

# Cité et redéveloppement

L'art de l'harmonie commerciale urbaine durable

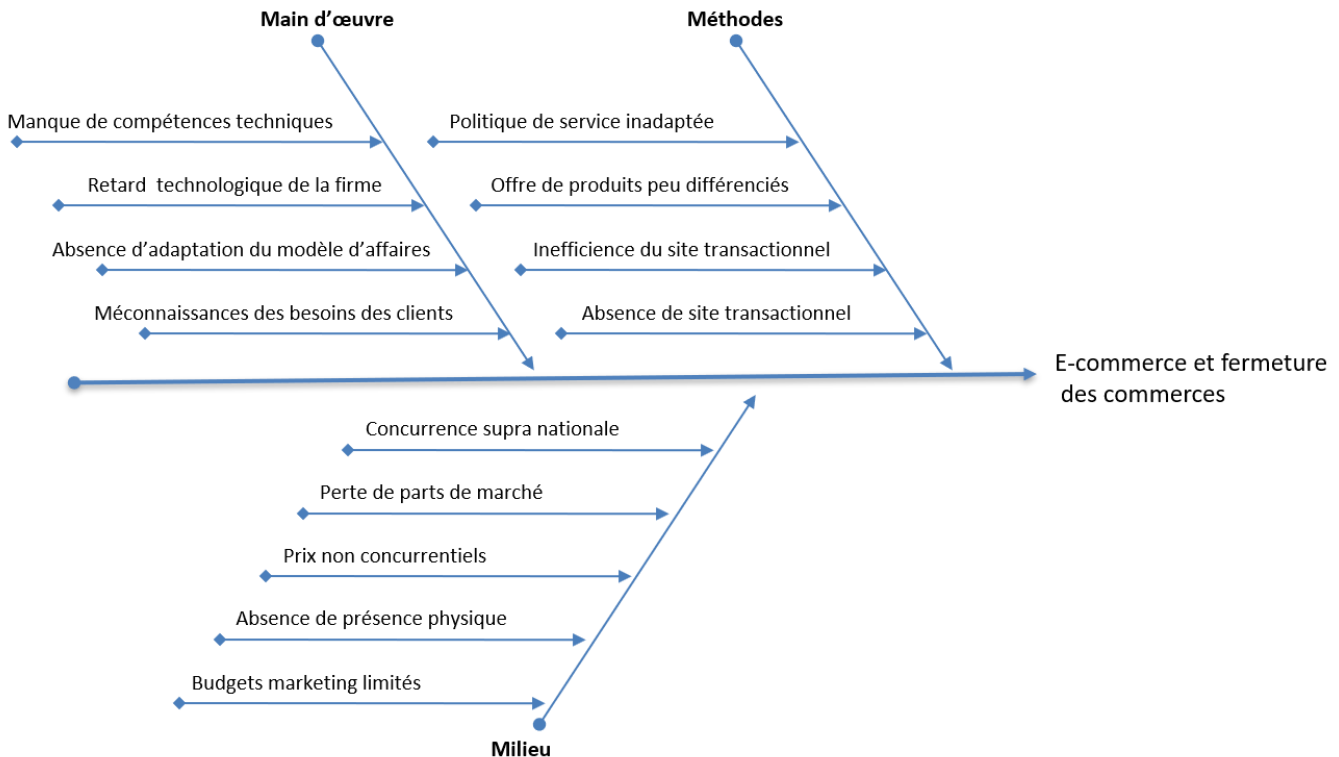


Dans les faits, l'arrivée d'un Walmart, d'un Costco ou du commerce électronique signale simplement que le contexte concurrentiel est en train de se modifier. Or, devant un danger ou un risque d'affaires, il est essentiel de concevoir un mode d'atténuation de ce risque. Cela prend le nom de stratégie dont la signification, rappelons-le, a pris naissance dans le domaine militaire. Du grec *stratos*, armée et *agein*, conduire, le mot réfère à l'art de faire la guerre.

En commerce de détail, l'atténuation des risques devient une préoccupation continue : guerre de prix, avancées technologiques, politique de service, concurrence et autres. Voilà pourquoi l'on parle d'un modèle d'affaires qui réunit les ingrédients nécessaires pour se distinguer dans le marché. Car, voilà l'essentiel de l'obligation de toute entreprise : être en mesure de se distinguer auprès d'une clientèle discriminante.

C'est devenu à la mode que d'affirmer que les commerces ferment à cause du commerce électronique.

Rien n'est plus faux. Ce n'est d'ailleurs pas sans rappeler ce qui se disait à propos de la venue d'un magasin Walmart ou d'un Costco. Ah! Beaucoup de commerces vont fermer à cause de leur implantation!



