

# TRAVEL RETAIL

## QUELLES PERSPECTIVES ET QUELLES STRATÉGIES ADOPTER POUR LES MARQUES ET LES OPÉRATEURS ?

---

« Sixième continent à conquérir<sup>1</sup> », marché en forte mutation, le *travel retail* a surmonté crises et obstacles pour afficher une croissance hors-normes (+6% par an en moyenne depuis 1995), à l'heure où le reste de l'économie se contracte.

### AUTEUR

---



YVES MARIN  
[yves.marin@wavestone.com](mailto:yves.marin@wavestone.com)

Cette publication a été réalisée avec la contribution de Pierre-Yves Beny.

Depuis les années 30 et les premiers balbutiements du commerce de liqueurs et parfums hors taxes sur les berges du Canal de Panama, l'univers du *travel retail* a changé en profondeur : le nombre de passagers n'a cessé d'augmenter et le marché s'est déplacé progressivement des Amériques vers l'Europe puis vers l'Asie. En parallèle, les acteurs se sont multipliés, structurés, consolidés et le nombre de produits a connu une croissance exponentielle, modifiant structurellement le mix marketing et les catégories-stars.

Loin d'être limité aux zones *duty free* des *hubs* aériens, le *travel retail* couvre l'ensemble des magasins et enseignes situés dans les zones dédiées aux voyageurs. Cela concerne en premier lieu les aéroports, les gares et les ports, mais également les magasins de détaxe dans les centres-villes.

- / Comment décrypter les facteurs-clés de succès de ce marché qui attire les convoitises ?
- / Quelles sont les questions fondamentales qui se posent aux acteurs, et quelles sont les pistes de solutions ?

1. D'après Jean-Paul Agon, CEO de L'Oréal, 2014

## LE TRAVEL RETAIL, UN MARCHÉ EN FORTE CROISSANCE

Depuis 20 ans, le marché du *travel retail* n'a cessé de croître, tendance qui devrait se poursuivre d'ici à 2025.

Cette croissance soutenue s'explique par la combinaison de trois facteurs :

- 1 **L'afflux massif de voyageurs**, dont le nombre devrait tripler entre 2000 et 2030 (en passant de 3.6 à 12 milliards de voyageurs<sup>2</sup>),
- 2 **L'essor des classes moyennes**, notamment dans les pays émergents : entre 2000 et 2030, elles devraient tripler pour atteindre 5 milliards de personnes<sup>3</sup>,
- 3 **Les investissements soutenus des marques**, opérateurs et principaux bailleurs pour maximiser la capacité et la qualité d'accueil dans les lieux de transit.

Ainsi, le marché du *travel retail* devrait représenter environ 109 milliards de dollars de chiffre d'affaires d'ici 2025.

## Une croissance tirée principalement par l'Asie

Depuis 2012, l'Asie est la région clé du *travel retail*, grâce à la hausse du nombre de voyageurs chinois à l'étranger<sup>5</sup> (+120 millions d'ici 2020) qui, de surcroît, privilégient généralement les destinations asiatiques (Corée du Sud, Taiwan, etc.). De plus, le lancement récent de nombreuses initiatives contribuant à développer le *travel retail* en Asie, porte ses fruits :

- / Création d'aéroports géants (Chengdu, Singapour, etc.) et développement de nouvelles lignes aériennes,
- / Adoption progressive de lois permettant le remboursement de la TVA pour les voyageurs étrangers<sup>6</sup> (en aéroports, ports et même dans les centres-villes).

En marge du développement de l'Asie, le Moyen-Orient s'affirme, lui-aussi, comme une place forte du *travel retail* en misant sur son rôle de hub stratégique – entre l'Europe et l'Asie – d'une part et sur des investissements massifs dans le développement d'aéroports et de compagnies aériennes (dont les qualités de service sont unanimement reconnues) d'autre part.

