur propre magasin** à horizon 2020.

L'espace high-tech



- Principe de vente : le client est autonome avec une présence réduite de l'équipe dans un magasin ultra-connecté, plus sécurisé (équipement en puces RFID), et avec une plus grande disponibilité (disponibilité produit en et hors ligne).
- Une équipe de vente réduite et volante.
- Des consommateurs friands de nouvelles technologies.
- Certaines enseignes/marques optent pour ce type de magasin.

Le magasin d'histoires

- Principe de vente : le client est en immersion totale dans un univers théâtralisé.
La mise en scène du produit et de la vente lui donnent envie de consommer. La vente est axée sur le pur plaisir et l'identification irrationnelle au magasin.
- Un client en immersion, un univers unique, une jeune génération tout particulièrement ciblée par ce type de magasins.
- Des vendeurs ou des vendeuses égéries de l'enseigne qui se concentrent notamment sur l'orientation du consommateur.
- Un magasin à ambiance et décor immédiatement identifiable.
- Des magasins souvent positionnés sur le haut de gamme.



L'univers de services



- Principe de vente : l'acte d'achat est complété par une prestation globale de services additionnels, qui peuvent devenir l'essentiel de l'échange (retouche, service drive/livraison, location de vêtements...).
- Un client en quête de proximité, avide de conseil et de dialogue avec les vendeurs
- Une équipe dotée de profils très commerciaux, avec des compétences additionnelles de services (retoucheur, livreur...).
- Tous les magasins sont concernés, notamment dans le moyen et haut de gamme.

L'univers du savoir-faire

- ▶ Principe de vente : la vente se réalise avec professionnalisme par les équipes, le client est accompagné dans le magasin en termes d'orientation, de choix, de conseil...
- ▶ L'équipe de vente est la clé de la réussite du magasin. Elle développe un éventail de compétences, par exemple, proposer au client un accompagnement privilégié (rendez-vous de vente, salon particulier,...).
- ▶ Des magasins positionnés généralement haut de gamme.



Et pourquoi pas le magasin mosaïque ?



- ▶ Principe de vente : dans ce magasin polymorphe, qui associe les différentes innovations du marché, le client est pris en considération dans son ensemble. Le magasin cherche à répondre à ses exigences en adaptant son mode de vente (rapide, efficace grâce aux technologies), de présentation des produits et, surtout, sa capacité de conseil et d'accompagnement du client.
- ▶ Des clients jeunes adultes et seniors.
- ▶ Des vendeurs à compétences multiples : maîtrise technique, capacité commerciale et de conseil.
- ▶ Un magasin qui propose une relation directe au client.
- ▶ Les grands magasins et magasins populaires sont concernés, mais également les succursalistes de l'habillement qui visent une clientèle transgénérationnelle.

5.

Les fonctions qui changent

Au cœur des enseignes, pour accompagner les mutations du secteur, ce sont bien les collaborateurs qui feront la différence. Sens de l'adaptation et souplesse seront requis pour relever les nouveaux défis. Mais aussi toute une palette de compétences spécifiques qui diffèrent selon la taille des magasins. Par exemple, la logistique nécessitera des compétences pointues d'ingénierie, comme de pilotage externalisé et de contrôle.



Six métiers sont tout particulièrement clés pour la réussite du changement :

- ▶ L'encadrement de proximité
- ▶ La vente-conseil
- ▶ L'accueil-encaissement
- ▶ La préparation logistique
- ▶ La maintenance informatique
- ▶ Le merchandising

6.

Les axes de réflexion

Pour aider les équipes à répondre aux nouveaux challenges mis en exergue et nourrir la réflexion sur le positionnement des magasins, l'étude a établi quatre axes de recommandations qui visent à anticiper les évolutions des magasins à horizon 2020. Ces recommandations sont adressées aux branches professionnelles concernées, qui faciliteront leur mise en œuvre, et aux acteurs qui les accompagnent : Organisations d'employeurs, Organisations de salariés, Commission Paritaire Nationale de l'Emploi et de la Formation Professionnelle (CPNEFP), Organisme Paritaire Collecteur Agréé (OPCA), Observatoires de branches, Observatoire prospectif du Commerce, Organismes de Formation, et bien sûr aux bénéficiaires finaux de cette étude, les entreprises de ces branches.