« Mon fond de commerce, ça toujours été de travailler plus que les autres pour leur montrer leur inutilité. » Karl Lagerfeld, Artiste, Cinéaste, Couturier, Dessinateur 1933—2019

L'illustration de la page précédente montre la diversité des causes qui génèrent un échec pour le commerce de détail.

On peut regrouper ces causes en trois grandes catégories : les méthodes, la main d'œuvre, et le milieu. D'affirmer que le e-commerce est la cause principale de fermeture des commerces semble un argument fallacieux. Il y a maintes autres forces à l'œuvre!

#### Les méthodes

Elles réfèrent à la logique du processus d'affaires, et au mode d'opération de l'entreprise. Il y a des particularités distinctes associées au commerce réel versus à un commerce électronique.

Lorsqu'un commerce ne fonctionne qu'avec des réseaux sociaux, il faut aller chercher le client potentiel soit par un abonnement à une infolettre, soit par une visite à la boutique; sinon, il peut disparaître une fois la plateforme disparue. Les relations demeurent volatiles alors qu'avec un site Web, le commerce dispose d'un contrôle total.

Les choix technologiques que font les petites entreprises influencent grandement leur performance d'affaires. Voilà pourquoi l'absence de site transactionnel ou son inefficience peut mener à un échec commercial.

De plus, une offre de produits peu différenciés a les mêmes conséquences. Beaucoup de produits nécessitent un service à la clientèle qui n'est pas reproductible de manière digitale. La vente d'un produit sans service ne peut exiger le même prix qu'avec un service. Ici aussi, c'est une question de choix de méthode pour le commerçant.

La vente électronique tend à déshumaniser un produit et à le déshabiller de toutes les composantes qui en font sa valeur : option de financement, garantie, livraison, service après-vente. Faire le choix de peler ainsi un produit réduit l'offre à

une question de prix. Il n'y a plus de distinction dans cette approche.

#### La main d'œuvre

Ce sont les connaissances et les compétences nécessaires en soutien au produit et au client. Plus le produit est de nature réfléchi, plus les composantes de connaissance et de compétence du personnel deviennent importantes.

Les tableaux comparatifs des avantages et désavantages associés à un produit ne sont habituellement pas proposés par un vendeur de produit. Mais, pour aider le client à faire un choix, il peut s'avérer pertinent de s'aventurer dans cette avenue. Alors qu'avant Internet, le pouvoir résidait chez le vendeur, aujourd'hui c'est le client qui détient ce pouvoir. Plutôt que de s'antagoniser un client, il vaut mieux le braver! La stratégie consiste donc à transférer ces compétences sur le Web.

Par exemple, La Milanaise est une entreprise qui fabrique des farines de toutes sortes. Son réseau de distribution est étendu et dispersé. Mais son site Web permet de se familiariser avec toutes les farines et même d'expérimenter des recettes avec chacune d'elle. Ici, les compétences sont déplacées vers le client, ce qui facilite son processus de décision. Le produit devient la destination.

Il y a ainsi un arbitrage à faire entre le besoin du client et la capacité technique de l'entreprise à satisfaire ce dernier.

Pierre Laflamme  
Associé

#### Le milieu

Le marché représente une entité qui évolue constamment. Maintenant, le concurrent n'est plus sur l'autre rue, mais ailleurs dans le monde. Ne pas avoir le bon budget marketing, le bon produit ou la bonne méthode de commercialisation expose l'entreprise à des risques d'affaires importants.

Ce sont là les vraies raisons de la fermeture des commerces.

#### La relation Ville / commerce

La Ville n'a pas à assumer les conséquences des choix des commerçants qui se retrouvent en difficulté financière due à de mauvais choix d'affaires. Aussi, aucune campagne d'achat local ne compensera les pertes commerciales subies.

Cependant, la mise sur pied d'un service-conseil visant à éduquer les détaillants à propos d'un saut vers le commerce électronique peut constituer une bonne idée. Dans les faits, une série de conférences et d'ateliers permet non pas de sensibiliser, mais d'éduquer et de former des entreprises à améliorer leurs pratiques commerciales.

Pour survivre à Walmart, les experts ont toujours affirmé qu'il fallait vendre autre chose que ce que Walmart vendait. En commerce électronique, il faut également savoir se distinguer des autres propositions. D'ailleurs, les produits de luxe sont ceux qui résistent le mieux au e-commerce ... à cause du service.

**DEMARGOM**  
Cibler l'essentiel

T 450.672.8989  
Sans frais : 1.855.672.8989  
C 450.672.1101  
plaflamme@demarcom.ca  
demarcom.ca