## Les produits beauté, mode et les vins et spiritueux sont les plus vendus en *travel retail*

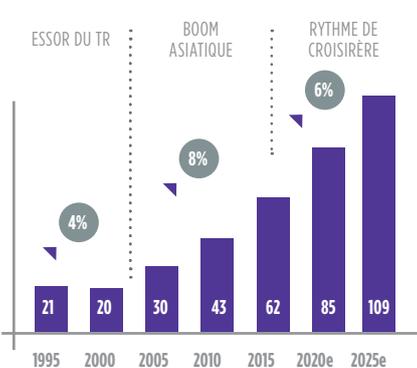
L'univers de la beauté (parfum, maquillage et soin), représente un tiers des ventes en *travel retail*, et reste la catégorie de produits phare, devant la mode et les vins et spiritueux.

Cependant, au sein même de ces catégories, nous observons plusieurs dynamiques :

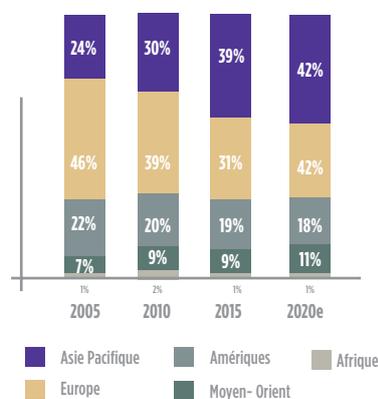
- / Pour les produits de beauté, les ventes de parfums féminins connaissent un léger recul (28% des femmes ont acheté du parfum en 2016, elles étaient 30% en 2012<sup>8</sup>), alors que la parfumerie pour homme ou les produits de soin / maquillage sont, quant à eux, en forte croissance,
- / Dans l'univers de la mode, ce sont principalement les accessoires qui tirent la croissance du marché notamment parce qu'ils sont plus accessibles, pratiques et faciles à acheter que des articles nécessitant un essai (robe, pantalon, etc.). Les lunettes représentent 8% des achats de la catégorie<sup>9</sup>, devant les sacs.

Derrière ces catégories, alors que le tabac perd de plus en plus de terrain, l'épicerie fine et la confiserie devraient continuer de croître fortement, poussés par la consommation *in-situ* et des gammes de produits étendues.

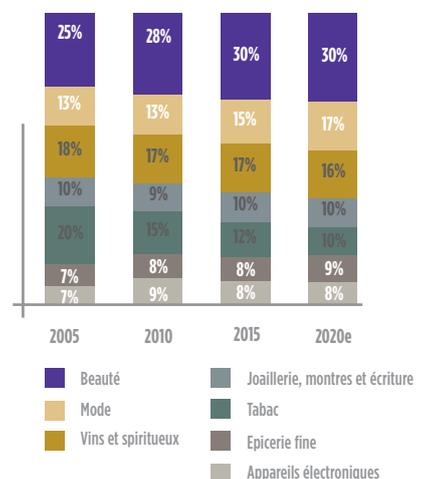
Évolution des ventes en *travel retail* 1995-2025, en MD\$<sup>4</sup>



Évolution des ventes en *travel retail* par régions / 2005-2020e, en MD\$<sup>7</sup>



Évolution des ventes en *travel retail* par catégories de produits / 2005-2020e, en MD\$<sup>10</sup>



2. ACI - Global Traffic Forecast 2013-2031  
 3. Kharas and Gertz, «The New Global Middle Class,» in China's Emerging Middle Class, 2010  
 4. Generation Research; Santander - Travel Retail industry Europe, February 2014; Analyses Wavestone  
 5. China Tourism Research Institute  
 6. China Daily  
 7. Generation Research; Wall Street Journal; Analyses Wavestone  
 8. BW Confidential  
 9. TFWA Category Reports 2015  
 10. Generation Research; Wall Street Journal; Analyses Wavestone

