

L'impact de la crise Covid-19 sur l'appareil commercial français

Une approche par l'évolution des tendances avant, pendant et pour après la crise

NEUBAUER Timothé

23 juin au 21 août 2020

Enseignants référents / Superviseurs : Monsieur SERRANO et Madame TANGUAY

Remerciements

Je tiens à remercier M. José SERRANO, professeur des universités Aménagement de l'espace et urbanisme, et Mme Céline TANGUAY, paysagiste urbaniste à l'Agence d'Urbanisme de l'Agglomération de Tours et professeure associée à l'École Polytech Tours, pour la confiance et les connaissances qu'ils ont partagé avec moi, ainsi que pour les conseils et l'autonomie qu'ils m'ont offert durant ce projet.

Je remercie Mme Émilie BOURDU, économiste à l'Agence d'Urbanisme de l'Agglomération de Tours, de m'avoir accordé un entretien et donné des pistes de recherches.

Table des matières

Remerciements	1
Introduction.....	4
PREMIERE PARTIE : L'appareil commercial avant la crise	5
1.1. Typologies des commerces	5
1.1.1. Secteurs, formats de vente, canaux de distribution et réseaux d'enseignes.....	5
1.1.2. Implantation géographique des commerces.....	10
1.1.3. Les modes d'accès aux commerces.....	15
1.1.4. Le commerce électronique.....	19
1.2. Tendances de développement et mutations	21
1.2.1. Le déclin du commerce de centre-ville	21
1.2.2. Le développement de la vente à distance.....	24
1.2.3. Le développement de l'omnicanalité.....	27
1.2.4. La grande distribution de proximité.....	30
1.2.5. Le découplage du développement commercial avec la demande	33
1.2.6. L'hybridation entre commerces et services	34
Conclusion de la première partie	36
DEUXIEME PARTIE : Le commerce à l'heure du Covid-19	37
2.1. La situation du commerce face au confinement.....	37
2.1.1. Un contexte inédit pour le commerce	37
2.1.2. Les commerces impactés différemment selon les secteurs et les formats	37
2.1.3. Les commerces impactés différemment selon la situation géographique	39
2.2. Le confinement, un accélérateur de certaines tendances déjà à l'œuvre avant la crise	40
2.2.1. Consommation de qualité	40
2.2.2. Le e-commerce	42
2.3. La nécessité d'adaptation aux contraintes de la crise a créé de nouvelles dynamiques	43
2.3.1. Les consommateurs adaptent leurs comportements d'achat	44
2.3.2. Les entreprises du commerce adaptent leurs stratégies	46
2.3.3. Les villes aménagent provisoirement.....	48
Conclusion de la deuxième partie	50
TROISIEME PARTIE : Modèle commercial pour l'avenir	51
3.1. La recherche d'un nouveau modèle pour la ville et le commerce déjà avant la crise	51
3.2. L'opportunité d'un rééquilibrage multiscalair à intégrer pour le futur du commerce	53
3.2.1. L'hybridation entre commerce physique et e-commerce n'a jamais été aussi pertinente.....	53

3.2.2. Le rôle des modes actifs dans la vitalité commerciale n'a jamais été aussi important	54
Conclusion de la troisième partie.....	56
Conclusion générale	57
Bibliographie.....	58
Table des figures.....	60

Introduction

La pandémie mondiale du coronavirus a eu de nombreux impacts sur nos modes de vie et notre façon de consommer. Si cette problématique peut être abordée avec une approche économiste ou géographique, la pandémie, qui a figé les villes et confiné la population, nous invite à penser la sphère des dynamiques commerciales avec celle de l'aménagement urbain. L'objet de ce travail est de mettre en lumière de nouvelles perspectives pour le développement et l'aménagement commercial de demain suite à la pandémie de Covid-19. Ce projet s'effectue dans le cadre de ma 4^{ème} année d'école d'ingénieur à l'École Polytech Tours (Département Aménagement et Environnement), et s'inscrit dans la démarche « Mission Résonnance » initiée par l'Agence d'Urbanisme de l'Agglomération de Tours, qui a pour objectif d'apprendre collectivement de la crise pour formuler des propositions d'actions adaptées pour l'avenir du territoire. La méthode adoptée est celle de la recherche bibliographique.

Dans un premier temps, il s'agit d'identifier les principaux mécanismes de la mutation du commerce et de sa relation avec le territoire. La deuxième partie porte sur l'étude des dynamiques à l'œuvre durant la crise. Enfin, à la lumière des orientations prévues pour développement commercial avant la pandémie et des dynamiques qu'elle a engendré, on s'intéressera aux opportunités générées par la crise concernant l'aménagement commercial de demain.

PREMIERE PARTIE : L'appareil commercial avant la crise

Dans cette partie, on cherche à identifier les tendances de développement de l'appareil commercial à l'œuvre jusqu'au début de la pandémie.

1.1. Typologies des commerces

Cette partie sert de support pour décrire le fonctionnement général de l'appareil commercial.

1.1.1. Secteurs, formats de vente, canaux de distribution et réseaux d'enseignes

Les secteurs du commerce

Le secteur du commerce se décompose en trois grands ensembles : le commerce de gros, le commerce de détail et le commerce d'automobiles et de motocycles. Selon la définition de l'Insee, le commerce de gros comprend les unités statistiques (entreprises, unité légales ou établissements) dont l'activité principale consiste à acheter des marchandises par quantités importantes et à les vendre à des détaillants, à des utilisateurs professionnels ou à des collectivités. Le commerce de détail consiste à vendre des marchandises dans l'état où elles sont achetées (ou après transformations mineures) généralement à une clientèle de particuliers, quelles que soient les quantités vendues. Outre la vente, cette activité de commerce de détail peut aussi recouvrir la livraison et l'installation chez le client (de meubles ou d'électroménager par exemple). La commercialisation d'un bien comprend généralement successivement une activité de commerce de gros suivie d'une activité de commerce de détail mais certains biens (biens d'équipement) ne font pas l'objet de commerce de détail. Le commerce et la réparation automobiles comprennent le commerce de gros ou le commerce de détail, sous toutes leurs formes, en neuf comme en occasion, de véhicules automobiles, y compris véhicules utilitaires et motos, de leurs pièces, ainsi que les services de réparation et de maintenance de ces véhicules.

Figure n° 1. Caractéristiques du commerce par activité en 2017

Secteur d'activité	Nombre d'entreprises	Salariés (en EQTP) (1)	Chiffre d'affaires hors taxes (en millions d'euros)
Commerce et réparation d'automobiles et de motocycles	93 198	339 738	180 826
Commerce de véhicules automobiles	29 569	161 587	134 697
Entretien et réparation de véhicules automobiles	50 054	132 254	28 343
Commerce d'équipements automobiles	8 047	35 209	13 063
Commerce et réparation de motocycles	5 528	10 689	4 723
Commerce de gros, à l'exception des automobiles et des motocycles	146 707	840 005	660 994
Intermédiaires du commerce de gros	48 403	100 839	137 317
Commerce de gros de produits agricoles bruts et d'animaux vivants	4 762	42 018	48 072
Commerce de gros de produits alimentaires, de boissons et de tabac	17 739	140 805	106 360
Commerce de gros de biens domestiques	23 217	165 584	113 793
Commerce de gros d'équipements de l'information et de la communication	5 782	38 517	43 884
Commerce de gros d'autres équipements industriels	19 430	161 914	77 877
Autres commerces de gros spécialisés	15 223	169 530	123 061
Commerce de gros non spécialisé	12 151	20 797	10 629

Commerce de détail, à l'exception des automobiles et des motocycles	445 948	1 448 132	473 399
Commerce de détail en magasin non spécialisé	32 690	649 967	241 353
Commerce de détail alimentaire en magasin spécialisé	45 031	64 502	16 583
Commerce de détail de carburants en magasin spécialisé	3 094	13 528	8 430
Commerce de détail d'équipements de l'information et de la communication en magasin spécialisé	7 384	10 711	3 126
Commerce de détail d'autres équipements du foyer en magasin spécialisé	29 137	177 334	52 098
Commerce de détail de biens culturels et de loisirs en magasin spécialisé	21 309	64 306	19 118
Autres commerces de détail en magasin spécialisé	138 413	409 500	108 289
Commerce de détail sur éventaies et marchés	86 074	13 120	4 382
Commerce de détail hors magasin, éventaies ou marchés	82 816	45 164	20 020
Total	685 853	2 627 875	1 315 219
(1) : équivalent temps plein (EQTP).			
(2) : salaires et charges.			
Champ : France, entreprises du commerce.			
Source : Insee, É sane.			

Les entreprises du commerce de détail sont les plus nombreuses et occupent plus de la moitié des emplois de l'ensemble du commerce. Elles réalisent cependant 30 % du chiffre d'affaires de l'ensemble du commerce en 2017, tandis que les entreprises du commerce de gros en réalisent 57 %. Cela s'explique d'une part, par le fait qu'une même marchandise peut transiter par plusieurs intermédiaires successifs, alors qu'elle fait le plus souvent l'objet d'une seule vente au détail, et d'autre part, par le fait que de nombreuses marchandises, comme les biens d'équipement par exemple, sont achetées par des utilisateurs professionnels et ne transitent donc jamais par le commerce de détail.

Dans la publication de mai 2019 « *L'emploi dans le commerce en France : de la vision nationale aux réalités territoriales. Le commerce est-il encore créateur d'emploi ?* », le FNAU (Fédération Nationale des Agences d'Urbanisme) utilise le terme « services commerciaux » pour désigner les banques, agences immobilières et la restauration. Ainsi, le commerce représente dans l'économie française près d'un emploi sur cinq. Les grands secteurs d'activité dans le commerce et les services commerciaux regroupant la majorité des d'emplois sont : l'alimentaire (960 000) ; l'hôtellerie, bar, restaurant (862 000) ; les banque, assurance, immobilier (726 000) ; la santé, beauté, hygiène (525 000), l'automobile, motocycle (486 000), l'équipement de la maison (386 000) ; l'équipement de la personne (266 000) ; la culture, sport et loisir (196 000).

Format de vente

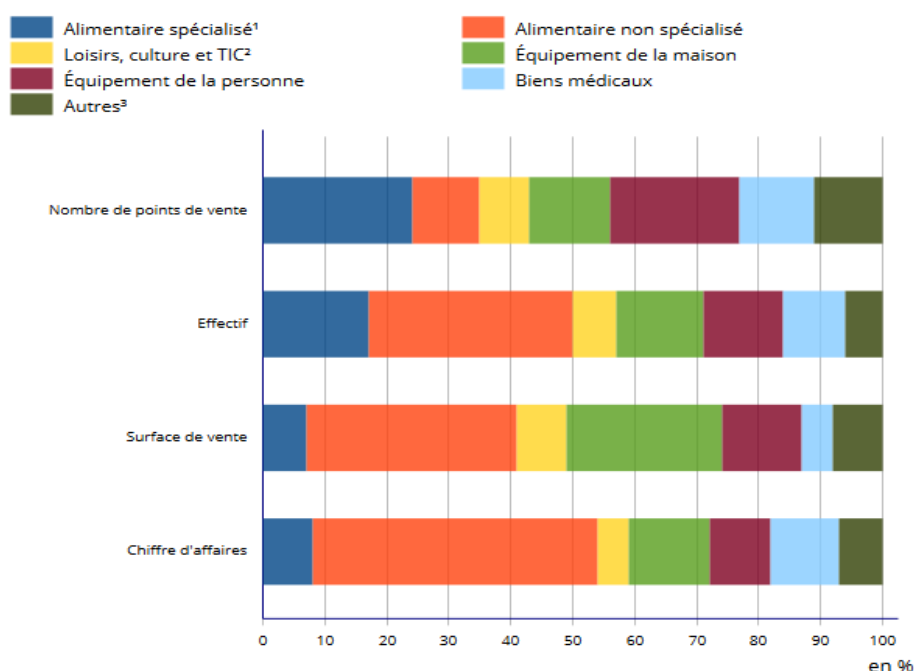
L'Insee définit la surface de vente comme un « espace couvert ou non couvert affecté à la circulation de la clientèle pour effectuer ses achats, espace affecté à l'exposition des marchandises proposées à la vente et à leur paiement, espace affecté à la circulation du personnel pour présenter les marchandises à la vente (hors réserves, laboratoires et surfaces de vente de carburants). Ne sont pas compris les réserves, les cours, les entrepôts, ainsi que toutes les zones inaccessibles au public, les parkings, etc. Sont exclues les surfaces correspondant à des formes de vente non sédentaires, en stand ou par correspondance. ». Le format d'un magasin est généralement représenté par sa surface de vente ou par l'assortiment de son offre. Il peut s'agir d'un petit magasin (10 à 400 m²) de type boutique ou supérette, d'un magasin de taille moyenne de type supermarché (400 à 2500 m²), hard-discount (400 à 800 m²), ou de grandes surface de type hypermarché¹ (> 2500 m²).

¹ Les définitions d'hypermarché et de supermarché retenues sont celles de l'Insee :

Hypermarché : établissement de vente au détail en libre-service qui réalise plus du tiers de ses ventes en alimentation et dont la surface de vente est supérieure ou égale à 2.500 m².

Supermarché : établissement de vente au détail en libre-service qui réalise plus des deux tiers de ses ventes en alimentation et dont la surface de vente est comprise entre 400 et 2.500 m².

Figure n° 2. Poids des différents secteurs du commerce de détail en France en 2017



1. Y compris artisanat commercial.
 2. Technologies de l'information et de la communication.
 3. Grands magasins, bazars, carburants, biens d'occasion, autres commerces de détail spécialisés.
- Champ : France, point de vente du commerce de détail en magasin ou de l'artisanat commercial ouverts toute l'année.

Source : Insee, répertoire statistique Sirus, base non-salariés, répertoire Sirene géolocalisé des établissements, Cotisation foncière des entreprises (CFE), Taxe sur les surfaces commerciales (Tascom) et enquête sectorielle annuelle (ESA).

Le poids des différents secteurs du commerce de détail (figure 2) nous donne différentes informations. En 2017, 23 % des points de vente appartiennent au secteur de l'alimentaire spécialisé (y compris artisanat commercial²), avec une surface de vente et générant un chiffre d'affaire tout deux inférieurs à 10 % de l'ensemble. A l'inverse, seulement 11% des points de vente appartiennent au secteur de l'alimentaire non spécialisé, alors qu'ils possèdent 33% des surfaces de vente et génèrent plus de 40% de l'ensemble du chiffre d'affaire.

Cela peut s'expliquer par la composition de ces deux secteurs. Celui de l'alimentaire spécialisé (y compris artisanat commercial) est principalement constitué de petits commerces, nombreux mais peu gourmands en surface de vente. A l'inverse, le secteur de l'alimentaire non spécialisé regroupe des supermarchés et hypermarchés, moins nombreux mais possédant d'importantes surfaces de vente. On remarque également que le chiffre d'affaire de l'alimentaire non spécialisé représente quasiment 50% du chiffre d'affaire total du commerce de détail, alors qu'il ne possède que 10 % du nombre total de points de vente.

Circuits de distribution

Une autre notion importante est celle de la distribution. D'après *définition-marketing.com* (consulté en juin 2020), elle désigne l'ensemble des acteurs commercialisant un produit au consommateur final (particulier ou entreprise). Le terme de grande distribution désigne généralement le commerce de détail de biens de consommation s'effectuant à partir de points de vente disposant d'une grande surface de vente, en libre-service (les produits sont exposés sur des linéaires pour être choisis et prélevés directement par le consommateur).

La distribution directe est un mode de distribution par lequel c'est le fabricant qui assure lui-même la distribution de ses produits auprès du consommateur. La distribution indirecte est un mode de

² Selon la définition de l'Insee, l'artisanat commercial regroupe les unités ayant pour activité la charcuterie, la boulangerie, la boulangerie-pâtisserie, la pâtisserie, la cuisson de produits de boulangerie.

distribution comptant au minimum un intermédiaire entre le producteur et le client final. Dans l'économie, l'essentiel de la distribution se fait sous forme de distribution indirecte.

Le canal de distribution désigne le chemin suivi par un bien, de son producteur au consommateur.

- Un canal court est un canal de distribution ne comportant qu'un intermédiaire.
- Un canal long est un canal de distribution comprenant au moins deux intermédiaires.
- Un canal direct désigne un mode de vente direct entre le producteur et le consommateur.

Le circuit de distribution regroupe l'ensemble des canaux de distribution impliqués dans le processus de commercialisation produit.

- Un circuit court est un mode de distribution par lequel un produit ou service est distribué majoritairement par le biais de canaux de distributions courts.
- Un circuit long est un mode de distribution par lequel un produit ou service est distribué majoritairement par le biais de canaux de distributions longs.

Réseaux d'enseignes

D'après la définition de l'Insee, une enseigne commerciale est un signe extérieur visible et apposé sur la vitrine ou la façade d'un établissement. Elle permet au consommateur d'identifier le point de vente, en sachant quelles gammes de produits et de services il va y trouver. L'enseigne commerciale ne désigne pas l'entreprise qui exploite le fonds de commerce, mais un local d'exploitation.

Un réseau d'enseigne désigne un ensemble d'au moins cinq points de vente physiques arborant la même enseigne. Ce sont des acteurs économiques majeurs dans le commerce de détail, notamment alimentaire, où ils réalisent 85 % du chiffre d'affaire du secteur et emploient 68 % des personnes qui y travaillent selon les chiffres de l'Insee. Ces réseaux d'enseignes se présentent sous deux formes principales : le commerce intégré (ou succursaliste) et le commerce indépendant organisé.

Le commerce est intégré quand le point de vente appartient en propre à la tête de réseau³ ou à l'une de ses filiales. Il peut être indépendant juridiquement mais pas financièrement. La tête du réseau contrôle alors intégralement son circuit de distribution jusqu'au client final.

Le commerce est indépendant organisé quand les points de vente sont indépendants juridiquement et financièrement de la tête de réseau. Celle-ci peut développer rapidement son enseigne en limitant les coûts de structure (chaque nouveau point de vente est financé par le commerçant indépendant), mutualiser des frais logistiques, informatiques, juridiques, augmenter sa force d'achat et faire des économies d'échelle. Il existe différentes formes de commerce indépendant organisé : la franchise, le commerce associé, la concession, le partenariat, la commission-affiliation et la licence de marque, qui permettent au franchisé ou à l'affilié d'exploiter une notoriété, un concept et des méthodes éprouvées.

- Franchise : le point de vente appartient à une entreprise juridiquement et financièrement indépendante de la tête de réseau. Le franchisé exploite la marque et le savoir-faire du franchiseur, conformément au concept de l'enseigne (localisation, aménagements intérieur et extérieur, stratégie marketing, logistique, communication, etc.). En contrepartie, le franchisé verse un droit d'entrée et des redevances sur son chiffre d'affaires. Le franchiseur (ici, la tête de réseau) se doit de transférer son savoir-faire et d'assister le franchisé.
- Commerce associé : juridiquement et financièrement indépendant, le point de vente adhère à un groupement (le plus souvent une coopérative, mais aussi un groupement d'intérêt économique – GIE – une société civile, etc.). Le commerçant est un partenaire ou un associé, propriétaire de son point de vente et d'une part du capital du réseau. L'adhésion au réseau permet de mutualiser les moyens et de développer des politiques communes.

³ La tête de réseau est l'entité juridique (unité légale) qui prend en charge de manière centralisée certaines actions de gestion pour un réseau de points de vente (achats et référencement, actions publicitaires et marketing nationales, formation, etc.). Selon le type de réseau, la tête de réseau peut être une société mère gérant des succursales, un franchiseur, une centrale d'achats/référencement. Une entreprise tête de réseau peut animer plusieurs réseaux pour répondre à différents positionnements marketing : enseignes discount, de proximité, premium, etc.

- Contrat de commission-affiliation : (mêmes conditions que la franchise mais le commerçant n'est pas propriétaire de son stock de marchandises, il est rémunéré à la commission sur son chiffre d'affaires et n'a pas à se soucier des invendus)

Figure n° 3. Nombre de magasins du commerce de détail alimentaire en 2016 selon l'appartenance à un réseau d'enseigne

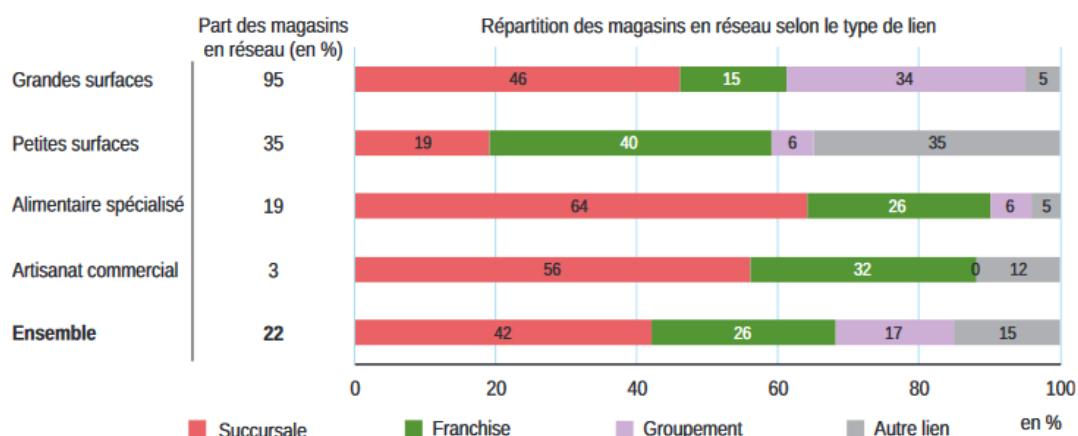
	Nombre de magasins	En % du nombre total de magasins	En % du nombre de magasins en sous-secteur		
			Réseaux d'enseigne		Commerce indépendant isolé
			Commerce intégré	Commerce indépendant organisé	
Artisanat commercial	56 692	46	2	1	97
Boucheries/charcuteries	17 734	14	1	1	98
Cuisson de produits de boulangerie	2 773	2	3	10	87
Boulangeries/pâtisseries	31 765	26	2	1	97
Pâtisseries	4 420	4	2	0	98
Commerce de détail alimentation spécialisée	29 480	24	9	7	84
Fruits et légumes	5 069	4	2	0	97
Poissonneries	2 100	2	1	0	99
Confiserie	4 683	4	12	10	78
Boissons	6 822	6	9	5	86
Autres commerces spécialisés	10 806	9	12	12	75
Commerce de détail alimentation générale	37 426	30	21	35	44
Surgelés	1 412	1	81	1	18
Supérettes	24 544	20	7	29	65
Supermarchés	9 281	8	45	50	5
Hypermarchés	2 189	2	39	58	3
Ensemble commerce de détail alimentaire	123 598	100	9	13	78

Lecture : le sous-secteur de l'artisanat commercial compte 56 692 magasins en 2016, soit 46 % du nombre de magasins du commerce de détail alimentaire. Dans l'artisanat commercial, 3 % des magasins fonctionnent en réseau d'enseigne (2 % sont intégrés et 1 % sont liés par un contrat à une tête de réseau), 97 % sont des commerces indépendants isolés (hors enseigne).

Champ : ensemble des établissements du commerce de détail alimentaire et de l'artisanat commercial en France, hors tabac, actifs au 1^{er} janvier 2016.

Sources : Sirene, É sane, Tascom, Clap, Base non-salariés, enquête Réseaux d'enseigne 2016.

Figure n° 4. Répartition des magasins en réseau selon le type de lien



Note : les grandes surfaces sont les magasins d'alimentation générale d'une surface d'au moins 400 m² (dont l'activité principale de la NAF rev.2 est classée en 47.11D, 47.11E et 47.11F). Les petites surfaces regroupent les magasins de surgelés (47.11A) et les commerces d'alimentation générale d'une surface inférieure à 400 m² (47.11B et 47.11C).

Lecture : 95 % des grandes surfaces portent une enseigne. Parmi les grandes surfaces portant une enseigne, 46 % sont des succursales, 15 % des commerces indépendants sous franchise, 34 % des commerçants indépendants adhérant à un groupement et 5 % sont liées par d'autres types de contrats.

Champ : ensemble des établissements du commerce de détail alimentaire et de l'artisanat commercial en réseau d'enseigne en France, hors tabac, actifs au 1^{er} janvier 2016.

Sources : Sirene, É sane, Tascom, Clap, Base non-salariés, enquête Réseaux d'enseigne 2016.

1.1.2. Implantation géographique des commerces

Répartition des commerces sur le territoire

La répartition des commerces est différente en fonction des types de territoire. Dans une étude de l'Insee publiée en 2009, on s'intéresse à la part des communes possédant au moins un commerce de détail en fonction de trois types de territoires : en métropole, en espace à dominante urbaine et en espace à dominante rurale⁴. Il en ressort que certains commerces, comme les boulangeries pâtisseries, sont présents dans le plus de communes : près d'une commune sur trois (31 %) possèdent une boulangerie pâtisserie dans le rural et 43 % des communes en possèdent dans l'urbain.

D'autre part, si l'on résonne en terme de part de la population ayant à disposition au moins un commerce de détail dans sa commune de résidence, les chiffres de l'Insee montrent que la répartition des commerces est bien meilleure : 96 % des habitants de France métropolitaine possèdent un commerce de détail dans leur commune de résidence ; ce taux est de 97 % dans l'urbain et de 89 % dans le rural. De plus, 77 % des personnes habitants dans l'urbain ont à disposition dans leur commune un supermarché ou un hypermarché contre seulement 42 % dans le rural.