Axe 1

Quel sera votre positionnement?
Comment tiendrez-vous votre promesse client?

Quels sont les défis ?

- ▶ Les salariés et la nouvelle ère : consommation durable et numérique
- ▶ Réfléchir à son magasin de demain à l'aide des archétypes imaginés
- ▶ Communiquer sur les métiers stratégiques et les compétences de demain

Comment agir ?

- ▶ Organiser des réunions et élaborer des supports démultipliables en entreprises
- ▶ A moyen terme, informer et accompagner sur les métiers stratégiques et/ou émergents.

Avec quels outils ?

- ▶ Guides avec vidéo témoignages
- ▶ Support powerpoint et présentation associée
- ▶ Synthèse vulgarisée des résultats et chiffres clés



Axe 2 :

Qui recruterez-vous et comment?

Quel est le défi ?

- ▶ Séduire les personnes qualifiées et/ou dotées du potentiel attendu pour acquérir les compétences de demain

Comment agir ?

- ▶ Accroître la visibilité des métiers sur Internet
- ▶ Doter d'outils efficaces les chargés de recrutement
- ▶ Valoriser les parcours professionnels dans le secteur

Avec quels outils ?

- ▶ Les Observatoires de branche
- ▶ Les Cartographies animées
- ▶ Les sites d'orientation et d'information (valorisation des métiers stratégiques)
- ▶ Un argumentaire sur le secteur et les postes
- ▶ Un guide d'aide au recrutement
- ▶ Les mallettes pédagogiques
- ▶ Un passeport Orientation/Formation
- ▶ Une liste de formations éligibles au Compte Personnel de Formation



Axe 3 :

Qui formerez-vous et comment?

Quels sont les défis ?

- ▶ Accompagner les mutations économiques et développer l'emploi
- ▶ Repérer les nouvelles compétences des métiers stratégiques
- ▶ Aider les professionnels à acquérir ces nouvelles qualifications, via les dispositifs de formation initiale et de formation continue

Comment agir ?

- ▶ Adapter le contenu des formations et leur pédagogie aux attentes nouvelles
- ▶ Repenser la relation client
- ▶ Optimiser l'organisation des formations continues et initiales en fonction des besoins actuels et futurs des magasins

Avec quels outils ?

- ▶ En redéfinissant les missions de management à la lumière des nouveaux enjeux
- ▶ En sensibilisant les collaborateurs à la RSE
- ▶ En élaborant des formations sur le relooking par exemple
- ▶ En réfléchissant à une opération de formation spéciale zones touristiques
- ▶ En renforçant le catalogue de formations pour intégrer des jeux de rôles

Mais aussi en travaillant sur :

- ▶ L'ingénierie de formation : modulables, e-learning, VAE...
- ▶ La réalité du terrain pour les formateurs (immersion)
- ▶ L'apprentissage, la professionnalisation et leurs atouts pour les enseignants
- ▶ Le recours à tous les dispositifs de formation existants, en particulier par le CPF : formations qualifiantes et certifiantes, CQP, CQPI
- ▶ Les financements de formation disponibles
- ▶ Les référentiels de formation initiale pour y intégrer les missions des fonctions stratégiques
- ▶ Les Commissions Professionnelles Consultatives (CPC) du Commerce et de la Distribution pour communiquer sur la transformation des métiers et les mutations du secteur



Axe 4 :

Comment accompagnerez-vous l'évolution de vos collaborateurs?

Quels sont les défis ?

- ▶ Soutenir les collaborateurs qui doivent relever les challenges de demain (nouvelle typologie de clientèle, outils innovants à appréhender en magasin)
- ▶ Expliquer aux équipes l'évolution du commerce (multicanal, complémentarité site Internet/magasin physique) pour les aider à saisir les opportunités

Comment agir ?

- ▶ Travailler sur le positionnement et la stratégie de l'entreprise, et en faire la pédagogie auprès des équipes
- ▶ Aider les managers à accompagner le changement
- ▶ Elaborer des parcours de formation motivants

Avec quels outils ?

- ▶ Le GPEC et ses démarches au sein des enseignes en fonction du contexte territorial
- ▶ Les entretiens annuels et professionnels
- ▶ Un guide pour les managers sur les changements