## DANS CE SECTEUR EN CROISSANCE, QUELS ENJEUX ET QUELLES STRATÉGIES METTRE EN ŒUVRE ?

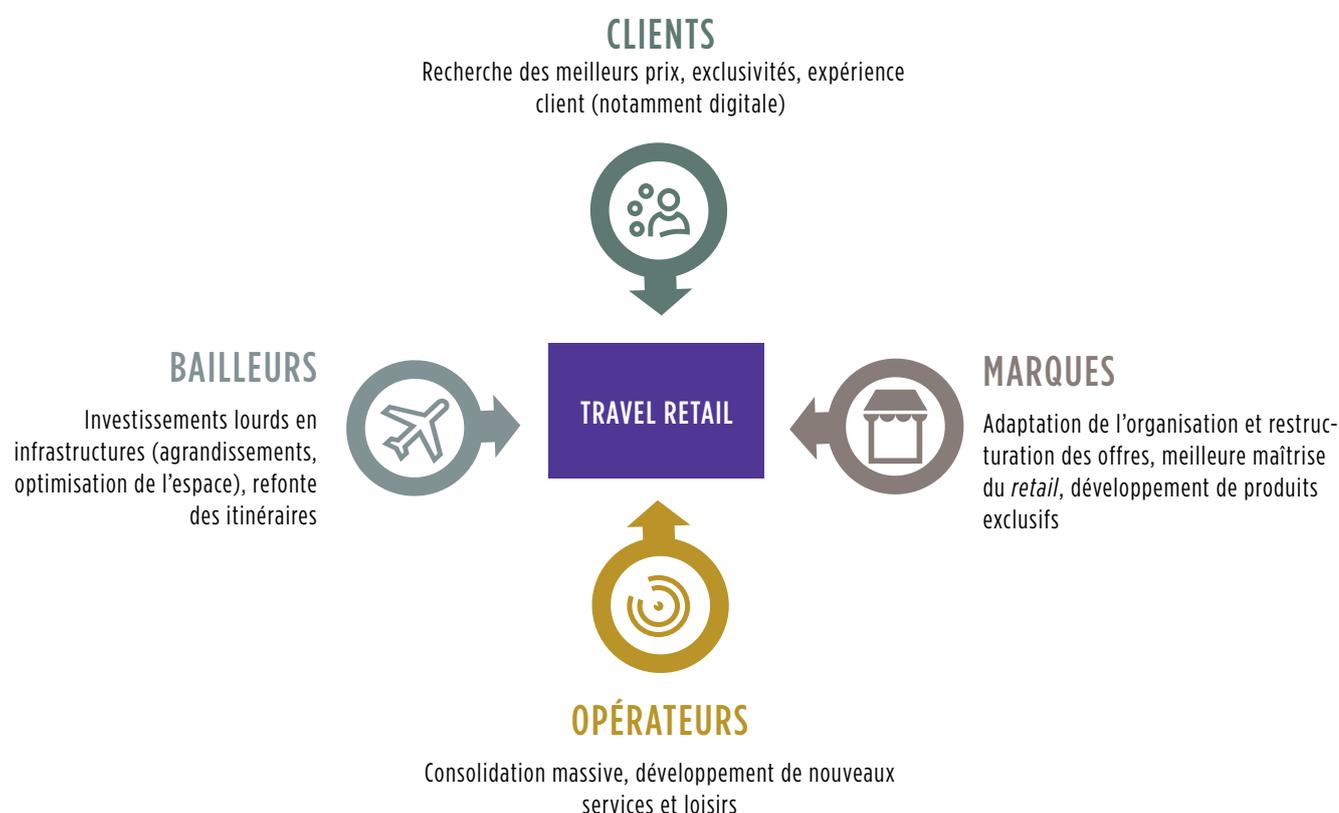
Le *travel retail* est un univers centré autour du client, où se rencontrent 3 grands types d'acteurs. Cette « trinité » regroupe les bailleurs (aéroports, compagnies aériennes, maritimes, etc.), les opérateurs (distributeurs) et les marques, chacun de ces membres poursuivant des objectifs différents mais connectés les uns aux autres.