Figure n° 5. Equipement des communes de France métropolitaine en commerce en 2009

	Part des communes possédant au moins un commerce de détail			Part de la population ayant à disposition au moins un commerce de détail dans sa commune de résidence		
	en métropole	en espace à dominante urbaine	en espace à dominante rurale	en métropole	en espace à dominante urbaine	en espace à dominante rurale
Alimentaire						
Alimentation générale, supérette	26	29	23	76	81	57
Boulangerie, pâtisserie	37	43	31	88	91	72
Boucherie, charcuterie	22	26	18	77	82	56
Primeur	7	10	4	54	62	19
Supermarché, hypermarché	13	17	9	70	77	42
Pharmacie						
Pharmacie	23	29	17	82	87	59
Non alimentaire (hors pharmacie)						
Magasin d'habillement	12	16	9	68	74	40
Magasin de chaussures	7	9	5	56	62	28
Magasin d'électroménager	8	10	5	58	64	28
Magasin de meubles	9	13	5	60	68	24
Quincaillerie, bricolage	13	17	10	65	71	39
Librairie	13	16	9	68	74	40
Magasin d'articles de sport	10	13	6	60	67	28
Fleuriste	17	23	12	75	81	47
Commerce de détail (y compris artisanat commercial)	67	74	60	96	97	89

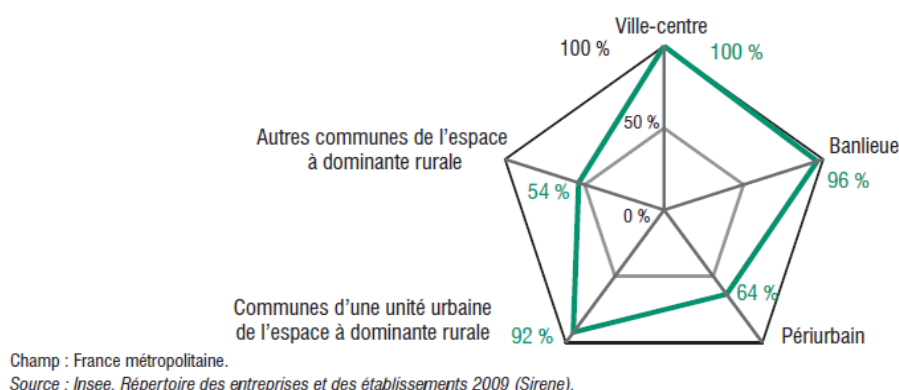
Champ : France métropolitaine.

Lecture : 26 % des communes de France métropolitaine possède une alimentation générale ou une supérette. Dans ces communes, vivent 76 % de la population métropolitaine. Ainsi, 76 % de la population dispose d'une alimentation générale ou d'une supérette dans sa commune.

Source : Insee, Répertoire des entreprises et des établissements 2009 (Sirene), recensement de la population 2007.

⁴ Le zonage en aires urbaines, défini sur la base du recensement de 1999, décline le territoire en deux grandes catégories : l'espace à dominante urbaine, selon la définition donnée par l'Insee, est composé des pôles urbains (ville-centre et banlieue) et du périurbain (couronnes périurbaines et communes multipolarisées) ; l'espace à dominante rurale, qui comprend des petites unités urbaines et des communes rurales.

Figure n° 6. Part des communes de France métropolitaine possédant au moins un commerce de quotidienneté en 2009



Cette même étude montre également que les commerces de quotidienneté⁵ sont répartis de façon hétérogène selon le type de territoire : 54 % des communes rurales de l'espace à dominante rurale possèdent au moins un commerce de quotidienneté. Dans le périurbain, 64 % des communes possèdent un commerce de quotidienneté. Enfin, dans les communes plus denses (ville-centre, banlieue, commune d'une unité urbaine de l'espace à dominante rurale), l'équipement en commerce de quotidienneté est quasi-généralisé.

Figure n° 7. Proportion de commerces alimentaires par zone par rapport à la moyenne de métropole en 2007

	Ville-centre	Banlieue	Périurbain	Espace à dominante rurale
Artisanat commercial et commerces alimentaires spécialisés				
Boulangerie, pâtisserie	--	--	++	++
Boucherie, charcuterie	-	-	+	++
Primeur	+	+	-	--
Poissonnerie	+	0	-	0
Commerce de détail de boissons	+	-	0	0
Commerce de détail de tabac	0	-	0	0
Commerce de détail de produits laitiers	+	0	0	0
Commerces de détail alimentaires spécialisés divers	++	-	--	--
Commerces alimentaires non spécialisés				
Produits surgelés	+	+	-	-
Alimentation générale	0	0	-	+
Supérettes	0	0	0	+
Magasins populaires	0	0	0	0
Supermarché/hypermarché	-	++	-	0

Lecture : ce tableau a été réalisé à partir de la comparaison de la proportion d'établissements de type alimentaires présents sur un territoire par rapport à la moyenne métropolitaine. Lorsque cet écart à la moyenne est supérieur à 1 point, la case correspondante est affectée du signe « ++ » ; lorsqu'il est compris entre 0,2 et 1 point (respectivement - 0,2 et 0,2 point, et - 1 et - 0,2 point), le signe utilisé est « + » (respectivement « 0 », « - ») ; lorsqu'il est inférieur à - 1 point, le signe « -- » est utilisé.

Source : Insee, Répertoire des entreprises et des établissements (Sirene).

Dans le secteur de l'alimentaire, les villes-centres possèdent de nombreux commerces alimentaires spécialisés (primeurs, poissonnerie, commerces alimentaires spécialisés divers...). Dans les banlieues, les supermarchés et hypermarchés sont nombreux. Le périurbain possède de nombreuses boulangeries-pâtisseries et boucheries-charcuteries. L'équipement de l'espace à dominante rurale est

⁵ Dans cette étude, selon la définition de l'Insee, le commerce de quotidienneté englobe des activités commerciales correspondant à un approvisionnement fréquent des ménages. Il regroupe les charcuteries, les boulangeries-pâtisseries, le commerce de détail alimentaire en magasin spécialisé (commerce de détail de fruits et légumes, boucheries, poissonneries, crémeries, boissons etc.), les alimentations générales, les supérettes, les commerces sur éventaies et marchés, les services de traiteurs, les débits de boissons, les commerces de journaux et papeterie et les pharmacies.

plutôt composé de plus petites structures (boulangeries-pâtisseries, boucheries-charcuteries, alimentation générale et supérette).

La géographie du commerce peut aussi être étudiée en regardant la répartition de l'emploi sur le territoire. Dans une récente publication du FNAU⁶, on constate que l'emploi dans le commerce et les services commerciaux est relativement concentré d'un point de vue spatial : Paris et les aires urbaines de plus de 500 000 habitants représentent 46% du total. La moyenne en termes de densité d'emploi est de 72 emplois pour 1000 habitants. Ce ratio peut être multiplié par trois, voire quatre, dans des territoires très touristiques, littoraux et montagnards (Morzine, Saint-Tropez, Quiberon, Bourg-Saint-Maurice, Chamonix...). En effet, les structures commerciales des grandes villes (diversifiées et plus attractives) ne sont pas les seules à pouvoir concentrer les commerces ; un pouvoir d'achat élevé et une forte attraction touristique peuvent aussi soutenir un tel commerce même dans des villes régionales, voire petites (Wayens, 2016). La part de l'emploi commercial dans l'emploi total varie significativement d'une aire urbaine à une autre. En moyenne, ce taux s'établit à 18% pour la France entière, mais il s'échelonne de 3% à près de 50%. Les territoires les plus « dépendants » de l'activité commerciale sont des aires urbaines de petite taille (moins de 15000 habitants) et très touristiques. Les petits territoires sans vocation touristique majeure, et qui ont également les parts les plus faibles du commerce (Saint-Pierre d'Oléron, Bormes-les-Mimosas, Le Grau-du-Roi...), se distinguent soit par la présence d'un employeur important (un industriel, une centrale nucléaire, un site militaire...) dont le poids prépondérant dans l'emploi relativise la place du commerce, soit par la proximité d'une polarité commerciale à fort rayonnement dans une aire urbaine voisine. Dans les aires urbaines de plus de 200000 habitants, la part d'emploi commercial est souvent proche de la moyenne.

Structure commerciale en centre-ville

Bien que les pôles commerçants concentrent une grande variété de commerces alimentaires, de magasins non alimentaires et de services de proximité⁷ (Bessière, Trevien, Insee, 2016), seulement certaines activités commerciales sont fortement implantées dans les centres-villes : agences de voyage, agences immobilières, débits de boissons, TIC⁸ et équipement de la personne⁹, dont la moitié de l'emploi est localisé en centre-ville. De plus, plus de deux tiers des grands magasins, des magasins multi commerces, et dans le domaine de la culture, des librairies, sont situés au cœur des agglomérations. Ainsi, le commerce de centre-ville est plutôt lié aux achats de loisirs.

À l'inverse, les centres-villes rassemblent moins d'un quart de l'emploi des boulangeries-pâtisseries, des boucheries-charcuteries, ou encore des pharmacies. Certes bien implantés en centre-ville, ces commerces du quotidien servent une large partie de la population et sont également très présents dans le reste des aires urbaines. Les grandes surfaces alimentaires, les commerces d'équipement de la maison (meubles, électroménager, bricolage, etc.), de sport et de jouets et les garages automobiles sont en revanche peu fréquents dans le cœur des villes, car ils nécessitent de grandes surfaces d'exposition et de stationnement.

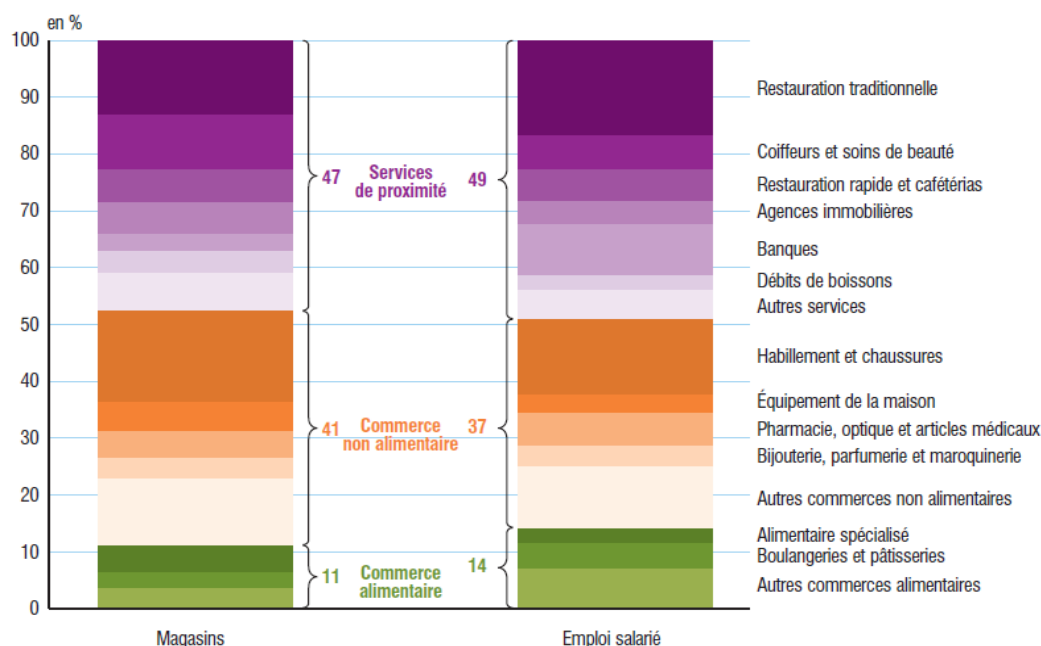
⁶ *L'emploi dans le commerce en France : de la vision nationale aux réalités territoriales. LE COMMERCE EST-IL ENCORE CRÉATEUR D'EMPLOIS ?*. FNAU, mai 2019.

⁷ Le commerce de centre-ville : une vitalité souvent limitée aux grandes villes et aux zones touristiques, Sabine Bessière et Corentin Trevien, Insee, 2016.

⁸ Magasins de technologies de l'information et de la communication.

⁹ Habillement, chaussures, maroquinerie, bijouterie et parfumerie.

Figure n° 8. Répartition des magasins et de l'emploi salarié des pôles commerçants de centre-ville selon le secteur en 2014



Champ : France métropolitaine, aires urbaines de plus de 20 000 habitants, hors aire urbaine de Paris.
Lecture : dans les pôles commerçants des centres-villes des aires urbaines de plus de 20 000 habitants hors aire urbaine de Paris, 16 % des magasins et 13 % des salariés appartiennent au secteur de l'habillement et de la chaussure.
Source : Insee, REE, Esane, Clap, BPE, 2013-2014.

Pôles commerciaux

« L'analyse économique du commerce en France ne peut négliger la localisation des magasins. Cet aspect est d'autant plus important que les caractéristiques des magasins varient selon leur environnement » (Fraichard, 2006). En 2006 est publiée dans la revue de l'Insee « *Le commerce en France – édition 2006* », une étude réalisée par Julien Fraichard, dans lequel il cherche à identifier les regroupements de magasins, les caractéristiques de ces groupements ainsi que le lien entre la localisation et les performances des entreprises. Selon l'auteur, un pôle commercial est un regroupement de magasins proches les uns des autres, composé d'au moins un établissement du commerce de détail, d'artisanat commercial, ou de service commercial¹⁰. Après avoir comptabilisé les pôles selon leur taille, l'analyse de la répartition des types de magasins en fonction de la taille du pôle (figure 9) met en lumière plusieurs phénomènes.

D'une part, les magasins d'habillement et de chaussures, ceux d'équipement de la personne, ainsi que le commerce d'occasion (antiquaires en majorité) et les agences de voyages sont plutôt dans les grands pôles commerciaux de plus de cinquante magasins. Pour cette catégorie de magasins, la proximité d'autres boutiques constituerait une « externalité positive », selon Fraichard, en leur faisant bénéficier du passage de la clientèle attirée par cette concentration de commerces ou services de proximité. Un marchand d'habillement va ainsi profiter de la présence des autres magasins situés autour de lui, qui favorisent le passage de la clientèle.

D'autre part, les supermarchés et les hypermarchés sont plutôt dans de petits pôles commerciaux, les contraintes d'espace limitant leur implantation en centre-ville. Les autres types de magasins ont une

¹⁰ Dans cette étude, pour déterminer les pôles commerciaux, les magasins en fonction de leur localisation sont regroupés en grappes de la manière suivante :

– si deux magasins sont à moins de 30 mètres l'un de l'autre, alors ils sont dans la même grappe.

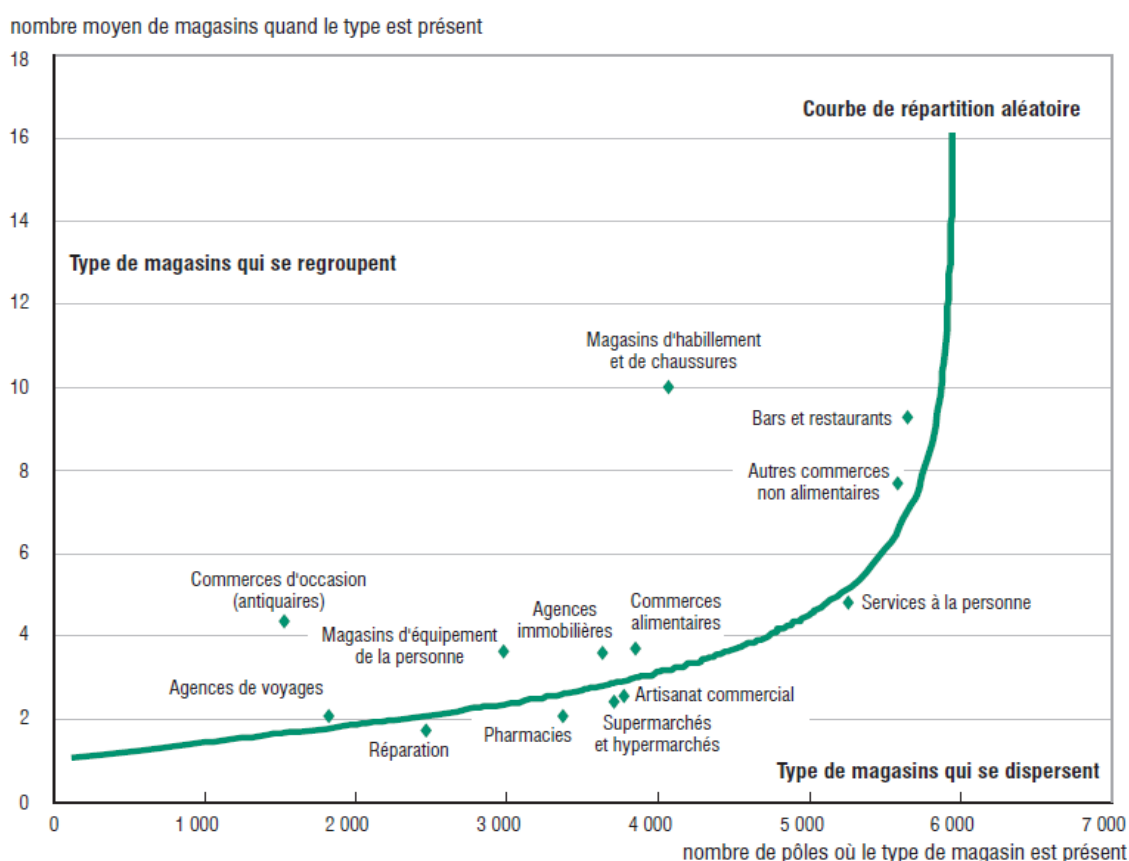
– inversement, s'il n'existe pas de tel chemin, alors ils seront dans des grappes différentes.

Un magasin qui n'a pas de voisin immédiat, c'est-à-dire qui est à plus de 30 mètres d'un autre magasin, est un magasin isolé. Il est le seul de sa grappe et constituera à lui seul un pôle commercial. Les regroupements de grandes surfaces présents en sortie de ville ne sont pas pris en compte dans cette étude.

répartition dans les tailles de pôles commerciaux proche de celle du total des magasins. L'auteur explique que ce sont principalement les magasins de proximité qui ne profitent pas des effets positifs de la concentration commerciale. Leur activité dépendrait souvent de la population proche. La répartition de ces magasins entre les pôles, indépendamment de leur taille, peut s'expliquer par le caractère non spécifique de ce type d'achat du quotidien, et par la clientèle de quartier. En effet, l'auteur explique que les clients ne vont pas spécifiquement se rendre dans un grand pôle commercial pour acheter une baguette de pain, se faire couper les cheveux ou aller au restaurant. C'est pourquoi les magasins offrant ces types de service vont davantage se répartir entre les pôles indépendamment de leur taille.

En croisant la répartition des types de magasins (entre les petits et grands pôles commerciaux) avec une approche de la spécialisation des pôles commerciaux, l'auteur identifie deux catégories de magasin : les magasins qui ont tendance à se concentrer et ceux qui ont tendance à se disperser. Sur le graphique ci-dessous, au-dessus de la courbe, les magasins qui sont plus regroupés qu'ils ne le seraient s'ils étaient répartis aléatoirement, en dessous de la courbe ceux qui sont plus éloignés les uns des autres qu'ils ne le seraient s'ils étaient répartis aléatoirement.

Figure n° 9. Représentation des types de magasins par nombre de pôles et par nombre moyen de magasins dans ces pôles



Lecture : les magasins d'habillement et de chaussures sont présents dans 4 069 pôles, et sont en moyenne 10 dans chacun de ces pôles.
 Courbe de répartition aléatoire : quand 12 600 magasins sont répartis aléatoirement, ils sont présents dans 4 000 pôles et sont 3,1 par pôles où ils sont présents.
 Champ : limité ici aux 5 951 grandes rues et quartiers (pôles de plus de 10 magasins) et aux 240 000 (sur 475 000) magasins qu'ils regroupent.

Source : Sirene, version géo-localisée après traitement de détermination des pôles commerciaux.

Ainsi, l'étude montre que les magasins d'habillement et de chaussures ainsi que les antiquaires et les magasins d'équipement de la personne sont concentrés dans certains pôles et profitent de la présence de magasins autour d'eux, et en particulier du même type. A l'inverse, il montre que les magasins de proximité ainsi que les pharmacies préfèrent la dissémination : ils ont une tendance à se disperser en se repoussant les uns les autres. Ce type de magasins va se répartir équitablement entre les pôles

et on va compter un faible nombre moyen de magasins de ce type par pôle. Finalement, « l'effet négatif de la concurrence peut alors devenir moins fort que l'effet positif de l'attraction qu'exerce sur la clientèle une concentration d'une offre spécialisée. »

Enfin, en étudiant les valeurs moyennes des caractéristiques de différents types de magasins, J. Fraichard montre que, pour certains types de magasins, la surface du point de vente, son chiffre d'affaires et son nombre d'employés varient beaucoup selon la taille du pôle auquel ils appartiennent. Pour les magasins d'habillement et de chaussures, le chiffre d'affaires au mètre carré est croissant avec la taille du pôle. Le nombre d'employés est relativement stable suivant la taille du pôle, tandis que la surface du magasin décroît quand la taille du pôle augmente. Ainsi, en moyenne, ces magasins implantés en centre-ville font un chiffre d'affaires plus élevé avec autant de personnel et moins de surface que les magasins plus excentrés. Les supermarchés et les hypermarchés sont plus gros lorsqu'ils sont isolés, dans la mesure où il n'y a en ville que des petits supermarchés. Les chiffres d'affaires sont plus importants pour les supermarchés et hypermarchés isolés, mais en terme de chiffre d'affaire par mètre carré, celui d'un supermarché de centre-ville est beaucoup plus élevé. L'artisanat commercial (boulangeries, pâtisseries, charcuteries) a également des caractéristiques différentes suivant son environnement : les artisans en centre-ville ont plus d'employés, un chiffre d'affaires par employé plus élevé, et de fait, un chiffre d'affaires beaucoup plus important que ceux qui sont isolés. Ils ont aussi une surface moyenne plus faible.

1.1.3. Les modes d'accès aux commerces

Sur un territoire, l'évolution des structures commerciales et leur localisation a des conséquences immédiates sur la mobilité des ménages. De même, l'offre commerciale s'adapte aux pratiques de déplacements et rythmes de vie des consommateurs. Dans cette partie, on se base sur une publication du Cerema de 2019, « *Mobilité et commerces. Quels enseignements des enquêtes déplacements ?* ».

Répartition des déplacements selon le motif, le jour de la semaine et la taille des ménages

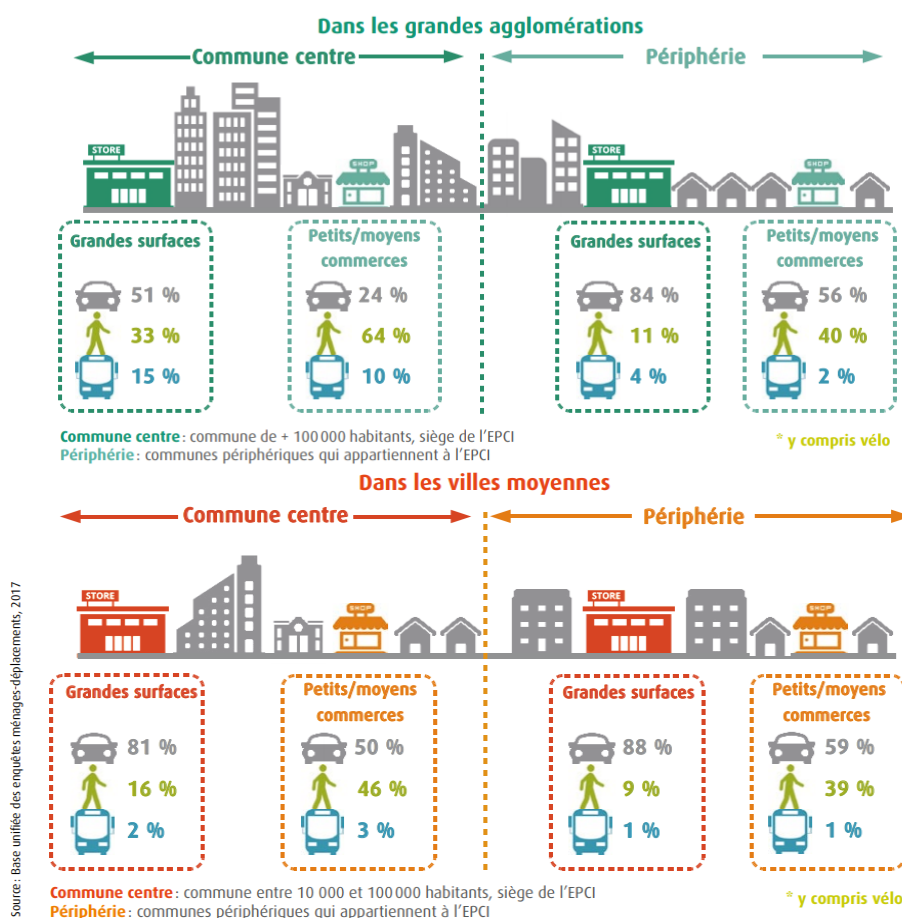
La répartition des déplacements selon le motif de destination¹¹ montre que le commerce constitue le deuxième motif de déplacement (21 %) dans les territoires après le travail (24 %), avant les loisirs (18 %), l'accompagnement (17 %) et les études (8 %). Cette répartition des déplacements est similaire dans les grandes agglomérations, les périphéries ou les villes moyennes. En moyenne, plus de 20 millions de déplacements dédiés au commerce sont effectués en semaine, 19,2 millions le samedi et 6,2 millions le dimanche¹². Les achats sont donc une activité quotidienne pour les ménages, réalisée surtout en semaine, le samedi et moins le dimanche. Les données présentées, extraites des *enquêtes ménages-déplacement* de 2017, montrent également que le nombre d'enfant dans le ménage influe peu sur le nombre de déplacements par jour par rapport à un couple sans enfant (1 déplacement par jour en moyenne pour un couple avec au moins un enfant ; 1,3 déplacement en moyenne pour un couple sans enfant). Enfin, les personnes seules ne se déplacent pas quotidiennement pour faire leurs courses : 0,7 déplacement en moyenne par jour pour une personne seule.

¹¹ D'après la publication du Cerema, selon les données de la base unifiée des enquêtes ménages-déplacements, 2017

¹² D'après la publication du Cerema, selon l'Enquête Nationale Transport Déplacements, 2008

Modes de déplacement selon le format et la localisation des commerces

Figure n° 10. Répartition modale des déplacements à destination des commerces en fonction de leur localisation



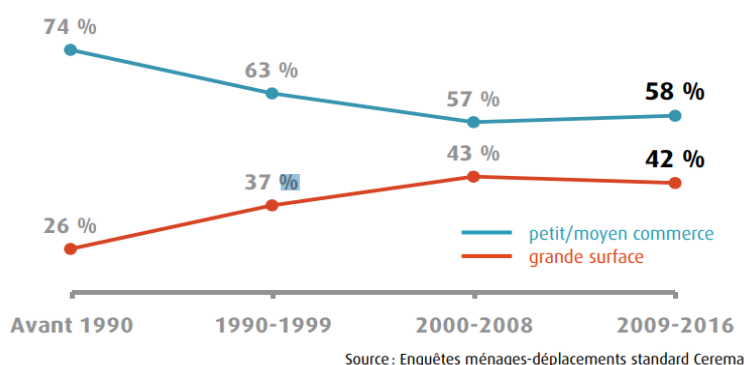
La voiture reste le moyen de transport privilégié pour aller faire les courses : 60 % de l'ensemble des déplacements liés au commerce sont effectués en voiture. Cependant, les pratiques sont fortement marquées par la localisation et le type de commerce visité. Dans les pôles commerciaux situés dans un environnement dense (commune centre des grandes agglomération), cette prédominance de la voiture est moins marquée : près d'un déplacement sur deux vers les grandes surfaces est réalisé avec un mode alternatif (dont 15 % en transport collectif). Dans les villes moyennes, ce taux est seulement de 18% (81 % des déplacements vers les grandes surfaces sont effectués en voiture). Cela montre que l'utilisation de modes alternatifs pour accéder aux grandes surfaces situés dans les villes-centres est plus fréquente dans les grandes agglomérations que dans les villes moyennes. Les transports collectifs sont beaucoup plus développés dans les grandes agglomérations que dans les villes moyennes. Ces différences liées à la localisation du commerce s'observent également sur les déplacements à destination des petites et moyennes surfaces. Ces commerces, proches des lieux de vie et d'habitation, répondent à une demande de proximité, ou plus spécialisée. Ce positionnement se traduit par une utilisation significative des modes actifs (principalement la marche) avec une part modale qui varie entre 40 % et 64 %. Pour autant, la place de la voiture dans les villes moyennes représente 1 déplacement sur 2 à destination des commerces de proximité.

Ainsi, 29 % des déplacements réalisés pour effectuer un achat font moins de 2 kilomètres (23 % pour les grandes surfaces et 35 % pour les petits/moyens commerces). Ces résultats s'observent dans les grandes agglomérations et dans les villes moyennes, que le commerce soit situé en périphérie ou dans la commune centre. La durée moyenne d'un achat est de 33 minutes (20 minutes dans les

petits/moyens commerces, 51 minutes dans les grandes surfaces). A noter que d'après le Cerema, qui a comparé ce résultat aux enquêtes « *Emploi du temps* » de l'Insee, ces temps d'achat sont stables dans le temps depuis 1974. Enfin, la part modale du vélo sur l'ensemble des déplacements pour achat est de 1,4 % (1 % vers les grandes surfaces, 2 % vers les petits/moyens commerces), mais s'échelonne jusqu'à 6 %, comme c'est le cas à La Rochelle ou à Strasbourg.

Le graphique ci-dessous témoigne du développement des grandes surfaces entre 1990 et 2008 au détriment des petits/moyens commerces : la part des déplacements liés aux grandes surfaces à augmenter de manière continue tandis que celle liés aux petits/moyens commerces a diminué. L'étude du Cerema explique cela par le développement rapide des grands ensembles commerciaux lié aux évolutions sociétales (désir d'économiser du temps, double activité au sein du ménage, développement de la journée continue, avènement de la voiture...) qui a modifié les pratiques d'achat au détriment des petits moyens commerces. Cependant, cette tendance semble se stabiliser, avec 42 % des déplacements vers les grandes surfaces et 58 % vers les petits/moyens commerces entre 2009 et 2016.

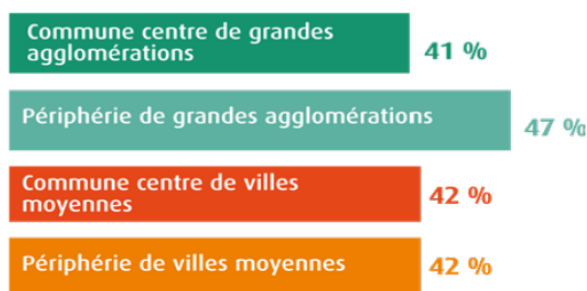
Figure n° 11. Evolution de la part relative des déplacements selon le format de commerce



Répartition des déplacements selon le lieu de résidence

La part des déplacements pour achat liés aux grandes surfaces en fonction du lieu de résidence montre que, en périphérie des grandes agglomérations, davantage de déplacements s'effectuent vers les grandes surfaces. Cela peut s'expliquer par l'implantation des grandes surfaces généralement en périphérie de grandes agglomérations, et par la tendance des consommateurs à privilégier leurs achats dans les magasins à proximité du domicile.

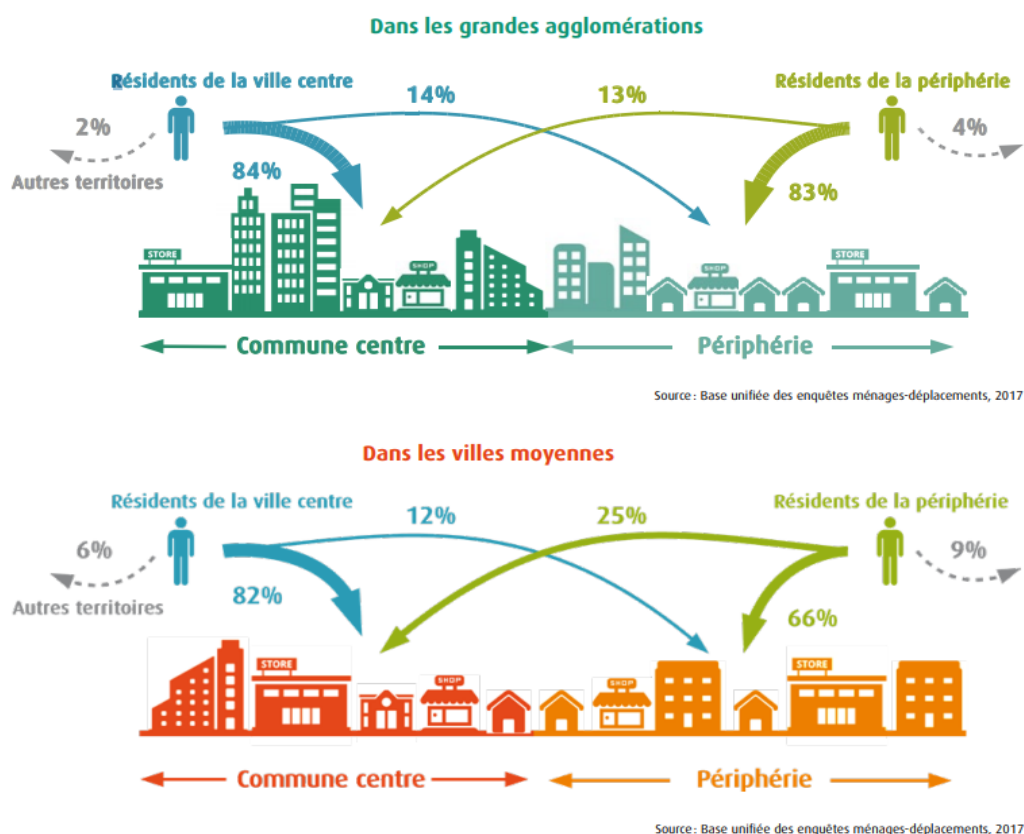
Figure n°13. Part des déplacements pour achat en grandes surfaces en fonction du lieu de résidence



Source : Base unifiée des enquêtes ménages-déplacements, 2017

L'« adhérence » à la zone de résidence pour les achats est forte : plus de 8 achats sur 10 y sont réalisés selon les données du Cerema. Mais ce constat est à nuancer, car il est plus ou moins vrai en fonction des zones de résidence (figure 12). Les résidents des périphéries des villes moyennes n'effectuent que deux déplacements d'achat sur trois dans leur zone de résidence.

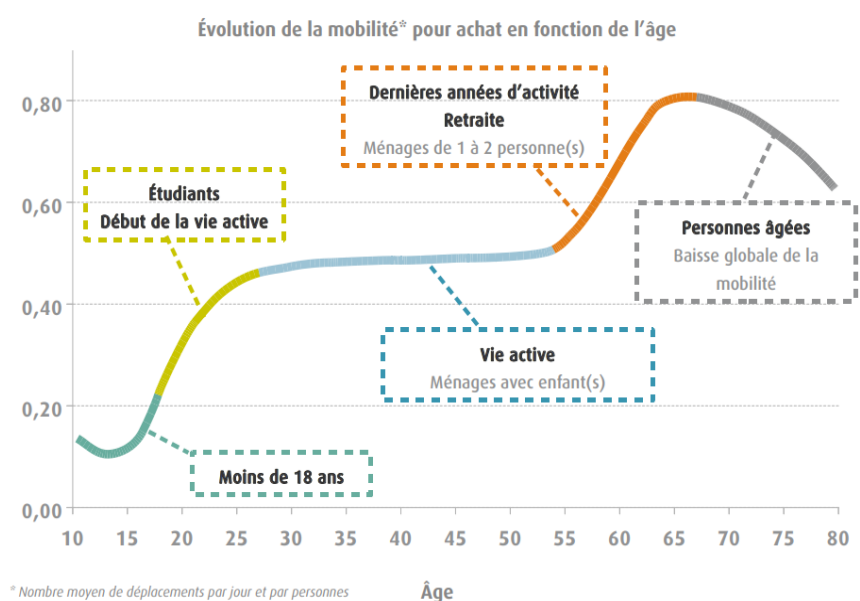
Figure n° 12. Répartition des déplacements pour achats dans les grandes et moyennes ville selon la zone de résidence



Des pratiques différenciées selon l'activité des personnes

Si on s'intéresse à l'évolution de la mobilité pour achat en fonction de l'âge, on remarque des pratiques différenciées. Relativement faible pour les enfants, financièrement dépendants, elle augmente au départ du domicile familial pour atteindre un plateau pendant la vie active, lorsque les programmes d'activité sont les plus contraints. Elle atteint son maximum à l'âge de la retraite, pour baisser ensuite à mesure que la motricité décroît (figure 13). On observe également que les rythmes des actifs et des retraités pour leurs déplacements d'achat sont en quasi-opposition : les retraités font la majeure partie de leurs courses aux heures creuses de la matinée, quand les actifs les font à la sortie du travail.

Figure n° 13. Evolution de la mobilité pour achat en fonction de l'âge



1.1.4. Le commerce électronique

D'après l'Insee, le commerce électronique regroupe l'ensemble des transactions commerciales utilisant internet ou d'autres réseaux informatiques comme l'échange de données informatisé, impliquant un changement de propriété du bien ou du service commandé. Les biens et les services font l'objet d'une commande déposée via ces réseaux, mais le paiement et la livraison du bien ou du service peuvent être effectués par des méthodes traditionnelles.

Les ventes dématérialisées s'effectuent par échange de données informatisé (EDI) ou via une application web.

L'échange de données informatisé (EDI) remplace les échanges physiques de documents par des transferts de données standardisés. Il est spécifique aux échanges entre entreprises.

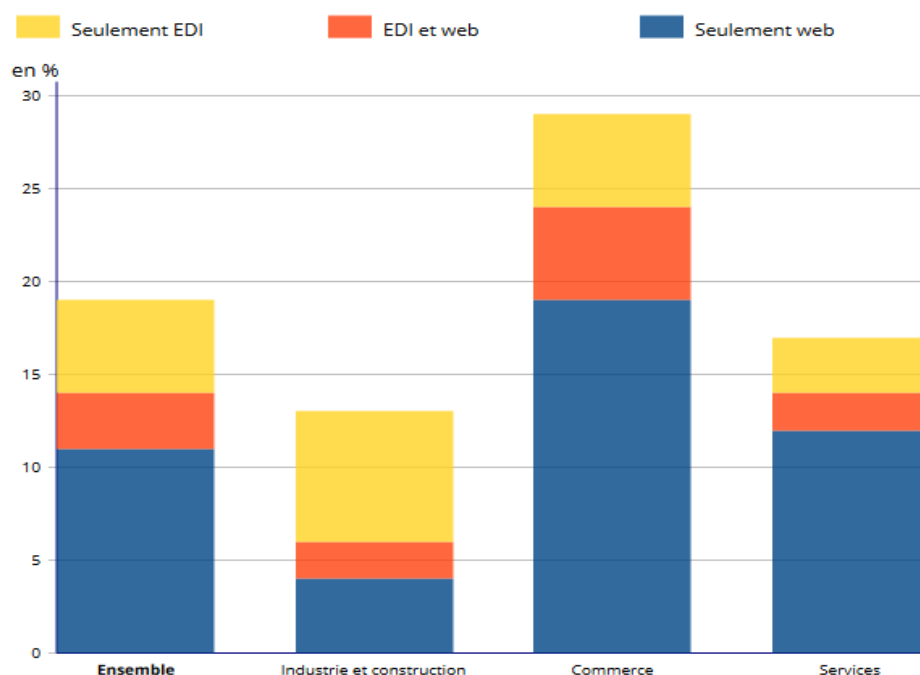
Les ventes web sont des transactions faites via une interface web, comme un navigateur, ou des applications dédiées. Elles sont effectuées via un magasin en ligne, des formulaires web, etc. Ces ventes peuvent être décrites plus précisément de différentes manières :

- elles peuvent distinguer le type de client final. Les ventes B2B (Business to Business) sont destinées à des professionnels, tandis que les B2C (Business to Consumer) visent les particuliers ;
- elles peuvent avoir lieu sur le site internet de la société ou sur des places de marché (comme Booking, eBay, Amazon, Cdiscount...). Les ventes sur le site de la société sont dites « ventes en propre », tandis que les ventes sur les places de marché ¹³ sont des ventes intermédiées.

Dans le secteur du commerce, la plupart des sociétés effectuent des ventes dématérialisées seulement web.

¹³ Selon l'Insee, les places de marché sont des vitrines pour les petites sociétés qui favorisent les ventes électroniques.

Figure n° 14. Part des sociétés implantées en France effectuant des ventes dématérialisées par secteur en 2017



Champ : sociétés de 10 personnes ou plus, implantées en France, des secteurs principalement marchands hors secteurs agricole, financier et assurance.

Source : Insee, enquête TIC 2018.

Dans « e-Commerce » paru en 2017, l’auteur Henry Isaac établit deux typologies du commerce électronique : une typologie par la nature des acteurs et une typologie par les processus.

Figure n° 15. Typologie du commerce électronique par la nature des acteurs, d’après Isaac, 2017

Désignation	Type de commerce électronique	Explication
B2C	<i>Business to Consumer</i>	Vente au grand public par une entreprise depuis un site Internet.
B2B	<i>Business to Business</i>	Commerce électronique entre entreprises.
G2C	<i>Government to Citizen</i>	L’ensemble des solutions électroniques que développent un Etat, une administration ou une collectivité territoriale afin de faciliter les démarches administratives des usagers d’un service public.
C2C	<i>Consumer to Consumer</i>	Commerce électronique entre particuliers.

Cette approche « met l’accent sur la nature des parties en présence dans la transaction commerciale pour caractériser les différents types de commerce électroniques. »

La seconde approche caractérise les formes existantes de commerce électronique en identifiant trois dimensions : la matérialité des produits, la logistique nécessaire pour la livraison de la commande au client, et l’automatisation des processus pour traiter la commande du client. Cette typologie décrit six formes identifiables de commerce, formant un « continuum » entre le commerce traditionnel et le commerce électronique.

Figure n° 16. Tableau des formes de commerce fondées sur les processus, d'après Isaac, 2017

Dimension offre produit/service	Dimension logistique	Dimension commande	Forme de commerce	Exemple
Physique	Physique	Physique	Commerce traditionnel	Achat d'un livre dans un hypermarché Carrefour
Numérique	Physique	Physique	Commerce traditionnel	Achat d'un jeu vidéo sur CD-ROM dans un magasin Micromania
Physique	Physique	Numérique	Commerce électronique classique	Achat d'un livre sur Fnac.com
Numérique	Physique	Numérique	Service électronique	Achat d'une prestation de développement photographique sur Photoservice.com puis envoi par La Poste des tirages
Numérique	Numérique	Physique	Service électronique	Achat d'un billet d'avion électronique auprès d'un centre d'appels
Numérique	Numérique	Numérique	Commerce électronique pur	Achat d'un morceau de musique sur iTunes Music Store

1.2. Tendances de développement et mutations

Dans les rubriques qui suivent, on s'intéresse aux principales tendances de développement et aux mutations de l'appareil commercial.

1.2.1. Le déclin du commerce de centre-ville

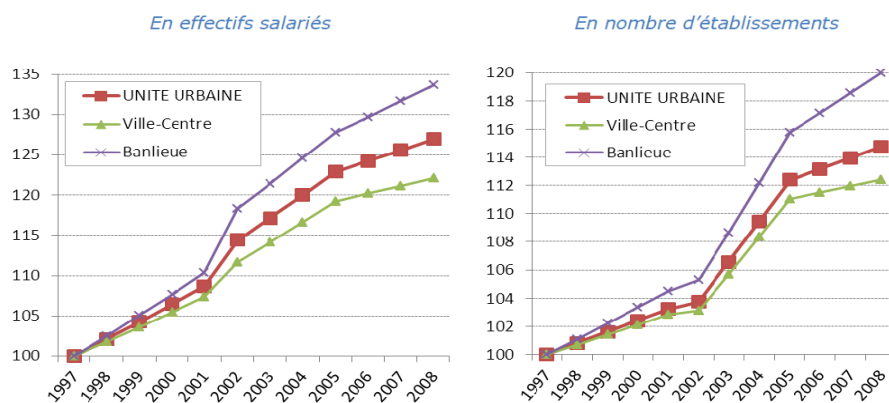
Depuis 2018, la vacance commerciale est en hausse sur l'ensemble du territoire, tant en périphérie des villes que dans les centres : 10,8 % de vacance en 2017 dans les centres commerciaux et 8,5 % en pieds d'immeuble (*Source : CODATA*). Un taux de vacance de 8,5 % est observé dans les zones commerciales et les périphéries des villes-moyennes¹⁴. Ce taux est de 13 % dans les centres-villes des villes-moyennes. Dans une récente étude du Cerema¹⁵, on parle d'une « lente asphyxie » des centres de nombreuses villes moyennes depuis une vingtaine d'années. D'après cette étude, ce déclin des centres se traduit par une diminution de la population des villes-centres au détriment des communes de première commune, avec un éloignement des habitants vers la seconde couronne rurale sous l'effet de l'étalement urbain. Pour cause de cette tendance : le vieillissement du parc de logement et inadéquation avec l'évolution des standards de logements ; des problèmes d'accessibilité et de stationnement pour des foyers se déplaçant encore majoritairement en voiture individuelle ; la concurrence avec les communes périphériques. Dans un rapport du CREDOC¹⁶ (Centre de Recherche pour l'Etude et l'Observation des Conditions de vie), est soulignée entre 1997 et 2008 une accélération de l'écart de développement du commerce entre la banlieue et la ville-centre au profit de la banlieue.

¹⁴ Une ville moyenne est généralement désignée comme une ville ayant une population comprise entre 20 000 et 100 000 habitants. Elles représentent 23 % de la population française et 26 % de l'emploi en 2018 (Insee).

¹⁵ *Redynamiser le centre des villes moyennes. Note problématique et première analyse des enjeux*, Cerema, 2018.

¹⁶ *L'évolution de la géographie du commerce de détail – Une approche par les DADS*, le CREDOC, 2011.

Figure n° 17. Evolution du nombre de salariés et du nombre d'établissements du commerce par type de sous-zones urbaine entre 1997 et 2008 (base 100 en 1997)



Source : Calculs CRÉDOC sur données DADS

Selon cette étude, entre 1997 et 2008, le poids des banlieues dans l'emploi salarié total a dépassé celui des villes-centre : 36,3 % pour les banlieues et 39,5 % pour les villes-centre en 1997 contre 38,2 % et 36,7 % en 2008¹⁷. Cette tendance s'expliquerait par des différences structurelles entre les deux zones, la banlieue concentrant de grands centres commerciaux, tandis que la ville-centre concentre plutôt le commerces de petite taille.

Pourtant, malgré cette diminution relative de l'importance de la ville-centre dans le commerce entre 1997 et 2008, cela ne traduit pas un déclin généralisé des commerces : sur cette période, le nombre d'établissement et l'effectif salarié ont progressé dans les villes-centres et banlieues. L'étude plus récente (2018) du Cerema rapporte que le niveau d'emploi salarié dans les commerces de centre-ville est globalement resté stable ces dix dernières années (-1 %), mais que cela cache de très fortes disparités territoriales : l'emploi salarié dans les commerces de centre-ville diminue dans près de 85 % des aires urbaines de 20 000 à 200 000 habitants contre 30 % à peine dans les aires de plus de 500 000 habitants. L'évolution de l'emploi salarié dans le commerce est donc positive sur ces dix dernières années en dehors des centres-villes, ce qui explique que l'emploi reste globalement stable. Une étude de l'Insee¹⁸ confirme cette tendance, en ajoutant que la vitalité commerciale des centres-villes se limite souvent aux grandes villes et aux zones touristiques. Selon cette étude, en moyenne, l'emploi salarié du commerce progresse dans les grandes métropoles régionales, tandis qu'il diminue dans les aires urbaines plus petites, notamment dans celles de taille moyenne. Si l'activité a tendance à se déplacer vers la périphérie, les centres-villes conservent une place prépondérante pour le commerce de détail d'équipements de la personne (habillement, chaussure, bijouterie, maroquinerie, parfumerie) et les agences de voyage. Enfin, le tourisme, la richesse du patrimoine et la proximité du littoral contribuent au dynamisme du commerce de centre-ville.

¹⁷ Ces données concernent les grandes aires urbaines, mais l'étude montre que ce phénomène se produit également au sein des moyennes et petites aires urbaines.

¹⁸ *Le commerce de centre-ville : une vitalité souvent limitée aux grandes villes et aux zones touristiques*, S. Bessière et C. Trevien, Insee, 2016

Figure n° 18. Evolution de l'emploi salarié du commerce entre 2004 et 2014



Champ : France métropolitaine, aires urbaines de plus de 20 000 habitants, hors aire urbaine de Paris.
Source : Insee, REE, É sane, Clap, BPE, 2013-2014.

Dans une majorité de centres-villes, l'emploi salarié du commerce diminue sur dix ans. Entre 2004 et 2014, l'évolution de l'emploi du commerce est très contrastée selon la taille de l'aire urbaine (figure 18).

Selon le Cerema, plusieurs facteurs sont à l'origine de cette tendance : les villes n'ont pas suffisamment contrôlé le développement des zones commerciales périphériques principalement localisées en entrée de ville (au travers des documents d'urbanisme ou du CDAC¹⁹). Il était cependant difficile pour la puissance publique de faire face aux stratégies de développement des grandes enseignes, qui se sont adaptées plus vite que les collectivités locales à l'évolution de la répartition de la population et de ses comportements commerciaux, et qui ont su profiter des failles réglementaires. Au-delà de cette concurrence, une part de la fermeture des commerces de centre s'explique, selon le Cerema, par le niveau de loyers demandés par les propriétaires, la vétusté des locaux, une inadéquation aux besoins (surface, accès, linéaire de vitrine, taille des réserves, sécurisation...), une difficulté de ravitaillement, et une concurrence entre grandes, moyennes surfaces et e-commerce. Enfin, le transfert vers les sites d'activités économiques en périphérie ou entrée de ville est d'autant plus marqué que l'offre immobilière de ces zones est plus accessible et attractives pour les entreprises et salariés qui se logent de plus en plus majoritairement dans le péri-urbain ou dans le rural, selon l'étude.

Le plan « Action Cœur de Ville »

Le Gouvernement, à travers le Ministère de la Cohésion des Territoires et celui de l'Economie et des Finances, a présenté en mars 2018, un plan de revitalisation des centres des villes moyennes baptisé « Action Cœur de Ville » (ACV)²⁰. Dans ce cadre, 222 villes moyennes ont été sélectionnées. Ce dispositif vise à redonner de l'attractivité et du dynamisme, en agissant sur l'ensemble de leurs fonctions (habitat, transports, développement économique, espaces publics, patrimoine, équipements...). Plus de cinq milliards d'euros y seront consacrés sur cinq ans. Le commerce sera au cœur des projets et des actions engagés dans la cadre de ce programme. Les villes retenues souffrent d'un taux de vacance des logements important, d'un taux de pauvreté supérieur à la moyenne

¹⁹ La Commission Départementale d'Aménagement Commercial ou CDAC est une commission administrative française qui statue sur les projets commerciaux de plus de 1 000 m².

²⁰ Page internet du ministère de la cohésion des territoires et des relations avec les collectivités territoriales au sujet du plan Action Cœur de Ville : <https://www.cohesion-territoires.gouv.fr/programme-action-coeur-de-ville>

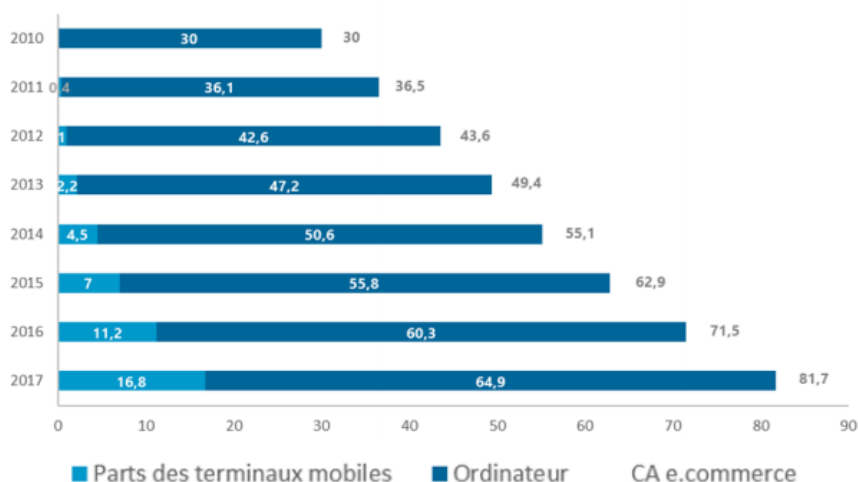
nationale, d'un taux de chômage élevé, et connaissent pour une majorité d'entre elles des difficultés sur le plan commercial souvent marquées par la vacance : dans les aires urbaines concernées par le dispositif, l'emploi salarié privé du commerce (et services commerciaux) a baissé de 3 % entre 2008 et 2017, soit une tendance à contrecourant de la moyenne nationale (+6%).