### Les bailleurs se dotent des moyens nécessaires pour accueillir et séduire plus de voyageurs

Ces investissements se caractérisent par :

- 1 Le développement d'aéroports et d'avions géants, pour transporter plus de voyageurs et absorber le trafic ainsi généré.
- 2 La mise en place de *hub* stratégiques et d'itinéraires adaptés, pour multiplier les occasions d'achat et les revenus indirects
- 3 L'optimisation de l'espace dédié au *retail* et aux loisirs (y compris hors aéroports, ports ou gares) pour promouvoir l'expérience de voyage.
- 4 Le déploiement de nouveaux services digitaux et CRM (informations pratiques, *click & collect* en vol avec retrait à l'arrivée, programmes de fidélité étendus comme Heathrow Rewards par exemple, etc.), afin de simplifier les parcours et l'expérience d'achat des voyageurs.

### Schéma et stratégie du *travel retail*



## Les opérateurs se concentrent et lancent de nouveaux concepts

La dernière décennie a été marquée par une forte concentration des opérateurs : alors qu'en 2005, un quart du marché était détenu par dix acteurs, ils n'étaient plus que trois en 2014 (Dufry, DFS et Heinemann).

Si cette concentration simplifie les échanges, elle permet aussi aux opérateurs d'augmenter leur pouvoir de négociation, face aux marques et aux bailleurs, et d'atteindre la taille critique requise pour innover.

## Les marques se structurent et optimisent leurs offres

Le *travel retail* est devenu un enjeu majeur pour les marques, qui créent dans leur organisation des départements dédiés (L'Oréal, Armani, Puig, etc.).

Les marques ont aussi revu leurs assortiments et leurs prix en développant des lignes de produits d'entrée de gamme, pour capitaliser sur l'émergence des classes moyennes, ainsi que des éditions limitées pour renforcer le côté exclusif et inédit des achats effectués en *travel retail*.

Enfin, les marques souhaitent davantage maîtriser leur *go-to-market*, améliorer la qualité de leur exécution en point de vente et favoriser les ventes croisées / additionnelles. Ainsi plusieurs initiatives ont vu le jour comme l'ouverture de boutiques en propre pour Armani ou l'organisation d'événements en partenariat avec les opérateurs pour Mars.

# 1 DÉVELOPPEMENT DE NOUVEAUX CONCEPTS DE MAGASINS :

## SHILLA IPARK À SÉOUL

Ce complexe géant (plus de 30 000 m<sup>2</sup>) regroupe plus de 600 marques de luxe ou de produits régionaux détaxés au cœur du centre-ville, afin de booster le *travel retail* en ne le limitant pas à la zone aéroportuaire.



## WALKTHROUGH HEINEMANN À L'AÉROPORT DE TURIN

Ce magasin de plus de 900m<sup>2</sup> a été le premier « *walkthrough* » européen : ce type de boutique duty-free est conçu de telle façon que les passagers traversent obligatoirement le magasin pour se rendre à leur porte d'embarquement, augmentant ainsi la fréquentation et les achats d'impulsion.



# 2 DÉVELOPPEMENT DU DIGITAL

Tablettes en magasin, beacons, *click & collect*, etc.

# 3 DÉVELOPPEMENT DE NOUVEAUX SERVICES

Programme de fidélité, *personal shoppers*, etc.

## QUELS LEVIERS CLÉS POUR LE TRAVEL RETAIL DE DEMAIN ?

### Améliorer la connaissance client est indispensable

La maîtrise de la connaissance client est essentielle et reste, à ce jour, un axe d'amélioration.

Il existe en effet peu de partage entre les membres de la « trinité », qui gagneraient à unifier leurs efforts (et leur connaissance des clients) pour obtenir une vision complète des parcours et des comportements d'achat. Ainsi, la mise en place de programmes de fidélité étendus / unifiés (regroupant marques, opérateurs et bailleurs) devrait permettre d'optimiser la connaissance et la gestion de la relation client.

### Le développement du digital est un facteur clé de succès pour les acteurs du travel retail

Comme d'autres secteurs avant lui, le *travel retail* ne pourra se passer du digital. Pour étoffer ses bases client, mais aussi personnaliser l'accueil et les offres afin de lutter contre (ou s'allier avec) le e- ou m-commerce ou encore développer le « *retailtainment* », le digital va jouer un rôle clé dans les années à venir.