1.2.2. Le développement de la vente à distance

Selon les statistiques de la Fédération du e-commerce et de la vente à distance (Fevad), le e-commerce progresse. Quasi inexistant en France à la fin des années 1990, son chiffre d'affaires s'élève à 103,5 milliards d'euros en 2019, alors qu'il était de 62,9 % en 2015 (figure 19). La vente de produits représente 44 % du chiffre d'affaires, contre 56 % pour la vente de services. Entre 2015 et 2019, le e-commerce a progressé en moyenne de 13 % par an. Le e-commerce de produits et services représente plus de 200 000 emplois, auxquels s'ajoutent un grand nombre d'emplois chez les partenaires, notamment dans le transport et la logistique. Le nombre d'emplois continue d'augmenter d'année en année (selon la Fevad). Le cas de trois grands acteurs du e-commerce en France que sont Amazon, Vente-privée et Cdiscount est une bonne illustration. Ils font partie des cinq premiers sites d'e-commerce en France avec la FNAC et Oui SNCF²¹. Ces entreprises ont différentes implantations en France, avec une activité de siège social, complétée par des plateformes logistiques implantées dans plusieurs régions. Selon le FNAU, ces géants concentrent une grande partie des emplois du e-commerce, principalement sur des postes de préparateurs de commandes, d'exploitation logistique, mais aussi des développeurs et ingénieurs informaticiens.

Le nombre de sites actifs est aussi en hausse : 182 000 en 2018 et 200 650 au début 2020 ont été dénombrés, environ 1 % desquels réalisent à eux seuls les deux tiers du chiffre d'affaires du commerce en ligne²². Le e-commerce représentait quasiment 10 % des ventes du commerce de détail en 2019, avec des parts de marché s'échelonnant jusqu'à 45 % selon le secteur : environ 20 % pour l'électroménager et le high-tech, 13 % pour l'habillement et les meubles et 6,6 % pour les produits grande consommation (figure 20), alors qu'il était de l'ordre de 1 à 3 % il y a 10 ans.

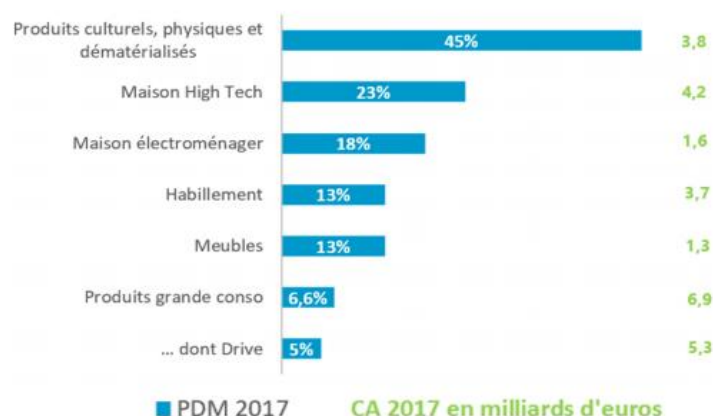
Figure n° 19. Evolution du chiffre d'affaires du e-commerce (en milliard d'euros), d'après la FEVAD



²¹ Source : Médiamétrie/NetRatings – Moyenne T1 2018 France – Audience internet tous écrans.

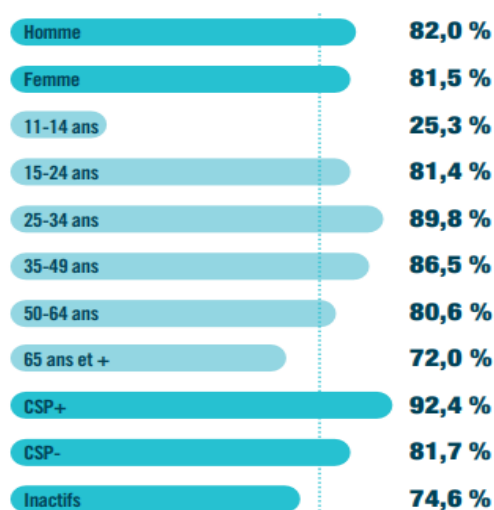
²² Selon le baromètre Médiamétrie/NetRatings, une enquête déclarative des sites d'achats en 2019 montre que Amazon, Fnac, Cdiscount, Veepee et E.Leclerc sont les cinq sites présentant le plus d'audience en France (71 % des Français au T4 2019 vs 67 % au T4 2018).

Figure n° 20. Estimation des parts de marché et CA du e-commerce par secteur du commerce, d'après la FEVAD



Outre la poursuite du développement de l'offre en ligne, le e-commerce bénéficie également d'une nouvelle augmentation du nombre d'acheteurs et de l'usage grandissant du mobile, dont le chiffre d'affaires est passé de 0,4 milliards d'euros en 2011 à 16,8 entre 2017. L'achat Internet à partir du mobile a séduit 3,1 millions de nouveaux consommateurs en 2019, soit +23,7 % sur un an. Désormais, 3 internautes sur 10 achètent à partir de leur mobile. Selon le baromètre Fevad/Médiamétrie (janvier 2020), 89% des e-acheteurs mobile trouvent que le mobile leur facilite la préparation et la réalisation de leurs achats, et 87% des e-acheteurs le trouvent utile pour trouver un produit ou un point de vente. Concernant le profil des e-acheteurs, selon Médiamétrie et l'Observatoire des usages Internet 2020, s'il n'y a pas de réelle distinction en fonction du sexe, l'âge et la catégorie socio-professionnelle des acheteurs est un critère de différenciation dans l'utilisation du e-commerce (figure 21). C'est dans la population des 25-34 ans que l'on a la plus grande proportion d'e-acheteurs (89,8%). Ce taux est respectivement de 86.5 %, 81.4 %, 80.6 % et 72 % chez les 35-49 ans, 15-24 ans, 50-64 ans et les plus de 65 ans. De plus, la part d'e-acheteurs des population augmente dans la catégorie socioprofessionnelle favorisée : 92,4 % chez les CSP+²³, 81,7 % chez les CSP- et 74,6 % chez les inactifs.

Figure n° 21. Profil des e-acheteurs en % d'acheteurs par cible d'internautes en 2020



Source : Médiamétrie – Observatoire des usages Internet, T1 2020.

Concernant les produits ou services achetés en ligne, le Baromètre Fevad/Médiamétrie (janvier 2020) montre qu'au cours des 12 derniers mois, un e-acheteur sur deux a effectué un achat par internet dans

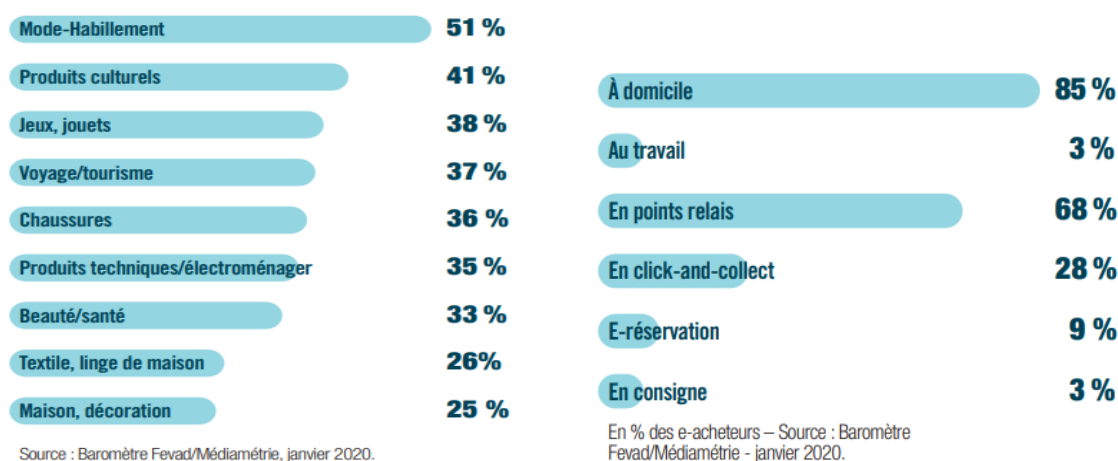
²³ CSP+ est un sigle employé essentiellement en marketing et en analyses économiques, pour désigner les catégories socio-professionnelles les plus favorisées en France (d'après Wikipédia).

la mode-habillement, les produits culturels (41 % des e-acheteurs en ont acheté sur internet au cours des 12 derniers mois), les jeux/jouets (38 %), le voyage/tourisme (37%), les chaussures (36%), produits techniques/électroménager (35 %), la beauté/santé (33 %), le textile et maison (26 % et 25 %) (figure 22). Les modes de livraison utilisés sont principalement la livraison – 37 % des e-acheteurs sont abonnés à au moins un service de livraison d’après le Baromètre Fevad/Médiamétrie – à domicile (85 % des e-acheteurs l’utilisent) et en point relais (68 %). 28 % des e-acheteurs utilisent aussi le *click-and-collect*²⁴. Les autres modes de livraison utilisés par les e-acheteurs (livraison au travail, E-réservation, consigne) sont utilisés par moins de 10% de ces derniers (figure 23). Le mode de paiement le plus utilisé est la carte bancaire, avec laquelle 80,1 % du chiffre d’affaire de la vente e-commerce est réalisé.

Selon les chiffres de la Fevad, 57 % des e-commerçants TPE-PME vendent également en magasin traditionnel ou via leurs réseaux de distribution. 71 % disposent d’une boutique en nom propre, et 47 % ont leur magasin en centre-ville. Le site e-commerce permettrait une augmentation de +14 % du chiffre d’affaires du magasin pour un marchand qui utilise les deux canaux simultanément²⁵. Selon le Baromètre Fevad/Médiamétrie (2020), 75 % des e-acheteurs considèrent que les commerces de proximité devraient proposer une offre e-commerce.

Figure n° 22. Produits et services achetés sur internet au cours des 12 derniers mois en % des e-acheteurs

Figure n° 23. Modes de livraison utilisés en % des e-acheteurs



Le développement du e-commerce se traduit également par le développement des places de marché²⁶, qui devient une source de chiffre d’affaires complémentaire pour de nombreux commerçants et e-commerçants : d’après les chiffres de la Fevad, 35 % des sites leaders vendent sur les places de marché, 23 % exercent une activité de place de marché et 32 % des e-marchands TPE/PME vendent sur les places de marché.

Enfin, le e-commerce permet de réduire le nombre de kilomètres parcourus par les consommateurs en véhicule motorisé en limitant leurs déplacements en voiture. En effet, 71 % des e-acheteurs qui se seraient déplacés pour acheter des produits qu’ils achètent désormais sur Internet l’auraient fait en voiture ou à moto. 16 % estiment qu’ils l’auraient fait en transports en commun, 9 % à pied et

²⁴ Le « *click and collect* » signifie l’achat sur internet et le retrait en boutique. Il permet notamment aux acteurs de la vente en ligne d’économiser le coût de la livraison à domicile et d’amener des clients en boutique.

²⁵ Source : Profil du e-commerçant spécial TPE-PME, Oxatis/Fevad/Kedge Business School, janvier 2020.

²⁶ Sur Internet, les sociétés peuvent s’inscrire sur des places de marché, où elles touchent une clientèle différente de celle visitant leur site *web*. Les places de marché sont une vitrine pour les petites sociétés et favorisent les ventes électroniques de certains secteurs. Ainsi, plus des deux tiers des sociétés de l’hébergement-restauration ayant vendu sur Internet indiquent l’avoir notamment fait sur des places de marché de réservation ou de commande (Insee).

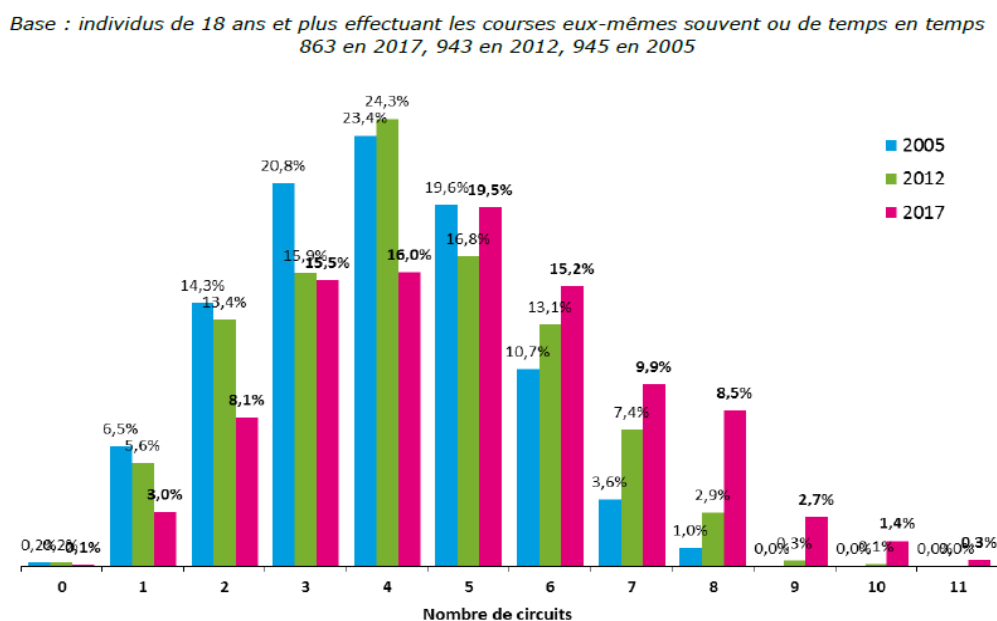
seulement 3 % à vélo. Parallèlement, la prise de conscience et les attentes en matière de consommation écoresponsable augmente chez les e-acheteurs et chez les e-commerçants qui doivent s'adapter à ces nouvelles attentes. D'un côté, 70 % des e-acheteurs privilégient les sites qui mettent en avant une démarche responsable, 71 % regroupent les commandes pour limiter les déplacements, et 77 % trient les emballages des commandes et 45 % d'entre eux les réutilisent. De l'autre, 40 % des e-commerçants mettent en place ou ont déjà mis en place un plan interne de réduction de l'empreinte environnementale liée à leur activité, et 45 % des e-commerçants prennent en compte ces démarches écoresponsables dans le choix de leurs partenaires. Ainsi, selon les statistiques présentés par la Fevad, 67 % des e-acheteurs trouvent plus facilement grâce à internet des produits issus du commerce responsable.

Finalement, le dynamisme du e-commerce est porté par la transformation digitale des entreprises, le développement de nouveaux services et l'essor des produits issus de l'économie circulaire. Il profite également de la progression de l'usage du smartphone, qui offre aux consommateurs de nouvelles possibilités en terme de préparation, de commande et de suivi de leurs achats.

1.2.3. Le développement de l'omnicanalité

Dans le rapport « *Comportement et attitudes des consommateurs à l'égard du commerce alimentaire en 2017* », le CREDOC présente les résultats d'une vaste enquête auprès des consommateurs sur les tendances de consommation. Plus spécifiquement, le CREDOC s'est intéressé à la multiplicité des circuits fréquentés par les individus. Les résultats montrent une augmentation du nombre de circuits fréquentés entre 2005 et 2017, (figure 24). En 2005 la moyenne était de 3,9 circuits, en 2012 elle était de 4,2 et en 2017 elle était de 5 circuits. En 2005, 21% des individus déclaraient fréquenter au moins une fois par mois qu'un ou deux circuits. Cette proportion avait diminué en 2012 pour atteindre 19% puis 11% en 2017. A l'inverse, 15% des consommateurs déclaraient en 2005 fréquenter 6 circuits ou plus au moins une fois par mois, ils étaient 24% en 2012 et sont désormais 38% en 2017. Selon une étude statistique plus récente de la Fédération du Commerce et de la Distribution, le nombre moyen de circuits que les consommateurs fréquentent atteint près de 8 en 2018.

Figure n° 24. Nombre de circuits fréquentés au moins une fois par mois



Source : Enquêtes «Tendances de consommation», volet Commerce 2005, 2012, 2017, CRÉDOC

L'augmentation de nombre de circuit s'explique aussi par une diversification de l' « offre » en circuits.

La consommation hors domicile

Le rapport « *Evolution du commerce et de la distribution : faits et chiffres 2019* » publié par la Fédération du Commerce et de la Distribution (FCD), montre un recul de la part de marché des hypermarchés et supermarchés (GMS), au profit d'autres circuits et de la consommation hors domicile²⁷ (RHD). La part de marché des GMS dans les dépenses alimentaires totales des Français était de 50,3% et 50,4 % en 2008 et 2018, elle est désormais de 46 % en 2017. Cette tendance est le fruit d'une évolution de la structure des dépenses des ménages. On constate une baisse des dépenses alimentaires liée au report vers la restauration hors domicile favorisé par les actifs qui travaillent de plus en plus loin de leur domicile, ainsi que par la croissance des dépenses de restauration et de loisir, un tassement des dépenses en biens d'équipement, et un déport vers le digital (d'après Lestoux&Associés « *Les SCoT et l'aménagement commercial de demain* », 2019). En effet, d'après les données du CREDOC, les dépenses contraintes (logement, énergie, santé, enseignement, automobile) et les dépenses plaisir (communication, restauration, loisirs) sont en croissance depuis quelques années tandis que les dépenses d'arbitrage (alimentation générale, habillement, équipement de la maison) se tassent.

L'ère du digital facilite le diversification des canaux

La croissance du e-commerce, et plus spécifiquement celle de l'usage du smartphone évoqué précédemment, est également un vecteur de la dynamique omnicanale, puisqu'elle participe notamment au développement et à l'organisation du « hors magasin » et du « marchés bis ». Si la consommation hors domicile désigne généralement la restauration commerciale, collective ou le snacking, elle compte désormais les ressourceries, marchés de l'occasion (Le Bon Coin), des sites collaboratifs (Vinted), ainsi que la vente directe (d'après Lestoux&Associés). Le marché du hors magasin pèse de plus en plus dans la consommation. Il occupe désormais 5 % de part de marché en alimentaire, et s'étend aussi sur le prêt-à-porter et l'équipement de la maison. Il s'agit de « marchés bis » dans lesquels s'inscrivent des pratiques collaboratives comme l'achat en commun de bien, le covoiturage (Blablacar)... Ces circuits de consommation voient leur part de marché augmenter chaque année. De plus, le développement et la diffusion des modes de livraison, comme le click-and-collect et le drive, proposé par de plus en plus d'entreprises et s'étendant à de plus en plus de catégories de produits, mais aussi la multiplication des formats (formats de proximité de la grande distribution implantée en centre-ville, surfaces bio, etc.), facilitent la tendance omnicanale.

Le commerce de flux

A cela s'ajoute l'explosion du commerce de flux. Il s'agit de surfaces de vente qui sont installées hors des centres et hors des espaces de périphérie, sur des espaces « interstitiels » comme des axes de flux ou des ronds-points. Entre 2008 et 2018, environ 60 % des commerces de moins de 300 m² créés sont des commerces de flux (sous forme de boulangerie, drive, pharmacie...). Selon, Lestoux&Associés, le déclin de la part des commerces de moins de 300m² en centre-ville entre 2008 (70%) et 2018 (55%) est « compensé » en nombre, par l'implantation des commerces de flux.

L'explosion du bio

Dans le rapport de la Fédération du Commerce et de la Distribution cité précédemment, sont soulignés les attentes des consommateurs en termes de qualité. Depuis le début des années 2010, la tendance du « moins mais mieux » s'est progressivement installée. Selon une enquête auprès des consommateurs, la FCD rapporte que de plus en plus de consommateurs sont prêts à payer plus pour davantage de qualité (figure 25). En outre, depuis 2018, les ventes de bio en GMS ont progressé de 21,7% en valeur (seulement +1,6% pour l'ensemble du marché des PGC²⁸). Le bio représente

²⁷ La consommation alimentaire hors domicile est un secteur économique englobant les modes de restauration se faisant en dehors du domicile. Sont concernés la restauration commerciale (restaurant, fast-food, cafétéria, sandwicherie), la restauration collective (cantines, restaurant d'entreprise), ainsi que le snacking en libre-service.

²⁸ Les Produits Grand Consommation (PGC) regroupent les produits les plus fréquemment achetés par les ménages en grande surface (marques alimentaires, produits d'entretien et d'hygiène, etc.).

seulement 4,3% des ventes de PGC-FLS²⁹ mais a contribué à hauteur de 49,1% à la croissance du marché en 2018.

Figure n° 25. Evolution de la part des consommateurs qui sont prêt à payer plus pour davantage de qualité et celle pour qui le prix est le critère le plus important pour choisir un produit

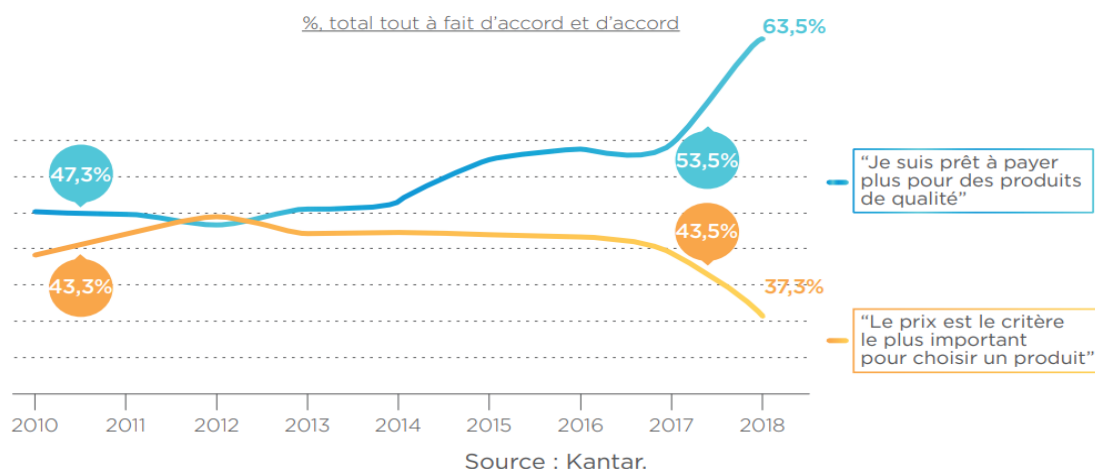
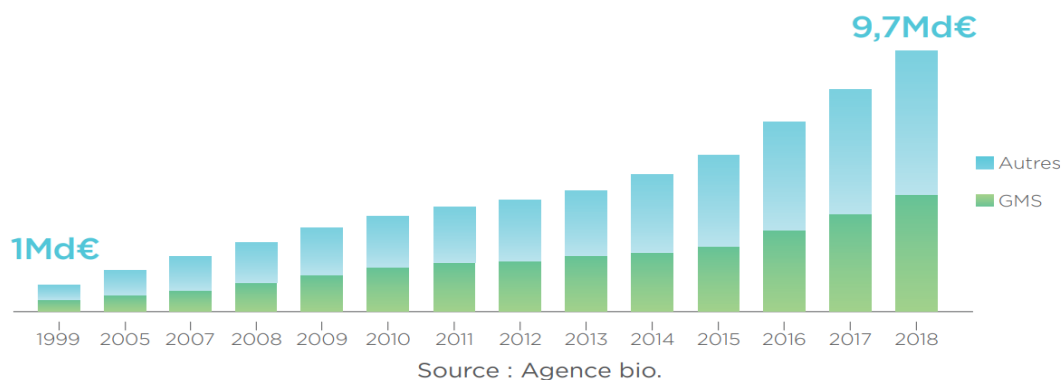


Figure n° 26. Evolution du chiffre d'affaires du marché des produits bio



L'alimentation est devenue un sujet de préoccupation majeur pour les consommateurs. 86 % des Français font attention à leur alimentation, parmi lesquels 21 % y font très attention, tandis que 14 % n'y font pas attention (OpinionWay pour FoodCamp, 2018).

La diversification des circuits court

Le recul des parts de marché des grandes marques ne bénéficie pas qu'à la consommation hors domicile et au bio. Elle bénéficie aussi aux produits sous marque PME : grâce à leur capacité d'innovation, qui se traduit notamment par le développement des labels locaux (valorisation des modes de fabrication et de production), du « sans » (OGM, antibiotiques, conservateurs, sucre, substituts végétaux, etc.), de la vente en vrac (40 % des français ont acheté des produits en vrac en 2019, soit plus qu'en 2018, d'après Nielsen), et des circuits courts.

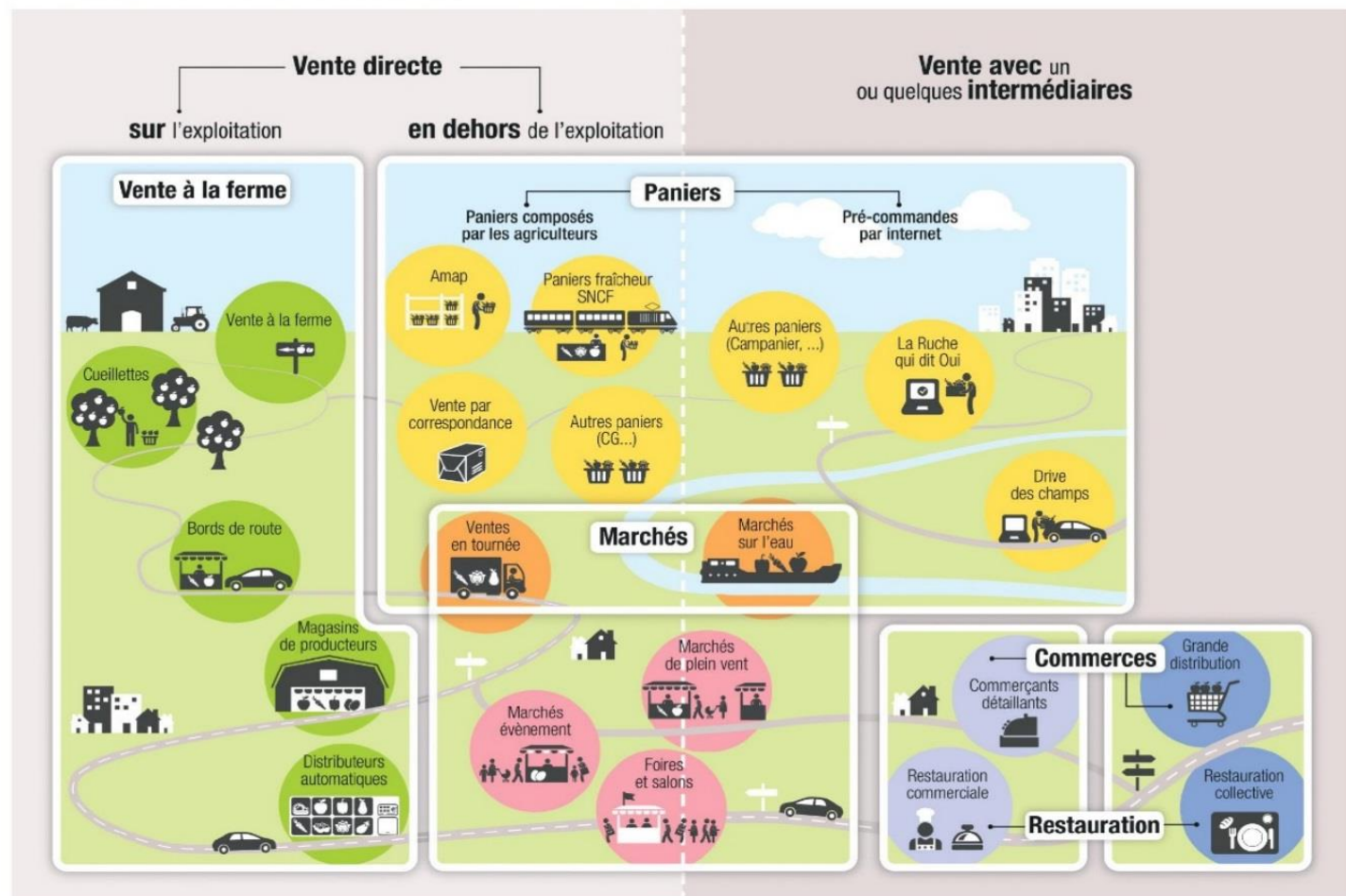
Avec l'évolution des modes de consommation, la montée des préoccupations liées à la santé, à l'environnement et à l'éthique, le consommateur souhaite améliorer la traçabilité des produits consommés et rapprocher ses lieux d'approvisionnement. Cette démarche touche principalement les produits alimentaires. Une étude réalisée en 2015 sur les filières courtes de proximité au sein du système alimentaire français, a montré que ce mode d'approvisionnement, qui met en relation les producteurs et les consommateurs via l'agriculteur, pouvait revêtir des formes différentes (figure 27).

²⁹ Les produits Frais Libre Service (FLS) désignent les produits frais alimentaires qui sont proposés aux consommateurs en libre-service (produits laitiers, la viande, charcuterie, etc.) vendus essentiellement sous emballage.

À côté de pratiques traditionnelles comme la vente à la ferme, les marchés et les cueillettes, se sont développées d'autres formes de distribution : Amap, paniers Sncf, La Ruche qui dit oui, Drive des champs... Le FNAU rapporte qu'en 2010, date du dernier recensement agricole, 14 % des exploitations de France métropolitaine pratiquaient la vente en circuits courts.

Figure n° 27. Schéma de la diversité des filières courtes de proximité

SOURCE : « UNE MÉTROPOLE À MA TABLE, LES CAHIERS N°173 », IAU IDF



5 stratégies de commercialisation :

© IAU idF 2016
sources : IAU idF

1

Vente sur l'exploitation : zéro intermédiaire, zéro transport. Le consommateur se déplace sur l'exploitation.

2

Vente de type «**marché**» alliant tradition et mutualisation du lieu de vente. L'identification du vendeur (producteur ou revendeur) n'est pas toujours facile.

3

Paniers : anticipation. Les précommandes permettent d'optimiser la gestion des stocks. Ces systèmes répondent bien à la demande même si un flou peut exister quant à l'interlocuteur : producteur (Amap), revendeur (Campanier), intermédiaire de services (Ruche). Le temps et la main-d'œuvre nécessaires (préparation, transport) peuvent être un frein pour les agriculteurs.

4

Vente déléguée à des **commerçants** et à des **restaurants** : qualité et régularité sont les maîtres-mots. La vente est laissée à un acteur économique dont c'est le métier. Il vend les produits bruts ou transformés (commerçants) ou les assemble (restaurants).

5

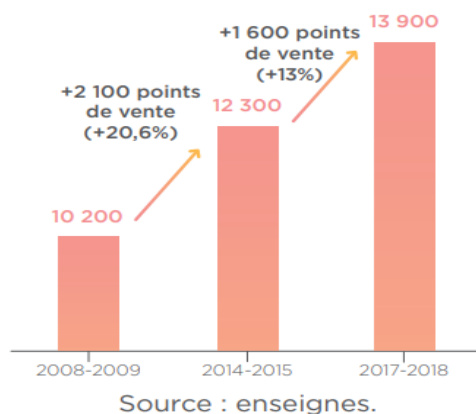
Vente déléguée à la **restauration collective** et à la **grande distribution** en se basant sur le volume et la régularité. Certaines contraintes existent : cahiers des charges, référencements des produits, appels d'offre, rythme saisonnier (cantines scolaires), horaires et conditions de livraison.

1.2.4. La grande distribution de proximité

Le commerce de proximité connaît un essor important, porté par l'implantation de points de vente de proximité des enseignes de la grande distribution alimentaire (figure 28). Ces derniers, dont les

hypermarchés et supermarchés perdent des parts de marché du commerce alimentaire, ont développé des stratégies complexes pour répondre aux nouvelles attentes des consommateurs et à l'évolution de la démographie française (vieillesse de la population, réduction de la taille des ménages, urbanisation croissante). Les enseignes de magasins de proximité développées par les acteurs de la grande distribution alimentaire ont renforcé leur maillage territorial au cours de la période 2014-2015 et 2017-2018 (+1 600 magasins), d'après le rapport de la FCD³⁰. Outre l'accroissement du nombre de points de vente, les groupes ont multiplié les créations de nouveaux concepts depuis quelques années.

Figure n° 28. Evolution des points de vente de proximité des enseignes de la grande distribution alimentaire



Cette croissance des points de vente de proximité des enseignes de la grande distribution est le fruit de l'évolution des attentes des consommateurs ainsi que de l'adaptation des stratégies des grandes enseignes à ce nouveau contexte. Dans une étude publiée en 2013 « *Le commerce de proximité de la grande distribution en France. De nouveaux modèles de magasins pour de nouvelles relations avec la ville ?* », Sophie Lestrade analyse les stratégies de proximité de la grande distribution et ce que cela modifie dans ses relations avec la ville.

Tout d'abord, l'étude donne deux raisons à l'affaiblissement de la prolifération des grands formats de périphérie : d'une part, les changements dans les attentes des consommateurs, et d'autre part, la saturation du marché de ces grands formats. Ce deuxième point s'explique par l'atteinte des limites dans les trois principales stratégies de la grande distribution, à savoir la stratégie de concentration par « fusion-acquisition », la stratégie d'extension des surfaces de vente et la stratégie consistant à profiter des politiques de renouvellement urbain en banlieue. La stratégie de concentration, qui consistait à « compenser le ralentissement de la croissance interne par une croissance externe », s'est essouffée du fait de la concentration déjà importante couplé avec l'émergence des grands groupes³¹ : cela s'est traduit par difficultés économiques et politiques (uniformisation de l'offre, réglementation contre la constitution de monopole...). La stratégie d'extension des surfaces de vente consistait à s'emparer des parts de marché des concurrents à défaut d'obtenir une nouvelle clientèle. Appliquée de manière massive, elle s'est accompagnée d'une baisse des rendements au mètre carré. Enfin, la stratégie visant à profiter des politiques pour s'implanter massivement sur des friches industrielles en proche banlieue s'est essouffée du fait des contraintes réglementaires³² de plus en plus fortes et de la complexification

³⁰ ÉVOLUTIONS DU COMMERCE ET DE LA DISTRIBUTION : FAITS ET CHIFFRES, Fédération du Commerce et de la Distribution, 2019

³¹ En 2000, les principaux groupes français sont Carrefour (acquisition ou fusion de Montlaur et Euromarché en 1991, Les Comptoirs Modernes en 1998 et surtout Promodès en 1999), Auchan (acquisition des Docks de France en 1996), Casino (acquisition, fusion ou prise de participation de La Ruhe Méridionale en 1990, Rallye en 1992, Franprix et Leader Price en 1997, Monoprix en 2000), Système U, Leclerc et Cora. (d'après S. Lestrade, 2013).

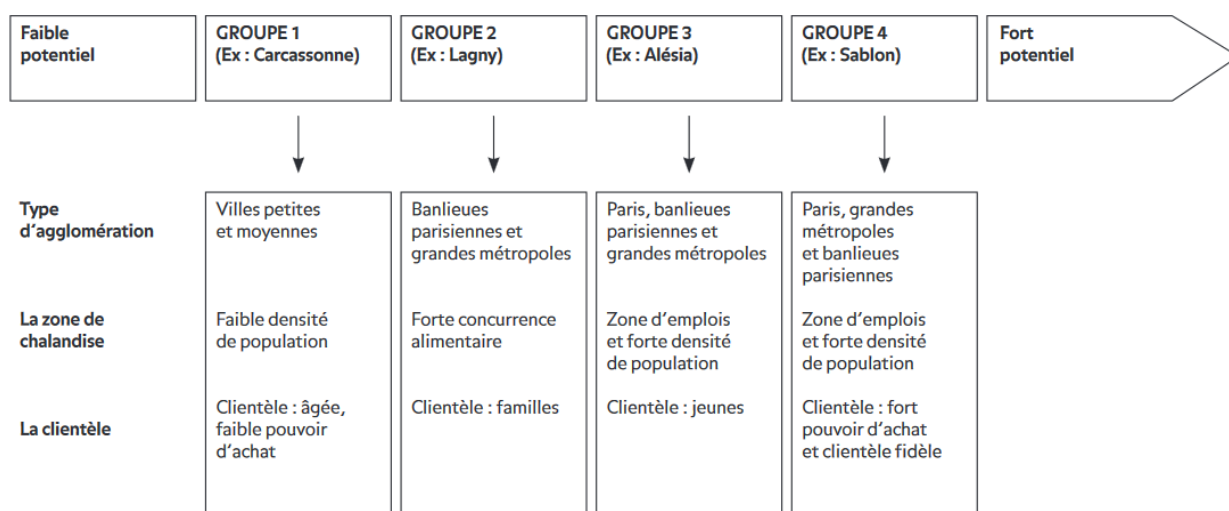
³² C'est notamment la loi Raffarin (1996) qui abaisse le seuil à partir duquel les grandes surfaces doivent demander une autorisation pour freiner le développement des grandes surfaces et des hard-discounters allemands (Lidl, Aldi...).

croissante des politiques d'aménagement à partir de 1990 qui allonge considérablement la durée de réalisation des grands formats de vente.

Ainsi, ce sont des considérations plus locales qui viennent orienter les grands distributeurs vers le commerce de proximité : il s'agit alors d'unifier la multiplicité des enseignes issue de la vague de fusions-acquisitions tout en mettant à profit leur savoir-faire dans la gestion des petits formats, éviter la concurrence interne avec les hypermarchés et s'adapter aux spécificités du marché des cœurs d'agglomération (Lestrade, 2019).

Cependant, si cette stratégie de proximité semble nécessiter de nouvelles méthodes, l'auteure montre que la stratégie consiste davantage à adapter les anciennes méthodes aux exigences spécifiques du commerce de proximité. Les critères fondamentaux de localisation que sont l'accessibilité du magasin, le profil de la clientèle et l'état de la concurrence, sont revus et adaptés en utilisant massivement les systèmes d'information géographique (les études d'implantation intègrent désormais des informations telles que les types de magasins déjà présents, l'ambiance et l'aspect global de la rue, l'existence d'obstacles au confort de la circulation, parcours piétons et autres éléments de flux, mais aussi la proportion de population aisée et active...). L'organisation par la standardisation des grandes surfaces est elle aussi adaptée en utilisant un autre biais : celui de la segmentation. Les grandes surfaces ont toutes le même modèle standardisé, que les distributeurs souhaitent conserver pour leurs formats de proximité. Ils cherchent alors à adapter cette standardisation en la segmentant, ce qui les amènent à effectuer un grand travail typologique. Ainsi, chez Carrefour, la branche proximité comporte plusieurs enseignes ciblant chacune des types de consommation spécifiques : Carrefour Market (supermarché de proximité de plus de 900 m² de surface de vente), Carrefour Contact (magasin de proximité en milieu rural), Carrefour City (magasin de proximité en milieu urbain), Carrefour Express (magasin d'immédiate proximité). De plus, Carrefour décline son enseigne Carrefour City dans deux versions différentes (Convenance et Quartier), selon que l'implantation du magasin est en hypercentre ou dans un quartier résidentiel. De même, Monoprix a défini trois versions différentes de Monop' en fonction du niveau d'actifs repéré sur la zone de chalandise (figure 29).

Figure n° 29. Classification par Monoprix de ses magasins selon leur degré de potentiel



Source : L. Perrier, 2011.

L'auteure rapporte également que ce travail typologique repose très largement sur l'exploitation des données fournies par les cartes fidélité des clients, et vise à rationaliser l'approvisionnement et standardiser la gestion des magasins. Par ailleurs, elle souligne que les données de ces cartes sont aussi utilisées pour décider de l'ouverture d'un nouveau magasin, améliorer le positionnement de l'un d'entre eux, définir des assortiments de produits différents et adaptés à chaque magasin, et l'évaluation des directeurs de magasin est également envisagée, puisqu'il est possible d'identifier les

magasins sur-performants ou, à l'inverse, sous-performant en comparant les résultats des magasins qui appartiennent au même groupe typologique.

Ainsi, la recette originelle de la standardisation n'est donc pas du tout oubliée avec le commerce de proximité des grandes enseignes : elle s'applique simplement de façon plus complexe et segmentée, en s'appuyant sur les nouvelles technologies de traitement de l'information (Lestrade, 2019).

En conséquence, pour le cas de Paris, où la stratégie de proximité de la grande distribution opère, des évolutions observées par l'Apur entre 2000 et 2010 montraient une forte augmentation du nombre de supérettes, une hausse modérée des autres GMS, ainsi qu'une baisse du nombre de petits commerces traditionnels alimentaires. Le rapport explique toutefois que cette concurrence entre supérettes avec les commerces traditionnels présente des disparités selon le type d'activité : les commerces de niche (torréfacteur, chocolaterie) et la boulangerie, dont l'offre reste de bien meilleure qualité que celles de la grande distribution, souffrent moins de l'implantation des supérettes.

Parallèlement, les modes de consommation des Parisiens se sont aussi modifiés sous l'influence du commerce de proximité de la grande distribution. Selon une enquête de l'Insee sur les dépenses alimentaires selon les lieux d'achat (Bellamy, Léveillé, 2006), les Parisiens continuaient en 2006 à se distinguer par l'importance des dépenses alimentaires qu'ils effectuent dans les magasins spécialisés (23 %, soit presque le double de la moyenne française) et à l'inverse, par la faiblesse de leur dépenses dans les hypermarchés³³ (11,6 %, soit deux fois moins que la moyenne française). Cette évolution de la structure commerciale sous l'impulsion des magasins de proximité de la grande distribution introduit également d'autres changements, comme l'étalement dans le temps de la consommation favorisé par l'élargissement des horaires et des jours d'ouverture de ces magasins. De plus, ces derniers favorisent une certaine uniformisation de la consommation.

1.2.5. Le découplage du développement commercial avec la demande

Sur la dernière décennie, la France a connu (hors région parisienne) une croissance soutenue de ses surfaces commerciales. Selon Lestoux&Associés (2019), les études menées sur des territoires urbains et périurbains soulignent un découplage entre croissance des surfaces commerciales et croissance de population : sur des territoires ayant connu une croissance de 10 % de population, le plancher commercial s'est accru d'environ 50 % entre 2008 et 2017. Il semblerait que ce phénomène soit accentué par la segmentation de l'offre évoquée précédemment, la multiplication des formats et les nouveaux temps de consommation (croissance de la consommation responsable, érosion du poids des hypermarchés...). En outre, selon Lestoux&Associés, cette tendance est accentuée par un effet de régulation par les politiques d'aménagement peu opérant. Pour cause, l'habillage « vert » mis en avant par les opérateurs pour passer au travers du critère écologique des CDAC³⁴, ainsi que la crainte des élus des effets économiques négatifs de règles d'implantation trop strictes. Au-delà de ces effets, le découplage entre croissance des surfaces commerciales et croissance de population s'explique par des facteurs propres aux stratégies d'investissement des enseignes. Plusieurs facteurs peuvent être avancés, comme la séparation croissante entre propriété des murs et exploitation commerciale, et l'effet de commerce déterritorialisé conçu pour apporter des débouchés dans d'autres secteurs (Lestoux&Associés, 2019). Ces mécanismes sont expliqués et analysés dans un article publié par Pascal Madry en 2018 « *Le nouveau rapport entre ville et commerce et l'impossible réforme des politiques d'urbanisme commercial* ».

³³ Cependant, comme le souligne l'Insee, cette répartition des dépenses s'explique par la spécificité de l'appareil commercial parisien, dépourvu d'hypermarchés.

³⁴ La Commission Départementale d'Aménagement Commercial est compétente pour examiner les demandes d'autorisation d'exploitation commerciale. Présidée par le préfet, elle est composée de 7 élus, dont le maire de la commune d'implantation, et de 4 personnalités qualifiées en matière de consommation, de développement durable et d'aménagement du territoire (article L751-2 du code de commerce).

Selon cette étude, ce phénomène de découplage³⁵, qui marque la rupture avec l'hypothèse d'une « relation d'évidence » dans le rapport entre ville et commerce, témoigne d'un processus plus global de « déterritorialisation » du commerce, au sens où l'activité de ce secteur relève désormais en majorité de grandes entreprises (à l'exemple des groupes Accor, Auchan, Bouygues, Kering, Mills, Saint-Gobain...) qui développent de nouvelles stratégies de création de valeur, dont l'un des effets majeurs est de les « émanciper » des contraintes d'implantation sur un territoire donné (Madry, 2012). Précisément, l'auteur explique que ce processus de déterritorialisation du commerce est une conséquence de la concentration croissante du secteur. Cette dernière se traduit par l'intégration des grands groupes de différentes fonctions autres que celle de la commercialisation : celles de la distribution voire de la production³⁶, mais aussi de l'intégration à la chaîne de valeur de fonctions appartenant à d'autres secteurs, en développant de multiples activités³⁷ (finance, immobilier, agro-industrie, construction, etc.), dont le commerce. Ainsi, dans ces logiques de concentration « verticale » et « conglomérale », le commerce ne constitue plus nécessairement la principale activité contributive à la création de richesse ; les lieux de création de richesse de ces entreprises ne coïncident plus nécessairement avec les lieux de vente de leurs produits ou services (Madry, 2018).

En conséquence, en fonction de la place occupée par la fonction commerciale dans le processus de création de valeur d'un groupe intégré ou d'un conglomérat, le territoire est perçu soit comme un lieu de débouché (le commerce constituant dans ce cas une activité principale), soit comme un lieu de ressources (le commerce constituant dans ce cas une activité support d'une autre activité plus stratégique, par exemple industrielle ou immobilière) (Madry, 2018). Par exemple, les boutiques Häagen-Dazs (groupe Mills) ont d'abord pour vocation de tester de nouvelles recettes de glaces auprès du public, pour ensuite les écouler principalement à travers le canal des grandes surfaces alimentaires, grâce auxquelles la marque réalise finalement la majorité de ses profits ; « les boutiques représentent ici des coûts marketing, non pas des coûts de distribution ». Le commerce intégré et associé occupe une place croissante dans le secteur, et ne fonctionne plus dans une logique de localisation unique, mais bien dans celle d'un réseau de multiples points de vente, et celle du contrôle de l'amont de la chaîne d'approvisionnement (Wayens, 2016).

1.2.6. L'hybridation entre commerces et services

D'après le FNAU, le secteur du commerce inclut aujourd'hui de nombreux services commerciaux en plein développement. La frontière entre le commerce et les services commerciaux se fait de plus en plus floue. La tendance est à une économie servicielle, pour répondre à la demande des consommateurs, se différencier et apporter de la valeur ajoutée, notamment par rapport au développement du e-commerce. L'hybridation entre commerces et services prend des formes de plus en plus variées : personnalisation de produits, concept store mixant par exemple restauration et prêt-à-porter, accès à des services complémentaires (exemple : location de chariot pour transporter ses achats, services de conciergerie, pressing ou librairie café...). L'évolution de l'emploi salarié montre une dynamique portée par les services commerciaux : entre 2008 et 2017, la croissance des emplois salariés est beaucoup plus marquée pour les services commerciaux (+9 %) que pour le commerce de détail (+3%) (figure 30).

Sur un total de 222000 emplois salariés privés supplémentaires entre 2008 et 2017, les deux tiers sont recensés dans les activités d'hôtellerie, bar et restauration (figure 31). Les gains d'effectifs se situent

³⁵ L'étude rapporte qu'en France, comme dans de nombreux autres pays développés à l'exemple des États-Unis ou du Royaume-Uni, le parc de surfaces de vente du commerce de détail croît à un rythme plus rapide que celui des dépenses de consommation finale des ménages.

³⁶ Cette stratégie de concentration verticale est conçue pour apporter des débouchées économiques sur l'ensemble de la chaîne de valeur. Décathlon en est un exemple, il fabrique la plupart des produits qu'il vend.

³⁷ Par exemple, Bouygues Telecom est une enseigne de téléphonie appartenant à un groupe développant également des activités industrielles (Bouygues est actionnaire majoritaire d'Alstom), de BTP (Bouygues Construction), d'immobilier (Bouygues immobilier) et de télécommunication (TF1).

plus particulièrement dans la restauration de type rapide, puis dans la restauration traditionnelle. Cela peut s'expliquer par l'évolution des modes de consommation : l'essor de la restauration hors domicile, du snacking, des services de livraison au bureau, à domicile ou avec les plates-formes (Deliveroo, Uber Eats), des food-trucks, diversification de l'offre avec la cuisines étrangères, l'alimentation santé et bien-être, les produits du terroir... Ainsi, l'évolution de l'emploi salarié privé entre 2008 et 2017 présente des disparités entre activités commerciales, montrant un croissance marquée pour les services commerciaux tels que la restauration, hôtellerie et bar, qui bénéficient du support digital, ainsi qu'une décroissance pour le commerce automobile, l'équipement de la maison ou le secteur bancaire, qui connaissent une baisse de fréquentation induite par la digitalisation et la vente à distance.

Figure n° 30. Evolution de l'emploi salarié privé entre 2008 et 2017 (en indice base 100 en 2008)

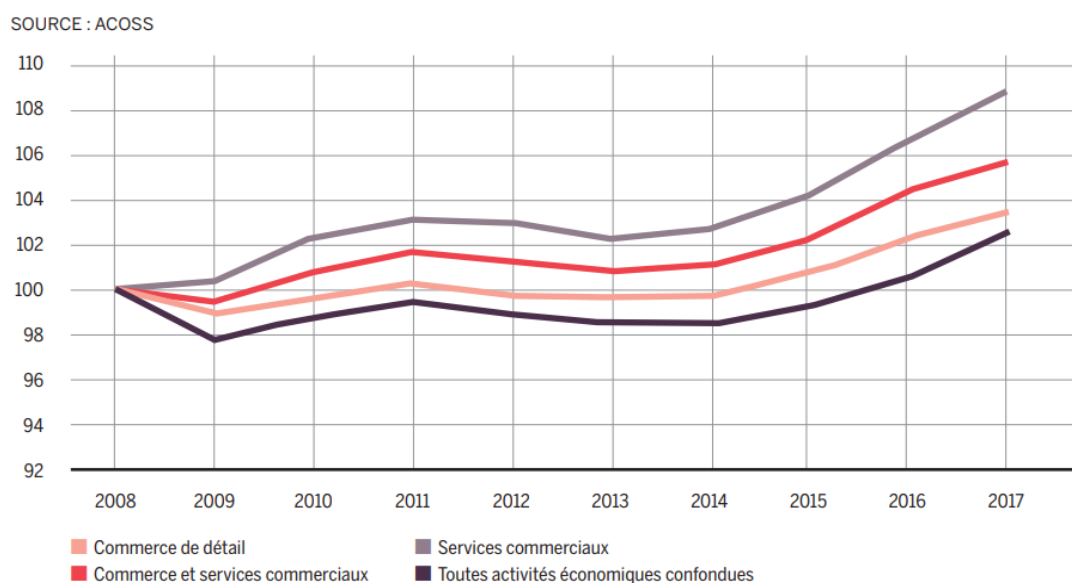
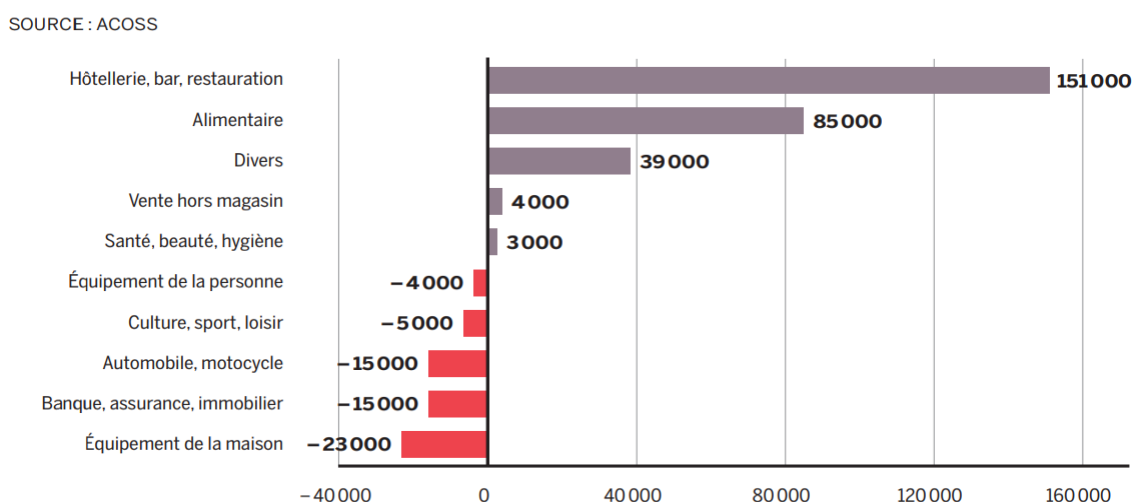


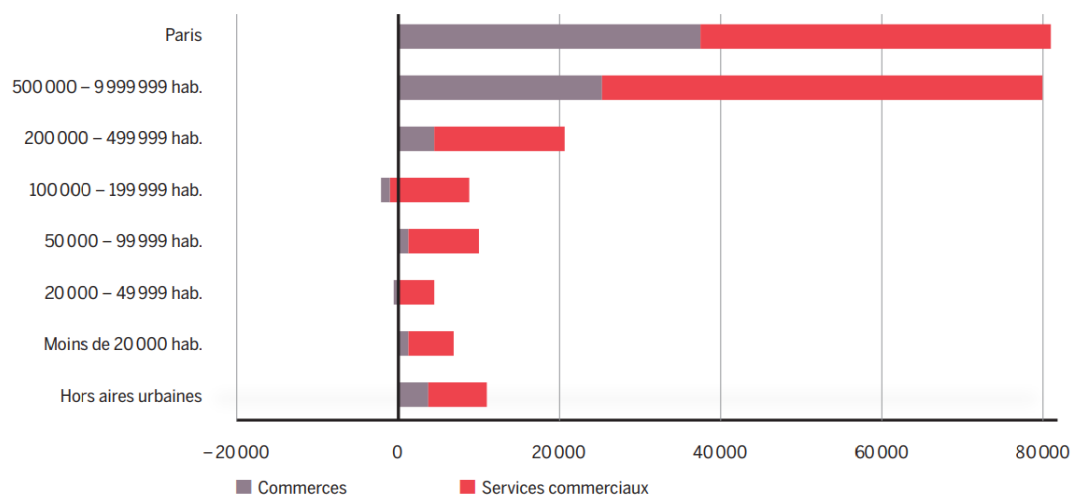
Figure n° 31. Evolution de l'emploi salarié privé entre 2008 et 2017 selon les activités commerciales



Concernant la répartition et l'évolution des emplois salarié dans les activités commerciales sur le territoire entre 2008 et 2017, ce sont les aires urbaines de plus de 500 000 habitants qui ont la plus grande croissance : elles ont gagné plus de 160 000 emplois, soit près des trois quarts des emplois créés sur cette période (figure 32). La dynamique globale de l'emploi entre 2008 et 2017 masque cependant des évolutions très différentes entre commerce de détail et services commerciaux. L'essentiel de la croissance de l'emploi a en effet été portée par les services commerciaux, comme

l'hôtellerie-bar-restauration, la réparation de biens, la location, la santé et la beauté. Ainsi, à l'échelle nationale, le commerce et les services commerciaux restent créateurs d'emplois, mais ce sont les services commerciaux qui sont devenus le principal moteur du développement de l'emploi commercial.