Les stratégies omnicanales devront, demain, traiter le *travel retail* comme n'importe quel canal, au même titre que le *retail* « traditionnel ». Si la majeure partie des membres de la « trinité » en est consciente et déploie de nombreuses initiatives dans ce sens, les technologies que l'on voit arriver dans les magasins « classiques » (*beacons*, interfaces *store-to-web*, réalité augmentée, etc.) devraient,

peu à peu, être déclinées et appliquées au *travel retail*.

### L'exploitation de l'ensemble des segments du travel retail doit offrir de nouvelles perspectives

Dominé par l'aérien, le *travel retail* pourrait bénéficier du dynamisme des activités ferroviaires et maritimes, qui présentent des flux de voyageurs et des taux de conversion intéressants. Ainsi, la SNCF revendique 10 millions de voyageurs quotidiens (quand le marché mondial des croisières devrait atteindre 25 millions de passagers par an) et parmi les 7 Français sur 10 qui se sont rendus dans une gare l'an dernier, deux tiers y ont effectué un achat. Une manne potentielle non négligeable, alors que l'année 2015 a montré, pour la première fois depuis des décennies, une baisse de 2,5% des ventes réalisées en *travel retail* par rapport à 2014.

## DEUX LEVIERS D'OPTIMISATION À PRIVILÉGIER

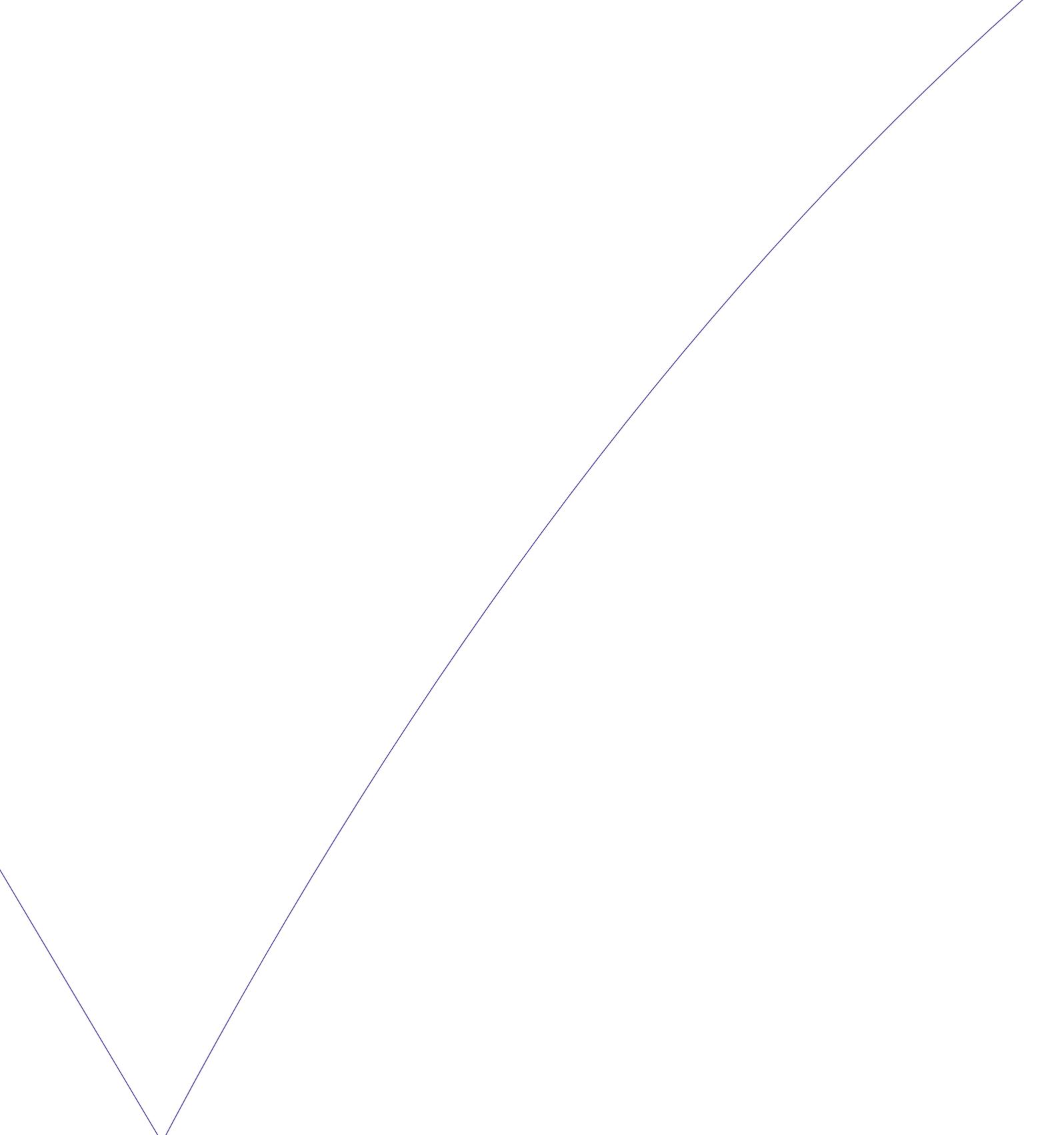
Pour les marques autant que pour les opérateurs, le futur du *travel retail* semble donc se dessiner autour de deux axes forts