Figure n° 32. Evolution de l'emploi salarié privé entre 2008 et 2018 dans les commerces et services commerciaux suivant la taille des aires urbaines



Source : ACOSS, INSEE

Dans un l'article « *Ce n'est plus le commerce qui rend un centre-ville attractif* » paru en avril 2018, le magazine *URBIS* interviewait David Lestoux³⁸ au sujet des « nouveaux commerces qui fonctionnent ». D'après lui, ce sont des commerces hybrides et qui proposent une ambiance atypique. Il donne l'exemple d'un commerce de prêt-à-porter sans rayonnages où les vêtements sont présentés comme dans un appartement et où on peut aussi acheter les meubles et les objets de déco présentés. « Les points de vente qui fonctionnent bien sont très scénarisés. Le commerce hybride – où on va acheter ce dont on a besoin et où on craque de façon imprévue pour un bijou, un bouquet de fleurs ou une pâtisserie – est pile dans la tendance ». Il explique que les générations nées entre 1980 et 1995 et celles après 1995 sont peu intéressés par le commerce classique, et sont plutôt à la recherche « d'univers et d'atmosphères ».

Conclusion de la première partie

Le déclin du commerce de centre-ville, le développement de la vente à distance, de l'omnicanalité, des formats de proximité de la grande distribution, le découplage entre le développement des surfaces de vente avec les besoins de la population, et le développement d'activités hybrides sont des tendances qui marquent l'évolution de l'appareil commercial ces dix dernières années.

³⁸ Formé au marketing territorial, puis à l'aménagement, David Lestoux est conférencier sur les thématiques du commerce de demain, de l'attractivité des territoires et des nouveaux modes de consommation, et est le fondateur de LA! (Lestoux&Associés), cabinet spécialisé en prospective et stratégie pour construire le commerce de demain (source : territorial.fr).

DEUXIEME PARTIE : Le commerce à l'heure du Covid-19

Dans cette partie, on s'intéresse aux impacts de la pandémie de covid-19 sur le commerce. Les données collectées vont permettre de caractériser l'impact de la crise sur l'appareil commercial.

2.1. La situation du commerce face au confinement

Dans cette première partie, on évoque le contexte de crise inédit, dont l'impact immédiat sur les commerces varie selon le secteur, le format et l'implantation géographique.

2.1.1. Un contexte inédit pour le commerce

Le premier cas de covid-19 en France a été détecté le 23 janvier. Un mois plus tard, Olivier Véran, ministre des Solidarités et de la Santé, déclenche le plan de réaction à la pandémie de coronavirus. Ce plan comporte quatre stades. Le premier stade est déclenché le 23 février : le virus ne circule pas encore de façon généralisé eu sein de la population. Le stade 2 est déclenché le 28 février. Il a pour objectif de freiner la propagation du virus sur le territoire. Le stade 3 est déclenché le 12 mars, et correspond à une circulation active du virus sur le territoire. La période de confinement s'est étendue du 17 mars au 11 mai, accompagné de la fermeture des écoles et des commerces « non essentiels ».

Différents éléments de ce contexte, inédit pour le commerce, peuvent être identifiés, et regroupés selon la typologie suivante (de manière non exhaustive) : les éléments intrinsèques à la situation de pandémie ; les éléments liés aux restrictions sociales imposées par le gouvernement ; et ceux liés aux mesures imposées par le gouvernement touchant aux infrastructures et à l'équipement.

Les caractéristiques intrinsèques à une situation de pandémie mondiale

- La peur de la contamination
- Evitement des transports en commun
- Tendance à stocker et à arbitrer les dépenses
- Report ou annulation des longs déplacements

Les restriction sociales imposées

- La distanciation sociale
- Limites des rassemblements
- Limites des déplacements
- Confinement

Les mesures imposées touchant aux infrastructures et à l'équipement

- Fermeture des écoles
- Fermeture des commerces « non essentiels »
- Maintien des activités « essentielles »
- Port du masque, visière, barrières plexiglas, marquages au sol, limitation de personnes par bâtiment, gel hydroalcoolique, etc.

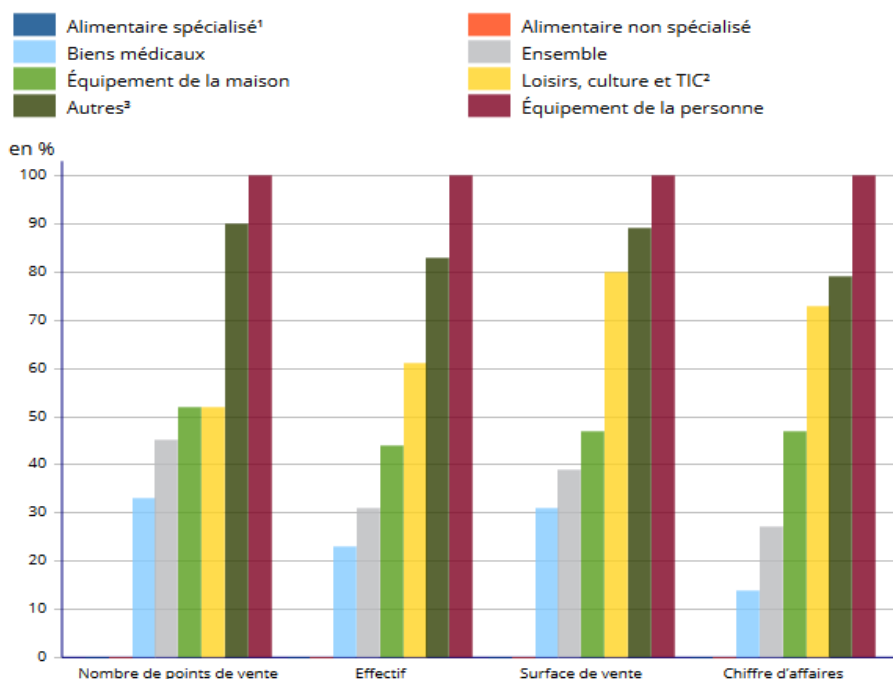
2.1.2. Les commerces impactés différemment selon les secteurs et les formats

Mi-mars 2020, le confinement de la population et la fermeture administrative des commerces dit non-essentiels ont eu de fortes conséquences sur le volume des ventes des entreprises commerciales. D'après un rapport de l'Insee « *La situation du commerce en 2019 - Tendances 2020 (éd. juillet)* », les commerces alimentaires ont fait face à une demande importante. Les craintes de pénurie ont conduit

à un phénomène de stockage³⁹, qui, associé à une plus grande consommation alimentaire à domicile, ont entraîné une forte hausse des ventes de produits alimentaires.

Le volume des ventes du commerce alimentaire a ainsi augmenté au mois de mars (+5,7 % en mars 2020 par rapport à mars 2019), avant de baisser au mois d'avril (-4,2 %). Les évolutions sont contrastées selon les secteurs. Les supermarchés et les petites surfaces et magasins bio ont bénéficié d'une hausse marquée des ventes sur ces deux mois. Dans les supermarchés, les ventes de produits alimentaires ont explosé. En revanche, les ventes des hypermarchés sont globalement stables en mars et en baisse en avril. Les commerces alimentaires spécialisés et les artisans ont quant à eux souffert de cette crise sanitaire. En particulier, les ventes des poissonneries, boulangeries, charcuteries et des cavistes chutent fortement. Les achats de produits non-alimentaires ont diminués, avec la fermeture de la majorité des magasins physiques et la focalisation des ménages sur les biens de première nécessité. Entre mi-mars et mi-mai, le confinement a engendré une perte de 54 milliards d'euros et trois secteurs concentrent 63% de cette perte : l'automobile (-11,6 milliards d'euros), l'équipement de la maison (-11,5 milliards d'euros) et la restauration (-10,7 milliards d'euros) (source : LSA, jeudi 7 mai 2020).

Figure n° 33. Part des secteurs concernés par le décret du 23 mars 2020 dans le commerce de détail en magasin et dans l'artisanat commercial



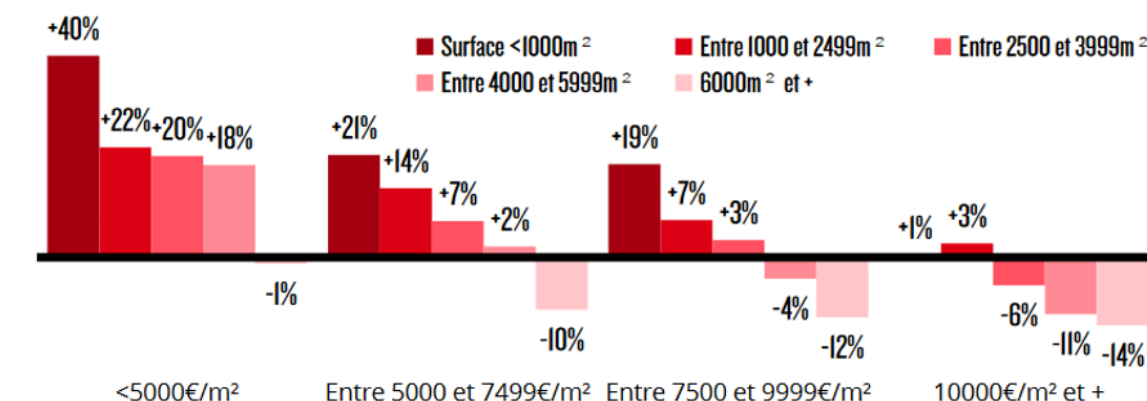
1. Y compris artisanat commercial.
2. Technologies de l'information et de la communication
3. Grands magasins, bazars, carburants, biens d'occasion, autres commerces de détail spécialisés.

Source : Insee, répertoire statistique Sirius, base non-salariés, répertoire Sirene géolocalisé des établissements, Cotisation foncière des entreprises (CFE), Taxe sur les surfaces commerciales (Tascom) et enquête sectorielle annuelle (ESA)

Selon les statistiques de Nielsen, plus le rendement des magasin est habituellement élevé, plus le confinement a été pénalisant, quelle que soit la surface des magasin (figure 34). En corollaire, plus un magasin avait un rendement faible, plus la période de confinement lui aura été favorable.

³⁹ Certaines familles de produits stockés en quantité comme le sucre, la farine et les œufs : du 16 mars au 12 avril 611 millions d'œufs vendus soit +44 % par rapport à la même période 2019. Source : LSA Lundi 4 mai 2020.

Figure n° 34. Evolution des ventes valeur CATP pendant le confinement selon le rendement moyen des magasins



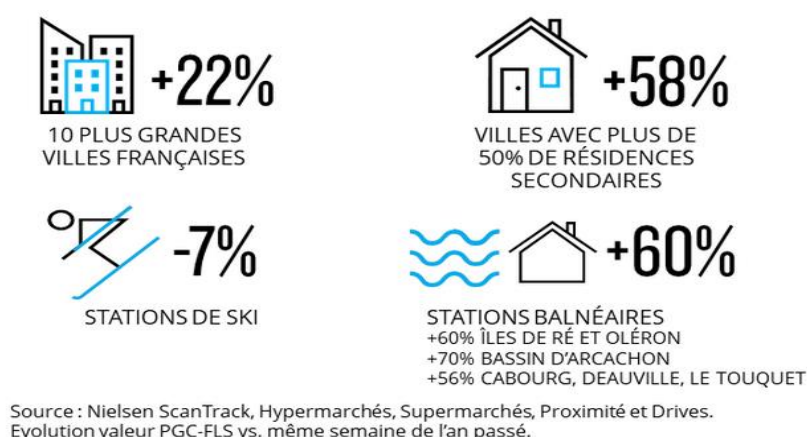
Source : Nielsen Total Store Read, Chiffre d'Affaires Tous Produits, HMSM.
Confinement : semaines 12 à 19 2020.

2.1.3. Les commerces impactés différemment selon la situation géographique

Les volumes d'achats sont inégalement répartis sur le territoire durant le confinement : 1,5 à 1,7 millions de résidents métropolitains ont rejoint leur département de résidence ; 620 000 à 810 000 résidents étrangers de passage sont rentrés dans leur pays de résidence et 11% des résidents parisiens se sont réfugiés en province (Badot, Fournel, « *Crise du Covid-19 et commerce : Quels futurs impacts possibles sur les comportements des acheteurs et sur les stratégies des distributeurs ?* ». Insee, Communiqué de presse du 08/04/2020).

Ces changements de fréquentation de magasins dû aux consignes du gouvernement ainsi que les migrations observés entraînent des changements de la géographie des achats. Dans le commerce de détail, certaines zones révèlent avec précision les mouvements des Français opérés ces derniers jours (figure 35). Les magasins des stations de sports d'hiver et ceux des endroits touristiques sont à contre-courant du reste du pays, désertés par les vacanciers qui ont d'habitude y passent leurs vacances (source : Nielsen, « *La France désormais en mode "confinement"* », mars 2020). A l'inverse, les zones balnéaires comme Ré et Oléron, le bassin d'Arcachon, les côtes normandes et bretonnes, ont bénéficié d'un afflux de résidents lors de la mise en place du confinement, bénéficiant aux magasins d'alimentation en général. C'est le cas en général des villes dotées de nombreuses résidences secondaires, rejointes par les habitants des grandes agglomérations. Le chiffre d'affaire en France a globalement augmenté (+30 % en moyenne d'après Nielsen) durant la première semaine de confinement.

Figure n° 35. Evolution du chiffre d'affaires grande consommation, semaine du 16 au 22/03/2020



A l'échelle locale, ces dynamiques se ressentent dans certains quartiers, comme c'est le cas à Paris. Selon Nielsen France, la capitale symbolise ces mouvements opérés par les foyers qui retrouvent leur lieu de résidence de confinement : les quartiers les plus aisés de l'ouest se retrouvant désertés en partie, tandis que l'est reste davantage habité. Comme l'analyse Rémi Adam, expert Géo-Marketing chez Nielsen : « le centre de Paris et d'autres quartiers ont subi un contrecoup en raison de l'absence de touristes, de bureaux et logements habituellement loués à la semaine désormais inoccupés, sans oublier les nombreuses boutiques désormais fermées qui faisaient également vivre via leurs visiteurs les rayons snacking des magasins. Les arrondissements dotés de plus petits logements et d'habitants avec des revenus plus confortables ont vraisemblablement été plus impactés, ces derniers rejoignant leur famille ou leur résidence secondaire en province dans des logements plus vastes. »

Ainsi, ces premiers jours de confinement, marqués par des comportements d'achats perturbés et des flux migratoires des très grandes villes vers les campagnes, bouleversent la géographie du commerce. Les répercussions sont à anticiper à la fois pour les commerçants, les consommateurs et les pouvoirs publics, qui vont devoir chacun s'adapter et faire face à la situation à leur échelle.

2.2. Le confinement, un accélérateur de certaines tendances déjà à l'œuvre avant la crise

Si on a montré que le caractère inédit du contexte de départ amène à un bouleversement très marqué et décousu des habitudes au début du confinement, les semaines qui ont suivi permettent d'identifier des tendances qui semblent s'accélérer durant le confinement, et qui étaient même déjà à l'œuvre bien avant la crise.

2.2.1. Consommation de qualité

Comme on l'a montré en première partie, l'essor du bio et des achats responsables sont des tendances marquantes de la grande distribution depuis plusieurs années : en 2019, les produits bio étaient encore responsables de 93% de la croissance des produits de grande consommation en France et voyaient leur chiffre d'affaires progresser de 19% (source : Nielsen, « *La santé du bio en France au révélateur du COVID-19* », le 8 avril 2020). Depuis le début de la séquence Covid-19, les produits bio sont non seulement en très forte croissance en grandes surfaces, mais en plus l'écart de croissance avec les produits conventionnels se creuse (figure 36). Nielsen rapporte que, à cette croissance en grandes surfaces, s'ajoute le développement des achats en magasins bio spécialisés (Biocoop, Naturalia, La Vie Claire, Bio C' Bon, Naturéo...) qui connaissent également une forte croissance en cette période de confinement : la valeur du panier moyen y a augmenté de 48%, passant d'environ 40€ à 59€ durant

cette période (d'après A. Fantuz, Directeur Marketing de Biotopia). De plus, selon les statistiques de Nielsen, le dynamisme du bio se poursuit également dans tous les circuits (figure 37), avec des ventes en valeurs atteignant 73% dans les circuits drive et de proximité par rapport à 2019. L'écart de croissance du bio par rapport au conventionnel (semaine 12 et 13) est le plus marqué dans les circuits de proximité. Cette tendance montre que pendant le confinement, les consommateurs privilégient à la fois les commerces situés à proximité de leur lieu de confinement, et les produits bio.

Figure n° 36. Evolution des ventes valeur du bio et du conventionnel par semaine par rapport aux mêmes périodes en 2019

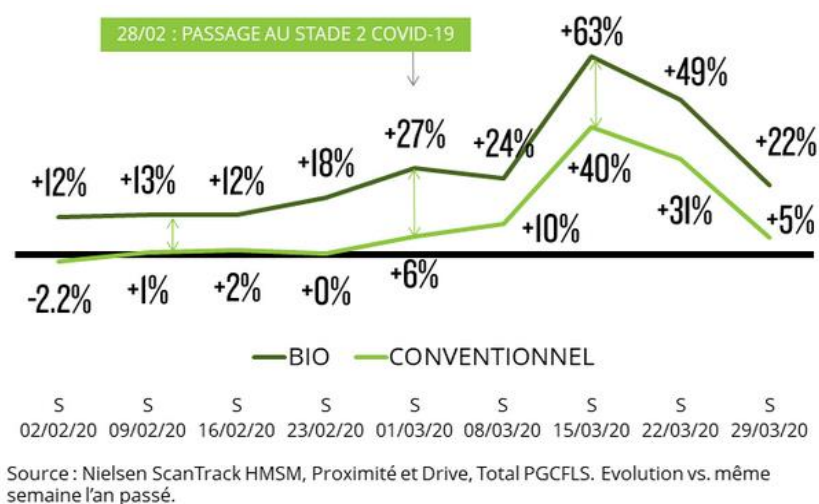
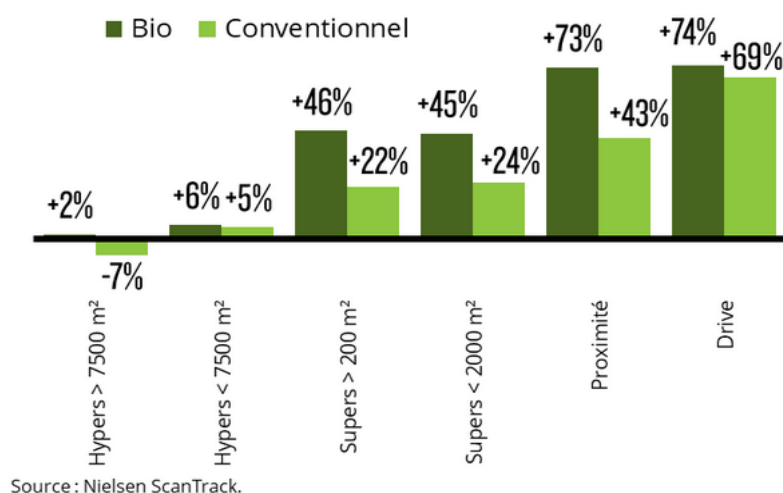


Figure n° 37. Evolution des ventes valeur du bio et du conventionnel selon différents circuits durant les semaines 12 et 13 par rapport aux mêmes périodes en 2019

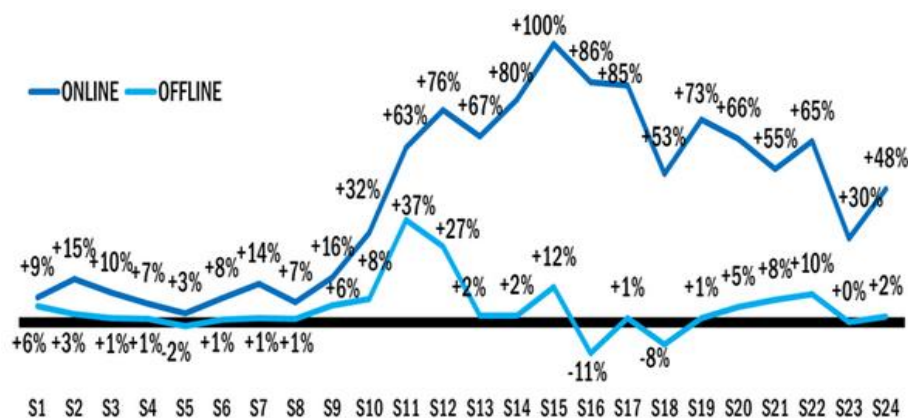


D'après Antoine Lecoq, consultant analytique chez Nielsen : « plusieurs phénomènes peuvent expliquer cette tendance du bio depuis quelques semaines. Tout d'abord les produits bio, perçus comme plus naturels que les autres, restent recherchés par les consommateurs, surtout dans une période de doute, où les produits vus comme globalisés sont sous le feu des critiques. Ensuite, en moyenne, et même s'il peut y avoir des différences d'une catégorie de produits à l'autre, le bio est un peu moins "rupturiste" que le conventionnel, ce qui signifie que quand les rayons sont vides, il y a plus de chances de pouvoir encore trouver des produits bio en rayon. Enfin, le recentrage sur le commerce en ligne ou de proximité, où le poids du bio est structurellement plus important, joue mécaniquement en faveur de la croissance de ces produits. » (Source : Nielsen, « La santé du bio en France au révélateur du COVID-19 », le 8 avril 2020)

2.2.2. Le e-commerce

Dans une publication de la Fevad⁴⁰, le délégué général Marc Lolivier explique que, pendant le confinement, le e-commerce a permis à des millions de Français d'effectuer leurs achats en restant chez eux, et ont ainsi pu avoir accès à ce qui leur était nécessaire pour se nourrir, télétravailler, rester en contact avec leurs proches, permettre à leurs enfants de suivre les cours à la maison... Le commerce en ligne a donc contribué au succès du confinement qui a permis de faire reculer la propagation du virus : 51,4% des répondants de l'enquête réalisée estiment que l'achat en ligne leur a permis d'éviter de s'exposer au risque sanitaire. Près de la moitié des personnes interrogées (44,8%) ont réalisé au moins un achat au cours d'une semaine, et parmi ces acheteurs, 90% ont même effectué de 1 à 3 commandes par semaine. Leurs motivations sont liées au contexte sanitaire : l'achat en ligne leur a en effet permis d'avoir accès à des produits de première nécessité (pour 31% d'entre eux), de supporter les contraintes liées au confinement (32,3%) et d'éviter de s'exposer au risque sanitaire (51,4%). Selon Nielsen France, plus d'un million de foyers supplémentaires ont essayé le drive sur la première semaine de confinement, dont près de 500 000 retraités (ces foyers effectuaient leurs dépenses avant la crise majoritairement en hypermarchés). Par exemple, Monoprix a connu une croissance de 900% du nombre d'inscriptions online avec plus de 100 000 livraisons à assurer chaque jour. Cette période permet également au drive de progresser sur des catégories de produits où il était jusque-ici sous performant, comme c'est le cas pour les fruits et légumes frais. L'évolution des ventes PGC-FLS présente un écart énorme entre ventes réalisées en ligne et les ventes physiques (figure 38). Cela se traduit par augmentation significative des parts de marché du e-commerce généraliste sur les produits PFC-FLS (figure 39).

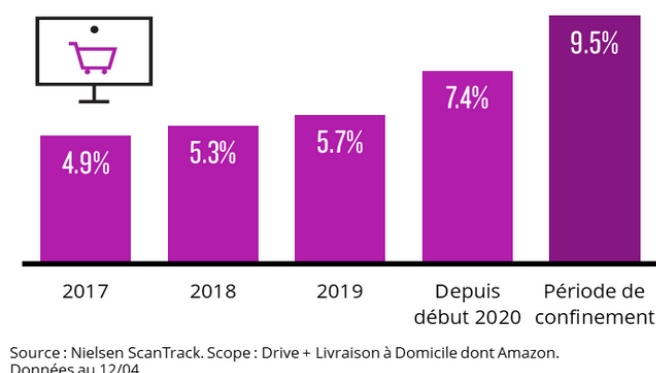
Figure n° 38. Evolution des ventes valeur PGC-FLS par semaine par rapport aux mêmes période en 2019



Source : Nielsen ScanTrack. Online : drive et livraison à domicile (dont Amazon, Cdiscount...).
Offline : hypers, supers, proximité et SDMP. Evolution vs. mêmes semaines l'an passé.

⁴⁰ Mediametrie – FEVAD | Baromètre trimestriel de l'audience du e-commerce en France / enquête « e-commerce et confinement », 28 mai 2020.

Figure n° 39. Evolution des part de marché du e-commerce généraliste sur les PGC-FLS



Selon l'enquête réalisée par la Fevad, plus de 9 acheteurs sur 10 (94,3 %) sont satisfaits de leurs achats et du mode de livraison choisi et 85,8 % des acheteurs ont opté pour la livraison à domicile. De plus, si 65 % des e-acheteurs déclarent que l'après-confinement ne changera rien à leurs habitudes d'achat en ligne, 35% reconnaissent que le confinement aura eu un impact sur leurs habitudes de consommation : ils achèteront désormais davantage sur internet, pour continuer de se prémunir en cette période prolongée de crise sanitaire. L'achat sur le web s'est largement répandu et a gagné de nouvelles couches de la population (selon l'âge, la classe sociale, le lieu de résidence), dont une part continuera à acheter sur Internet. 74,7% des cyberacheteurs attendent de leurs commerces de proximité un service de livraison.

D'après Marc Lolivier, délégué général de la Fevad, « certains consommateurs qui n'utilisaient pas internet pour leurs achats du quotidien auront pris de nouvelles habitudes pendant le confinement, et seront durablement convertis pour une partie de leurs achats. Ce sont notamment la livraison de produits bio, de produits frais issus de circuits courts qui vont bénéficier de la crise actuelle pour capter de nouveaux adeptes. » (Source : Mediametrie – FEVAD | Baromètre trimestriel de l'audience du e-commerce en France / enquête « e-commerce et confinement », 28 mai 2020).

S'il semble évident que la progression du e-commerce s'explique par la fermeture de la quasi-totalité des commerces qui a contraint les consommateurs à reporter leurs achats sur internet, cela dépend toutefois des catégories de produit et des enseignes. D'après une étude de marché⁴¹, l'activité online a été plus soutenue pour les enseignes disposant d'un réseau de magasins que pour les pure-players⁴². Pour la France, la Fevad indique que les premières enseignes ont affiché un taux de croissance moyen supérieur à 50 %, là où en moyenne le chiffre d'affaires des pure-players a reculé de - 1 % sur un an. Enfin, les différentes catégories de produits n'ont pas toutes surperformé. Si les ventes alimentaires en ligne ont explosé, d'autres secteurs, comme la mode, affichent un bilan mitigé.

2.3. La nécessité d'adaptation aux contraintes de la crise a créé de nouvelles dynamiques

Les contraintes liées à la crise sont progressivement intégrées, à la fois par les consommateurs, les commerçants et les politiques territoriales, dans les stratégies où la sécurité sanitaire est primordiale. Mis à part les mesures d'aide par le gouvernement depuis le début de la crise sanitaire pour limiter l'impact sur les entreprises (report ou annulation de charges, remboursement d'acomptes d'impôt sur les sociétés, remboursement des salaires versés via le chômage partiel, soutien de trésorerie avec le

⁴¹ Covid-19 : Quelles perspectives pour le marché français des commerces ?, Frank Knight, mai 2020.

⁴² Un pure-player est un acteur exerçant son activité commerciale uniquement sur Internet.

Prêt Garantie par l'État, indemnisation forfaitaire via le fonds de solidarité, etc.), cette partie s'intéresse aux différentes stratégies d'adaptation adoptées par les principaux acteurs du commerce.

2.3.1. Les consommateurs adaptent leurs comportements d'achat

Si l'augmentation de la fréquentation des circuits e-commerce et de la proximité par les consommateurs est de nature « contrainte » par la fermeture des magasins et les restrictions des déplacements, on voit aussi apparaître de nouvelles logiques dans les comportements des consommateurs durant le confinement.

Des critères de choix différents entre les circuits

En se basant sur un questionnaire en ligne⁴³, Nielsen présente les principales raisons de fréquentation ou non des différents circuits pendant la crise (figure 40). La raison principale de ceux qui fréquentent les hyper-marchés, supermarchés ou supérettes pendant la crise est la proximité de ces derniers, tandis que ceux qui les évitent estiment que ces surfaces sont trop éloignées, concentrent trop de personnes ou que l'offre proposée est incomplète. À l'inverse, l'utilisation du e-commerce se justifie principalement par le respect de la distanciation et l'évitement des déplacements, tandis que ceux qui n'utilisent pas le e-commerce durant le confinement estiment que l'offre est trop réduite ou se plaignent des courses incomplètes.

Figure n° 40. Critères de choix des différents circuits pendant le confinement

<i>Nouvelle clientèle pendant la crise</i>	PRINCIPALE RAISON	DEUXIÈME RAISON	TROISIÈME RAISON
Hypermarché	Proximité	Limiter à un lieu d'achat	Distanciation physique
Supermarché	Proximité	Distanciation physique	Limiter à un lieu d'achat
Supérette	Proximité	Distanciation physique	Éviter les déplacements
Drive voiture	Distanciation physique	Éviter les déplacements	Limiter à un lieu d'achat
Site de e-Commerce	Éviter les déplacements	Distanciation physique	Offre

<i>Abandon pendant la crise</i>	PRINCIPALE RAISON	DEUXIÈME RAISON	TROISIÈME RAISON
Hypermarché	Trop éloigné	Trop de monde	Soucis d'hygiène
Supermarché	Trop de monde	Trop éloigné	Soucis d'hygiène
Supérette	Courses incomplètes	Trop éloigné	Trop de monde
Drive voiture	Offre trop réduite	Courses incomplètes	Horaires de retrait
Site de e-Commerce	Courses incomplètes	Offre trop réduite	Trop cher

Source : Nielsen Homescan | PanelViews, 4 440 répondants online, du 7 au 10 mai 2020.

Des e-achats différents en fonction du mode de retrait

Selon Nielsen, les produits achetés en drive et en livraison à domicile ne sont pas les mêmes (figure 41). Parmi les 10 produits ayant le plus de poids dans le chiffre d'affaires de la livraison à domicile, on a principalement des produits du quotidien ou des produits lourds à transporter (couches, café, alimentation pour animaux, lessive, eau, conserves...). On remarque que le classement pour la livraison à domicile en confinement est assez identique par rapport à 2019, à l'exception des conserves de légume qui ont gagné 4 places. Parmi les 10 produits les plus livrés à domicile, seuls 4 d'entre eux se situent également dans les 10 plus achetés en drive (lait, biscuits, café, eau et conserves de légume). Certains produits favoris de la livraison à domicile sont rarement achetés en drive (couches, accessoire/aliments pour animaux, lessive, papier hygiénique). Il semblerait que le drive soit plus

⁴³ Questionnaire « HYPERS ET SUPERMARCHÉS PENDANT LE CONFINEMENT. Évolution des ventes total magasin », Nielsen, 2020.

souvent choisi pour l'achat de produits du quotidien qui se « consomment rapidement », tandis que la livraison à domicile concerne davantage des produits difficiles à transporter.

Figure n° 41. Classement des produits achetés, livré à domicile ou récupéré en drive, selon le chiffre d'affaire

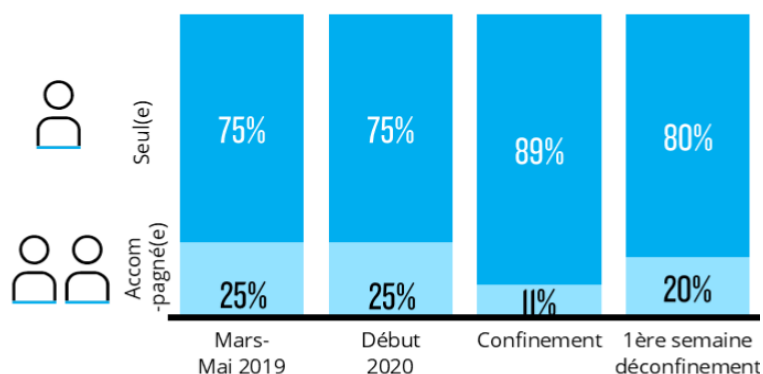
LIVRAISON À DOMICILE		TOP 10 CATÉGORIES PGC-FLS	DRIVE	
CLASSEMENT EN LIVRAISON	EVOLUTION (# PLACES)		CLASSEMENT EN DRIVE	
1	=	COUCHES	19	
2	+1	CAFÉ	8	
3	-1	ACCESSOIRES CHIENS CHATS	74	
4	=	ALIMENTS CHIENS CHATS	16	
5	=	LESSIVE	13	
6	+1	LAIT LONGUE CONSERVATION	2	
7	-1	EAUX PLATES NATURE	9	
8	+2	BISCUITS	5	
9	=	PAPIER HYGIÉNIQUE	21	
10	+4	CONSERVES DE LÉGUMES	10	

Source : Nielsen ScanTrack, cumul annuel mobile à fin P6 2020, vs. année précédente.
Livraison à domicile dont Amazon, Cdiscount...

Faire ses achats, une activité plus solitaire pendant le confinement

Nielsen montre également que faire les courses est devenu une activité plus solitaire pendant le confinement (figure 42). Le taux d'achats de PGC réalisé par un individu seul passe de 75% en mars 2019 et début 2020 à 89% pendant le confinement.

Figure n° 42. Répartition des actes d'achat PGC réalisés seul(e) ou accompagné(e)

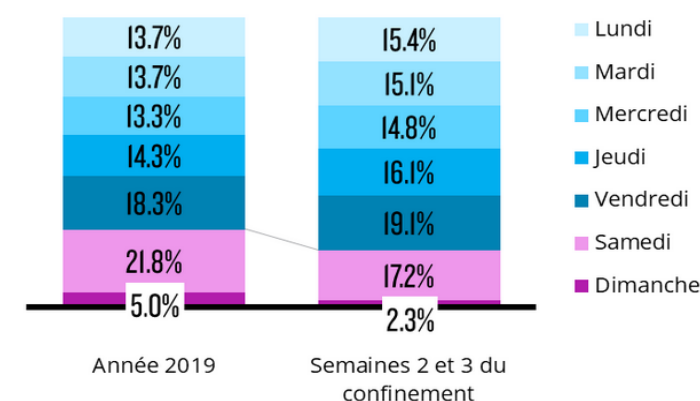


Source : Nielsen Homescan, tous circuits.

Une meilleure répartition des achats sur la semaine durant le confinement

Enfin, les consommateurs répartissent mieux leurs achats sur la semaine durant les semaines 2 et 3 du confinement (figure 43). Les achats réalisés le samedi valaient 21,8% du chiffre d'affaires PGC-FLS en 2019. Ce taux est de 17,2% durant les semaines 2 et 3 du confinement : le samedi n'est plus le jour privilégié par les consommateurs pour faire leurs courses (source : Nielsen, « Courses en temps de COVID-19 : le samedi perd de sa superbe », 2020).

Figure n° 43. Poids des jours dans le chiffre d'affaires PGC-FLS en 2019 et durant les semaines 2 et 3 du confinement



Source : Nielsen ScanTrack. Hypers, Supers, Drive et Proximité.

2.3.2. Les entreprises du commerce adaptent leurs stratégies

Les changements brutaux des comportements des consommateurs face à la crise, une géographie d'achat exceptionnelle en raison des migrations des foyers français vers les campagnes et le littoral, les enfants, étudiants et touristes rentrés chez eux et les impacts très différents selon les types de commerces, sont autant d'éléments qui rendent la situation du commerce instable, situation à laquelle les entreprises doivent pourtant s'adapter.

La fermeture des commerces dits non essentiels, notamment des restaurants, a entraîné la vente via des circuits parallèles par des producteurs locaux et le transfert des références vendues vers des marketplaces pour permettre leur écoulement via les drives, le click-and-collect et la livraison à domicile. Par exemple, des enseignes de bricolage comme Leroy Merlin ou Mr Bricolage ont mis en place du click-and-collect avec efficacité comme substitut à l'achat en magasin. Plusieurs phénomènes sont observés : les ventes alimentaires de produits frais se sont organisées en circuits courts, accélérant ainsi la désintermédiation ; les services logistiques des enseignes alimentaires se sont réorganisés vers le drive, le click-and-collect et la livraison à domicile et ce, malgré des coûts déjà élevés en période normale ; les services marketing, notamment dans les enseignes vestimentaires, ont multiplié leurs actions dans les réseaux sociaux et en marketing direct pour maintenir le lien avec les consommateurs.

Les commerçants adaptent l'emploi à la situation

Au premier trimestre 2020, l'ensemble du commerce perd 22 000 salariés. Cette baisse équivaut à la moitié des gains d'emplois réalisés en 2019, année de forte croissance de l'emploi (+ 1,2 % par rapport à 2018, selon l'Insee⁴⁴). Le recours au dispositif d'activité partielle a été massif, puisque 68 % des salariés du commerce sont concernés par un dépôt de demande d'autorisation préalable d'activité partielle pour motif Coronavirus au 22 juin. Dans les entreprises commerciales de 10 salariés et plus, 61 % des salariés appartiennent à une entreprise ayant recours au chômage partiel fin avril 2020. Les secteurs commerciaux utilisent ce dispositif de façon différenciée selon l'impact de la crise sanitaire sur leur activité. 44 % des salariés du commerce de détail appartiennent à une entreprise ayant recours au chômage partiel contre 72 % dans le commerce de gros et 98 % dans le commerce et la réparation d'automobiles. Au sein du commerce de détail, cependant, le commerce alimentaire, dont l'activité n'a pas chuté, recourt relativement peu au chômage partiel (voire pratiquement pas du tout pour les supermarchés) quand le commerce non alimentaire en magasin, contraint en général à la fermeture,

⁴⁴ La situation du commerce en 2019 - Tendances 2020 (éd. juillet), INSEE, 2020 juillet.

y fait massivement appel. Par ailleurs, la vente à distance se singularise avec un recours non négligeable au dispositif malgré une activité et des effectifs qui tendent à progresser.

Les commerces réorganisent leur chaîne logistique

L'adaptation à l'évolution de la demande en respectant les règles sanitaires et de distanciation cause souvent des problèmes de logistique : les efforts de la chaîne logistique et l'organisation pour suivre la demandes en hausse nécessite d'augmenter le nombre d'employés tout en respectant les contraintes de distanciation. Certains commerces ont eu une chute générale d'activité, d'autres voit la demande exploser. Certains commerces ont pu se focaliser sur leurs produits les plus demandés, quand certains ont dû se reconvertir et fabriquer de nouveaux produits : des entreprises de textiles, dont l'activité était arrêtée, ont confectionné des masques ; des entreprises de la construction ont pu fournir des matériaux plexiglas utiles pour les protections physiques ; tandis que d'autres entreprises ont pu produire du gel hydroalcoolique (Ricard). Par soucis d'approvisionnement, certains distributeurs se sont rapprochés des producteurs, permettant à ces derniers d'écouler leur marchandise en point de vente, sur des places de marché, en click-and-collect, et même sur des parkings.

Les commerces réduisent leur offre et développent la vente en ligne

Dans le commerce comme dans l'ensemble de l'économie marchande, l'adaptation aux nouvelles conditions économiques créées par la crise sanitaire conduit plus souvent les entreprises à abandonner des produits ou activités qu'à proposer une offre renouvelée, excepté dans la vente à distance. Les entreprises sont proportionnellement plus nombreuses dans le commerce que dans l'ensemble de l'économie marchande à avoir adapté fin avril leur logistique commerciale, en particulier dans le commerce de détail. Elles ont principalement eu recours à de la vente en ligne, notamment dans le commerce de détail non alimentaire et les grandes surfaces, et ont plus marginalement adapté leur système de livraison.

Selon Nielsen⁴⁵, l'alimentaire en ligne a constitué un des levier d'adaptation des enseignes. Le drive a constitué le « pilier » du e-commerce alimentaire (le chiffre d'affaire des 2500 drives les moins performants a triplé pendant le confinement), la livraison a présenté la plus forte progression (jusqu'à +120% sur certaines semaines), et pas moins de 500 drive piéton ont permis de compléter la livraison en milieu urbain (35K euros/semaine en moyenne pendant le confinement). Les drives opérés par les enseignes d'hypermarchés et supermarchés concentrent l'essentiel des ventes online de produits alimentaires (plus de 90%) ; la livraison à domicile a été mise en place par la grande distribution, mais aussi par les pure-players ; les drives piétons des hypers et supermarchés complètent le dispositif. Ces différentes formes de e-commerce ont profité de la période de confinement pour accélérer leur croissance.

Pour Marc Lolivier, Délégué Général de la Fevad, « *la séquence du COVID-19 a été à la fois un accélérateur de transformation digitale, et le révélateur de la capacité des acteurs traditionnels à s'adapter aux nouvelles exigences des consommateurs nées de la crise sanitaire. Très clairement, les distributeurs français ont fait preuve d'une remarquable agilité et d'une grande réactivité pendant la crise, trouvant de nouvelles solutions et développant le click&collect pour contourner les difficultés logistiques* ».

⁴⁵ Internet, relais du e-commerce alimentaire pendant le confinement, Nielsen, 2020.

Figure n° 44. Critères de choix des différents modes de retrait des e-achats mis en place par les commerces durant le confinement

DRIVES	LIVRAISON	DRIVE PIÉTON
		
Raisons du recrutement pendant la crise		
1. Distanciation physique 2. Eviter les déplacements 3. Limiter à 1 lieu d'achat	1. Eviter les déplacements 2. Distanciation physique 3. Offre	1. Distanciation physique 2. Limiter à 1 lieu d'achat 3. Proximité
Raisons de l'abandon pendant la crise		
1. Offre limitée 2. Courses incomplètes 3. Horaires	1. Courses incomplètes 2. Offre limitée 3. Trop cher	1. Magasin fermé 2. Trop éloigné 3. Courses incomplètes

Source : Nielsen PanelViews, enquête online (4 400 répondants du 7 au 11 mai 2020).

Intégrer la gestion des questions sanitaires devient un enjeu stratégique

Les commerces doivent garantir un cadre sécurisé à la fois pour les salariés et les consommateurs. La mise à disposition de masques aux salariés s'est accrue dans les établissements commerciaux entre mars et avril. 44 % des salariés du commerce appartiennent à un établissement fournissant des masques à au moins la moitié de ses salariés fin mars 2020. Cette proportion passe à 73 % fin avril. Elle est plus importante dans les commerces de détail restés ouverts, de 80 % fin mars à 92 % fin avril. Les commerces sont nombreux à mettre à disposition du gel hydroalcoolique, avec pulvérisation obligatoire des mains, marquages au sol pour respecter les distances minimums, protection en plexiglas ou autres matériaux, visières...)

L'accent sur l'innovation

Depuis le début du déconfinement, des solutions plus ou moins coûteuses et innovantes sont utilisées pour permettre le retour des clients dans le respect des nouvelles règles d'hygiène. Parmi les outils possibles, la solution de gestion des files d'attente développée par Lineberry ou celle de Checkpoint Systems, « SmartOccupancy », qui permet de contrôler en temps réel grâce à des capteurs 3D le nombre de personnes qui entrent et sortent du magasin. Les technologies Bluetooth et le QR code sont également utilisés, ainsi que les distributeurs de masques ou de plats chauds, et les casiers intelligents (« smart lockers ») se sont multipliés avec la propagation du Covid-19. La crise sanitaire a également conduit quelques géants américains de la distribution à intensifier leurs expérimentations, à l'exemple de Walmart avec le robot livreur « Nuro » en matière de livraison par drones (source : Frank Knight, 2020).

Le service marketing

Pour finir, la crise du Covid-19 a également accéléré le boom de l'utilisation par les commerçants de canaux alternatifs, comme les réseaux sociaux et les plateformes de live streaming, pour communiquer et vendre leurs produits. Permettant de diffuser du contenu en direct et d'interagir avec le public en faisant parfois appel à des influenceurs, le live streaming existe depuis quelques années. Mais le Covid-19 a incité un nombre croissant de commerçants, de centres commerciaux ou de constructeurs à l'adopter pour maintenir le lien avec les consommateurs et continuer à écouler leurs produits malgré la pandémie.

2.3.3. Les villes aménagent provisoirement

Les villes ont mis en place un certain nombre d'aménagements provisoires pour les cyclistes et les piétons. Conserver à la ville ses fonctions sociales, tout en répondant aux impératifs de santé, oblige

donc à la repenser. Pour s'adapter à la situation de la crise et anticiper le déconfinement, l'enjeu est tout aussi bien social qu'économique, pour le commerce, le tourisme... Dans l'urgence, la première réponse, fonctionnelle et sanitaire, a été dans de nombreuses villes, de proposer des aménagements temporaires.

Aménagement cyclables provisoires

Les mesures de confinement ayant entraîné un effondrement du trafic individuel motorisé (le trafic motorisé a subi des baisses comprises entre 60 et 90 %), l'espace libéré offre de nombreuses possibilités d'aménagements en faveur des modes actifs. Parmi elles, l'aménagement de pistes cyclables provisoires (ou « coronapiste »). Étant donné que l'usage des transports publics s'avère problématique (la fréquentation des transports publics a diminué massivement dans toutes les agglomérations françaises, d'après le Cerema), le vélo est devenu le moyen de transport privilégié. Conscientes de cette situation inédite, plusieurs métropoles mondiales ont mis en place des aménagements cyclables temporaires, pour améliorer les conditions sanitaires de déplacements des cyclistes qui doivent se déplacer, en augmentant notamment les distances interpersonnelles latérales (Berlin, Bogota, Oakland). Une publication du Cerema⁴⁶ explique notamment que ce type d'aménagement peut être créé avec le matériel habituellement utilisé en cas de chantier sur la voirie publique, pour assurer la continuité cyclable. Des balises d'alignement ou des séparateurs modulaires de voie peuvent être utilisés pour séparer les cyclistes du trafic motorisé, complétés d'une signalisation sous forme de panneau ou de marquage au sol.

Aménagements pour les piétons lors de la phase de déconfinement

Outre les aménagements cyclables temporaires, des aménagements provisoires pour les piétons sont mis en place en faveur des commerces lors du déconfinement. Les objectifs de distanciation physique en période de confinement provoquent des ajustements des usages de l'espace public : files d'attentes devant des magasins, piétons marchant sur des chaussées sans trafic, promiscuité gênée à l'attente de feu vert piéton... D'après le Cerema⁴⁷, en phase de déconfinement, des files de piétons assez longues risquent de se former dans des rues où plusieurs commerces sont ouverts, ou bien devant des pôles générateurs de déplacements (services publics, banques alimentaires ...). Pour permettre la réouverture des commerces (particulièrement des cafés et restaurants) le 2 juin, la plupart des villes ont proposé la piétonnisation d'un certain nombre de rues, l'agrandissement des terrasses, l'utilisation des places de stationnement pour les installer, l'annulation jusqu'en septembre des droits à payer pour les terrasses ou encore l'accessibilité des trottoirs pour disposer certains produits.

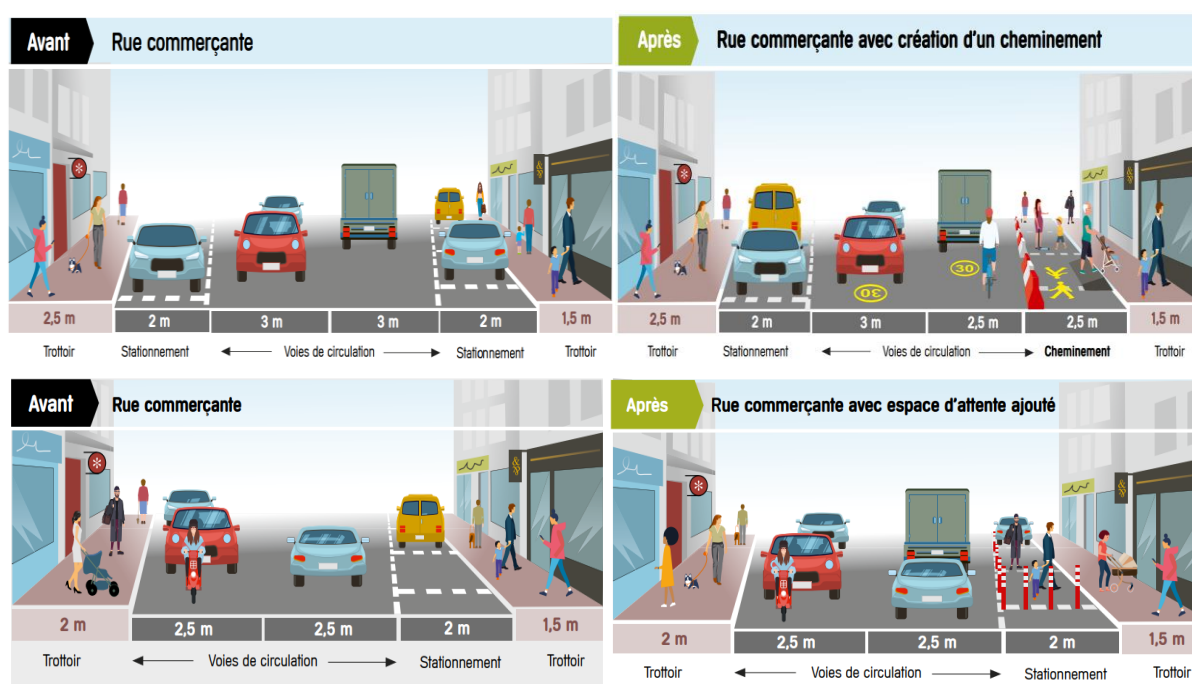
La suppression temporaire de places de stationnement devant certains commerces permet aussi de faciliter le stockage des personnes en attente. Des élargissements temporaires et ponctuels de trottoirs sont aussi envisagés en créant des surlargeurs à l'aide de mobilier existant (platelages bois utilisés lors des terrasses d'été, jalonnement avec des balises). Créer ou étendre des zones de rencontres permettrait de mieux utiliser l'espace public et de respecter la distanciation sociale lors de la reprise progressive des flux. Le trafic motorisé encore faible dans certaines rues durant le début du déconfinement permet de redistribuer utilement l'espace public et de donner plus de facilités aux piétons. Dans une rue où la réouverture de commerces génère des files d'attentes importantes sur un trottoir étroit, il est pertinent, d'après le Cerema, d'étudier la suppression d'une bande de stationnement pour recréer un cheminement confortable pour les piétons (figure 45). Le Cerema a notamment mis en place une plateforme de recensement des aménagements provisoires en France⁴⁸.