Tout d'abord leurs capacités respectives (voire communes) à reproduire les recettes gagnantes du retail classique dans cet environnement spécifique du voyage, où le client est captif mais versatile, peu fidèle et fortement orienté-prix :

- 1 **AMÉLIORER LA CONNAISSANCE CLIENT ET LE CRM**, en collectant puis en capitalisant sur l'ensemble des données disponibles, des basiques adresses e-mails aux comportements d'achats et parcours-types des clients, permettant *in fine* de mieux segmenter et fidéliser les consommateurs.
- 2 **OPTIMISER LES ASSORTIMENTS ET LE MERCHANDISING**, en analysant les assortiments à la maille produit, en identifiant les succès et les échecs, en développant des stratégies (de tronc commun puis d'assortiments spécifiques selon les zones géographiques par exemple), puis en optimisant le merchandising des produits, en revoyant l'organisation globale des implantations : développement de *walkthroughs*, PLV/ ILV, digital, etc.
- 3 **AMÉLIORER L'EXÉCUTION EN BOUTIQUE** en important les meilleures pratiques développées ces dernières années dans la distribution : personnalisation accrue (accueil / conseil client, vision de l'historique, suivi commandes en cours, etc.), hyperspécialisation de la force de vente, développement des ventes croisées / additionnelles, etc.

Ensuite, leurs aptitudes à capitaliser sur les facteurs clés de succès qui ont jusqu'ici fait leur force (face au e-commerce ou aux grands magasins) et qui correspondent aux principales attentes des voyageurs :

- 1 **AMÉLIORER L'IMAGE-PRIX** via la notion d'exclusivité et l'impression de réaliser des bonnes affaires. Cela passe par le développement de stratégies de *pricing* adaptées (par canaux, intensité de la concurrence, segments de clients, etc.) tout en renforçant les promotions (pack spécial voyage, promotions « 2 pour 1 » etc.) et l'exclusivité (lignes de produits dédiés, packaging, volumes inédits, etc.).
- 2 **OPTIMISER L'EXPÉRIENCE CLIENT** avant, pendant et après l'achat, en misant sur de nouveaux concepts de magasins attractifs. Ces points de vente doivent intégrer une dimension multicanale pour garantir une expérience client sans couture (*travel retail 3.0*) mais sont aussi l'occasion de développer une offre tournée aussi vers les loisirs et l'*entertainment* (spas et instituts de beauté, activités sportives, etc.).



**WAVESTONE**

[www.wavestone.com](http://www.wavestone.com)

Wavestone est un cabinet de conseil, issu du rapprochement de Solucom et des activités européennes de Kurt Salmon (hors consulting dans les secteurs retail & consumer goods). Il figure parmi les leaders indépendants du conseil en Europe.

La mission de Wavestone est d'éclairer et guider ses clients dans leurs décisions les plus stratégiques en s'appuyant sur une triple expertise fonctionnelle, sectorielle et technologique.