⁴⁶ Aménagements cyclables temporaires et confinement : quelles opportunités ?, Cerema, avril 2020.

⁴⁷ Quels aménagements pour les piétons lors de la phase de déconfinement ?, Cerema, mai 2020.

⁴⁸ La plateforme de repérage des aménagements provisoire du Cerema : <https://www.cerema.fr/fr/actualites/reperage-amenagements-temporaires-faveur-pietons>

Figure n° 45. Illustration d'aménagement provisoire de rue commerçante du Cerema



Source : Aménagements provisoires pour les piétons : tester pour aménager durablement, Cerema, 2020

Il a aussi publié un guide express de l'aménagement piéton provisoire, dans lequel est précisé que « le déconfinement est l'occasion de tester des aménagements » et de mettre en pratique les principes de l'urbanisme tactique⁴⁹. Il s'agit de « tester de nouveaux usages, aux différents temps de l'aménagement, [...] de repenser les mobilités à court terme mais surtout d'amorcer des changements à plus long terme, changements qui sont dans tous les esprits mais difficiles à mettre en œuvre. Transformer la contrainte de la distanciation dans l'espace public en opportunité de rééquilibrer la place pour chacun [...] » (« Guide express de l'aménagement piéton provisoire », Cerema).

Conclusion de la deuxième partie

Le contexte de crise est inédit pour le commerce. La réaction de l'appareil commercial est d'abord conditionnée par la spécificité de la situation et des restrictions sanitaires mises en place. En conséquence, des tendances déjà à l'œuvre avant la crise s'intensifient logiquement : la consommation responsable et à distance. Au cours du confinement, l'appareil commercial se transforme, davantage sous l'effet de l'adaptation des différents acteurs aux nouvelles contraintes, qu'aux contraintes elles-mêmes. De ce fait, non seulement de nouvelles dynamiques et pratiques émergent, mais un système global se réarrange en intégrant les nouvelles contraintes, ce qui laisse penser que certaines dynamiques tendent à se pérenniser.

⁴⁹ « L'urbanisme tactique propose des aménagements temporaires qui utilisent du mobilier facile à installer [et à désinstaller] pour démontrer les changements possibles à l'aménagement d'une rue, d'une intersection ou d'un espace public. On peut ainsi montrer comment l'aménagement peut influencer le comportement des usagers. » L'urbanisme tactique pour répondre à l'urgence COVID-19 Guide pratique à destination des mairies et collectivités françaises (Agence d'expérimentation Via Romana).

TROISIEME PARTIE : Modèle commercial pour l'avenir

Au regard des objectifs et orientations ambitionnées pour le commerce avant la crise, des tendances identifiées dans la première partie et des dynamiques observées durant la crise, cette dernière partie vise à esquisser les contours de l'appareil commercial à développer.

3.1. La recherche d'un nouveau modèle pour la ville et le commerce déjà avant la crise

Globalement, l'aménagement commercial s'oriente vers une approche transversale, faisant coopérer l'ensemble des acteurs, favorisant une mixité fonctionnelle et l'invention de nouveaux modèles spécifiques aux caractéristiques de chaque agglomération.

Transversalité

Les publications consultées s'accordent sur la méthode à adopter : on ne doit plus travailler « en silos », c'est-à-dire en empilant des stratégies dissociées (une pour le commerce, pour le logement, la mobilité etc.). Ce critère de transversalité implique une coordination des stratégies sur tous les champs de l'aménagement.

En finir avec la dualité entre centre et périphérie

Comme l'explique le Cerema⁵⁰, les contextes territoriaux sont diversifiés, ce qui nécessite toujours une adaptation des stratégies et des outils mis œuvre pour revitaliser un centre-ville. Dans le cadre où les consommateurs ont une exigence accrue de retour à la proximité, au local et aux circuits courts, la réflexion de la diversité de l'offre commerciale et de sa qualité constitue un enjeu central. L'offre doit être différenciée en centre-ville par rapport à l'offre de périphérie. Le commerce a besoin de l'adjonction de fonctions nouvelles (services médicaux, loisirs...) pour bénéficier de flux.

Figure n° 46. Matrice d'activité des centres-villes ou les 4 fonctions stratégiques de Lestoux, 2017



Source : Matrice d'attractivité des centres-villes. David Lestoux 2017

Diversification et hybridation des activités

La démarcation et la différenciation de l'offre commerciale en centre-ville suggère une réinvention de ses formes. Il s'agit de quitter le modèle de 30 ans d'aménagement commercial par lequel la seule

⁵⁰ Revitalisation des activités en centre-ville et centre-bourg. Site « Outils de l'aménagement » - Atelier Commerces et activités, Cerema, 2020.

croissance des surfaces de vente crée de l'attractivité, pour aller vers un modèle qui pense requalification et qui valorise le qualitatif. Le Cerema suggère de s'appuyer sur de nouvelles formes de commerce, plus connectés, fortement ancrés dans le tissu local, localisés sur des linéaires commerciaux plus concentrés, et de développer de nouvelles offres de services et d'activités économiques valorisant les atouts des centres. C'est aussi ce que disait David Lestoux lorsqu'il était interviewé par Urbis Magazine : « l'attractivité d'un centre-ville réside dans sa capacité à se démarquer en termes d'ambiance urbaine, à créer de la convivialité, à proposer de nouveaux services. En effet, ce n'est plus le commerce qui rend le centre-ville attractif. L'offre commerciale est pléthorique ; elle ne constitue plus un appel suffisamment puissant. » Ainsi, l'attractivité commerciale ne sera plus la résultante de la seule quantité d'offre, mais celle de l'innovation urbaine et servicielle qui sera proposée.

L'organisation des mutations des zones commerciales

Le nombre de zones commerciales et le plancher commercial actuel sont désormais trop importants en raison du découplage de la croissance de la surface commerciale avec l'évolution de la demande de la population. Trois perspectives d'évolution sont envisagées pour les zones commerciales :

- Des zones à faire muter hors commerce
- Des zones à faire muter comme un morceau de ville
- Des zones à densifier

Un coopération accrue entre les acteurs

Pour soutenir les concepts innovants, attirer des investisseurs et garantir l'accessibilité des logements (conditions de loyers compatibles, locaux adaptés), mais aussi maintenir les flux piétons dans les rues commerçantes (les itinéraires cyclables, piétons et les zones piétonnes...), une coopération entre acteurs à toutes les échelles est nécessaire (collectivité locale/promoteurs/investisseurs/aménageur). Pour déployer des actions ciblées, pour autant que la collectivité en ait les moyens, il peut être pertinent d'avoir recours à l'embauche d'un manager de centre-ville : l'« oreille du maire, véritable chef d'orchestre des différentes politiques de la ville, le manager de centre-ville est également un relais sur le terrain, notamment entre le monde du commerce et les élus » (source : LSA, « *Manager de centre-ville, métier désormais reconnu par le diplôme universitaire* », janvier 2020).

Intégrer les conséquences d'une économie servicielle

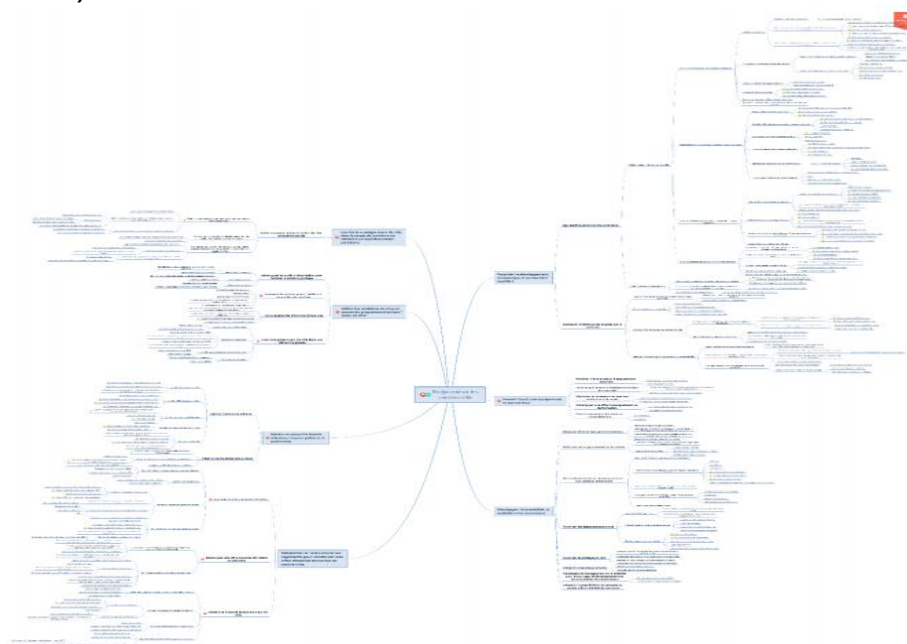
Il s'agit d'intégrer les enjeux de la logistique urbaine engendré par l'hybridation des commerces. Selon Lestoux&Associés, l'e-commerce aura besoin du commerce physique, car il apporte une proximité des produits permettant de livrer plus vite, d'essayer, de retourner, de retirer des commandes en click & collect. La problématique de la logistique urbaine, visant à mieux optimiser les flux de marchandises dans les villes et réduire les externalités négatives induites va se renforcer, se traduit par trois enjeux logistiques principaux (Lestoux&Associés, 2020) :

- Pour les transporteurs, les attentes sont dans le foncier adapté, les voies réservées à l'approche des villes, les modalités de livraison (plage horaires larges, emplacements de stationnement dédiés, pas de re livraison, etc.)
- Pour les citoyens, une distribution « invisible » (sans bruit, sans file d'attente ni congestion), une livraison rapide et de qualité...
- Pour les collectivités, il faut gérer l'espace des activités très consommatrices de foncier tout en limitant le plus possible la surface par emploi et la pollution.

Dans sa publication parue en 2018 « *Redynamiser le centre des villes moyennes. Note problématique et première analyse des enjeux* », le Cerema présente sous forme d'une carte mentale (figure 47) l'ensemble des pistes d'actions relevant des enjeux liés à la redynamisation des centres ville. Au centre, l'objectif principal de « Redynamiser les centres-villes ». La partie haute/droite subdivise l'action « Favoriser le développement économique et commercial équilibré » en deux ensembles : « Maintenir l'activité et les emplois sur le territoire » et « Agir spécifiquement sur le

commerce ». Ce dernier contient toutes les pistes d'actions relatives à la redynamisation de l'offre de centre-ville et la limitation de l'évasion en périphérie⁵¹.

Figure n° 47. Vue globale de la carte mentale regroupant l'ensemble des pistes d'actions relevant des enjeux liés à la redynamisation des centres villes du Cerema



Source : Cerema, Redynamiser le centre des villes moyennes. Note problématique et première analyse des enjeux, 2018

3.2. L'opportunité d'un rééquilibrage multiscalair à intégrer pour le futur du commerce

3.2.1. L'hybridation entre commerce physique et e-commerce n'a jamais été aussi pertinente

L'hybridation des commerces souligne le basculement vers une économie qui va au-delà de l'opposition entre commerce physique et e-commerce à l'œuvre avant la crise, c'est-à-dire vers un épanouissement des modèles commerciaux hybrides (et non vers l'atteinte d'un équilibre entre d'un côté les commerces purement physiques et de l'autre les pure-players). Cette tendance se veut pleinement intégrée dans le commerce du futur avant la crise, mais qu'en est-il après ? Si les biais conduisant à cette hybridation demeurent encore assez flous et peu renseignés par les organismes, certaines dynamiques en sa faveur peuvent être identifiées au regard de la crise. Durant cette dernière, c'est la combinaison de plusieurs tendances qui finit par conforter celle de l'hybridation. Pour cause, deux étapes qui se succèdent.

En premier lieu, la mise en place du confinement a figé la dynamique de l'omnicanalité, jusqu'ici bien ancrée dans les habitudes des consommateurs depuis dix ans (grand nombre de circuits habituellement fréquentés : grandes surfaces, proximité, e-commerce, circuits courts, bio...), réduisant les choix de canaux à celui de l'alimentaire – toute surface confondue – et du e-commerce. Plus précisément, en prenant en compte que les grandes surfaces ont été souvent évitées (distanciation sociale non respectée, trop de monde, peur du virus, transports en commun...), les seuls circuits restant sont ceux de l'alimentaire de proximité et du e-commerce. Cela a pour effet de créer une « confusion

⁵¹ La version lisible de la carte mentale est consultable sur le site du Cerema : <http://outil2amenagement.cerema.fr/note-problematique-et-premiere-analyse-des-enjeux-a1401.html>

» générale : chez les consommateurs, qui sont contraints de revenir à une alimentation mono ou bi-canal ; et chez les commerçants, qui se retrouvent impactés très différemment par la crise selon le secteur d'activité, le format de vente et l'implantation géographique.

Dans un second temps, face à cette « confusion » générale, deux tendances complémentaires prennent forme :

Chez les consommateurs, la restriction des canaux et de leurs habitudes d'achat se traduit par une augmentation de l'attention qu'ils portent à l'apparition de nouvelles possibilités ou alternatives de consommation.

Chez les commerçants, des stratégies d'adaptation de l'offre et des circuits de vente se mettent partout en place :

- Les commerces de détail « non essentiels » possédant une offre e-commerce peu développée ou inexistante, dont les points de vente ont fermé, optent pour une spécialisation de l'offre (sélection des produits les plus demandés) ou une conversion de l'offre (confection de nouveaux produits qui n'étaient pas fabriqués avant), et écoulent leur marchandise soit en les fournissant aux grandes enseignes de distribution (vendus sur des places de marché), soit en site e-commerce propre, ou en e-commerce avec intermédiaire de livraison.
- Les commerces de détail « non essentiels » possédant déjà un bagage e-commerce développé (pure-player et DNVB⁵²), souffrent moins des contraintes d'adaptation logistiques que de la baisse des ventes de leurs produits.
- Alors que les commerces de détail « non essentiels » cherchent généralement à faire croître une demande jusque-là négligeable ou même inexistante en dehors de la vente physique (sauf pure-player et DNVB), les commerces de détails « essentiels » restés ouverts – majoritairement alimentaires avec offre e-commerce complémentaire – voient la demande en ligne exploser, engendrant un stress et des coûts considérables (entre le besoin de mobiliser davantage de salariés et la nécessité de respecter la distanciation sociale) pour organiser et gérer la chaîne logistique.

Ainsi, la disposition des consommateurs à essayer des nouveaux modes de consommation pendant le confinement couplée à l'augmentation de l'offre e-commerce des entreprises qui étaient jusqu'ici majoritairement/exclusivement physiques, encouragent naturellement la tendance à l'hybridation du commerce. Ce phénomène cache une opportunité à plus long terme : celle d'accélérer le basculement vers le nouveau modèle du commerce, en surfant sur les mécanismes de crise qui ont entraîné cette « nécessité d'hybridation », et d'identifier les conditions de la progression et de la pérennisation de cette transformation.

3.2.2. Le rôle des modes actifs dans la vitalité commerciale n'a jamais été aussi important

La littérature et les publications qui traitent de la piétonnisation, de la place des modes actifs et des véhicules motorisés dans les villes est abondante. La décarbonation des centres-villes par la mise en place de mesures limitant le nombre de voitures est un sujet qui divise. Si la piétonnisation et l'augmentation de la place accordée aux modes actifs semble avoir des retombées positives sur les commerces des centres-villes, cette disposition peut aussi avoir l'effet inverse en dissuader les clients de s'y rendre. Cette question est à traiter au regard des infrastructures de transport et des parcours pouvant se substituer à l'usage de la voiture. De plus, si la structure commerciale n'est pas la même suivant la taille des agglomérations, et que les externalités positives de la piétonnisation concernent

⁵² Les Digital Native Vertical Brand (DNVB) sont des marques dont le développement se fait à l'origine essentiellement, voire exclusivement sur internet, qui maîtrisent toute leur chaîne de valeur. Coté promotion, les DNVB utilisent de manière intensive les réseaux sociaux pour des publications organiques ou sponsorisées, les phénomènes de bouche à oreille, le marketing d'influence... Quant à la distribution, elle passe initialement par le biais d'une activité e-commerce qui peut s'effectuer sur un site marchand et/ou par le biais de marketplace. Une DNVB rencontrant le succès peut logiquement investir dans distribution en points de vente physiques. (Source : Définition Marketing). Exemple : Le Slip Français, Tediber, Everlane...

seulement les commerces de centre-ville qui ne sont pas directement à proximité de ses clients (Aguram, « *Faire place au piéton : Le bon levier pour relancer la dynamique commerciale des cœurs de ville ?* », mai 2020), alors les conditions d'application des projets urbains de piétonnisation nécessitent d'être finement étudiées. Enfin, selon l'Aguram, si l'impact potentiel de la piétonnisation varie selon la structure de l'aggrégat commercial dans lequel il veut s'implanter, il engendre également sa recomposition une fois en place.

S'il est difficile de trancher de manière nette sur ce sujet, il semblerait que la période confinement-déconfinement apporte une réponse précise en faveur des modes actifs. Des caractéristiques propres à la situation de confinement permettent d'expliquer certaines causes de cette tendance. Premièrement, par peur d'être contaminé et de contaminer, les transports en commun ont été largement moins fréquentés par les habitants. A cela s'ajoute le respect des distanciations sociales, qui a engendré une tendance des consommateurs à aller faire leurs courses et se déplacer seul. Les consignes de limitation du nombre de trajets, des distances, et la logique d'optimisation dans laquelle se trouve le consommateur, rendent l'usage du vélo et de la marche attractifs. Ces usages sont également plus confortables puisque les voitures, tout comme la pollution, est moins présente en ville. Durant le confinement, ce sont majoritairement des aménagements cyclables temporaires qui ont été mis en place, qui ne concernaient donc que les personnes autorisées à se déplacer (alimentation, travail, pharmacie...).

Ainsi, pendant le confinement, un certain nombre d'éléments « inhabituels » semblent effectivement aller dans le sens des modes actifs, mais nous sommes pourtant loin de pouvoir affirmer que la tendance pourrait se pérenniser à et bénéficier à l'activité commerciale à long terme.

Pour cela, il faut s'intéresser à la période du déconfinement. Pour le préparer, les politiques d'aménagement se sont inquiétées de l'application des règles sanitaires (distanciation, limite de personnes dans les bâtiments, itinéraires modifiés en magasin, etc.). C'est donc pour s'adapter à la distanciation entre les individus, qui vont réinvestir massivement l'espace public, que les politiques d'aménagement requalifient provisoirement ce dernier, en augmentant l'espace disponible pour les piétons et les cyclistes, au détriment de celui réservé aux automobilistes. Si le concept de l'urbanisme tactique⁵³ n'est pas nouveau, sa popularité était jusqu'ici limitée. Son utilisation à grande échelle lors du déconfinement a augmenté sa popularité⁵⁴, et par la même occasion la visibilité des acteurs de l'initiative (par nature, ce processus d'expérimentation, d'aménagement provisoire, est porté par des initiatives citoyennes et est le fruit de la concertation).

Finalement, la période du déconfinement a mis en scène un urbanisme tactique qui profite à la fois à la reprise des activités commerciales et à la progression des modes actifs en ville. Cela constitue une opportunité dans le sens où le déconfinement a montré que l'aménagement ponctuel et temporaire peut également occuper une place importante dans la formulation de réponse à des enjeux aussi persistants que la place de la voiture en ville et la revitalisation commerciale. Ainsi, pour apporter des solutions pérennes à la problématique du « modes actifs contre véhicules motorisés en ville », peut-être faut-il investir davantage l'étude des mécanismes et effets de l'aménagement éphémère, modulable, réversible et local, comme levier de la revitalisation commerciale, et ainsi se diriger vers une forme d'urbanisme tactique qui serait à la fois pensé avec les citoyens, instrumentalisé par les politiques publiques, et coordonné avec l'avis des experts.

⁵³ L'urbanisme tactique désigne un urbanisme citoyen, participatif et éphémère, porté par des habitants, des communautés et/ou des militants et qui mobilise souvent les ressorts de l'art et de l'événementiel (d'après Wikipédia, consulté en août 2020).

⁵⁴ Sur la période de déconfinement, le hashtag #UrbanismeTactique a été beaucoup utilisé sur les réseaux sociaux.

Conclusion de la troisième partie

A la lumière de deux grands enjeux datant d'avant la crise, que sont la mutation des commerces vers un modèle hybride/serviciel ainsi que la répartition entre les modes actifs et les voitures en ville, deux pistes de réflexion ressortent de la crise. D'une part, la période de confinement amènent à repenser les moyens d'encourager la mutation vers le modèle hybride, qui est devenu nécessaire durant la crise. D'autre part, la période de déconfinement montre qu'il serait judicieux de réévaluer la piste de l'aménagement tactique dans les projets de revitalisation commerciale.

Conclusion générale

Ce travail s'est basé sur la recherche bibliographique et la collecte/compilation de données. En cherchant à identifier les principaux mécanismes de la mutation du commerce et de sa relation avec le territoire à l'œuvre avant la crise, et pendant, il a été possible d'isoler deux dynamiques spécifiques qui pourront être étudiées dans les réflexions et la planification de l'aménagement commercial de demain.

Le déclin du commerce de centre-ville, le développement de la vente à distance, de l'omnicanalité, des formats de proximité de la grande distribution, le découplage entre le développement des surfaces de vente avec les besoins de la population, et le développement d'activités hybrides sont des tendances qui marquent l'évolution de l'appareil commercial ces dix dernières années. De manière générale, la crise du covid-19 (avant confinement, pendant et après) a impacté l'appareil commercial selon trois temps qui se chevauchent. Premièrement, pour des raisons propres à la situation, des modifications naturelles des comportements ont été induites : fréquentation des transports en communs en baisse, peur, vigilance... A l'annonce du confinement, de la fermeture des commerces « non-essentiels » et des écoles, on observe des dynamiques hors normes : les ventes atteignent des records dans certains secteurs de l'alimentation, certaines zones habituellement bondées sont désertées du fait des migrations engendrées, les consommateurs font des stocks massifs de produits... Enfin, une fois le confinement en place, c'est l'appareil commercial dans son ensemble qui tente de s'adapter aux nouvelles contraintes. Les consommateurs adaptent leurs comportements : font leurs courses seuls, les répartissent mieux sur la semaine, privilégient les magasins de proximité ou les achats en ligne, privilégient le bio ou les circuits courts, choisissent des modes d'achat en fonction des besoins... Les commerçants doivent faire face à des situations très différentes selon le type d'activité, le format de vente et l'implantation géographique, ce qui les amène à recourir à des stratégies elles aussi très diversifiées. Globalement, les commerces « essentiels » ont dû porter leurs efforts sur l'organisation et la gestion de la chaîne logistique en raison de la forte demande en ligne, tandis que les commerces non essentiels ont largement eu recours au chômage partiel. Les commerçants dont le chiffre d'affaires s'effectuait majoritairement en ligne, ont davantage soufferts de la diminution des ventes que des surcoûts logistiques. Enfin, les commerces non essentiels qui n'avaient pas d'offre e-commerce développée, ont dû adapter leur offre de produits en stoppant la production de certains ou en fabriquant de nouveaux. Pour écouler leurs marchandises, ils ont eu recours aux places de marché ou à la livraison par un intermédiaire. Parallèlement, les pouvoirs publics anticipent le déconfinement, en mettant en place des aménagements provisoires visant à accroître l'espace réservé aux piétons et aux cyclistes, notamment aux endroits où la concentration d'activité commerciales est importante. A la lumière des objectifs et enjeux du développement commercial de demain présentés dans diverses publications, la question de la mutation des commerces vers un modèle hybride/serviciel ainsi que celle de la place des modes actifs en ville semblent particulièrement intéressantes, car elles sont au centre de la crise. Ainsi, les périodes de confinement et de déconfinement amènent à repenser les liens entre commerce physique et e-commerce en tant qu'activités complémentaires, ainsi qu'à réévaluer la piste de l'aménagement tactique dans les projets à long terme de revitalisation commerciale.

Parmi les types de commerces existants, celui des Digital Native Vertical Brand (DNVB), comme *Tediber* ou *Le Slip Français*, présents majoritairement sur internet, est intéressant. Contrairement aux commerces classiques qui se diversifient vers la vente en ligne, les DNVB font le chemin inverse : après avoir conquis internet, ils s'implantent physiquement en ouvrant des points de ventes originaux à des endroits stratégiques. Cette dynamique d'implantation est similaire à celle des flagships, ces points de vente emblématiques pour une marque, situés dans des artères commerciales de prestige et arborant un design architectural notable dans un objectif de rentabilité, mais surtout d'image. Ces modèles hybrides, qui semblent à la fois compétitifs et peu consommateurs d'espace, pourraient faire l'objet de futures études.

Bibliographie

- Agence Lestoux et Associés. (2019). *Les SCoT et l'aménagement commercial de demain*.
- AGURAM – Agence d'Urbanisme d'Agglomérations de Moselle. (2020). Faire place au piéton : Le bon levier pour relancer la dynamique commerciale des cœurs de ville ?.
- AGURAM – Agence d'Urbanisme d'Agglomérations de Moselle. (2020). L'urbanisme Tactique.
- Bariol-Mathias B. (dir.), (2016). L'emploi dans le commerce en France : de la vision nationale aux réalités territoriales. Le commerce est-il encore créateur d'emploi ? *Les Dossiers du FNAU*, n°45.
- Bessière S., Trevien C., (2016). Le commerce de centre-ville : une vitalité souvent limitée aux grandes villes et aux zones touristiques. *Insee Références*, édition 2016.
- Bicard D., (2020). Manager de centre-ville, métier désormais reconnu par le diplôme universitaire. *LSA*, 13 janvier 2020.
- Cerema - Centre d'études et d'expertise sur les risques, l'environnement, la mobilité et l'aménagement. (2020). Aménagements cyclables temporaires et confinement : quelles opportunités ?.
- Cerema - Centre d'études et d'expertise sur les risques, l'environnement, la mobilité et l'aménagement. (2019). Mobilité et commerces. Quels enseignements des enquêtes déplacements ?.
- Cerema - Centre d'études et d'expertise sur les risques, l'environnement, la mobilité et l'aménagement. (2020). Quels aménagements pour les piétons lors de la phase de déconfinement ?.
- Cerema - Centre d'études et d'expertise sur les risques, l'environnement, la mobilité et l'aménagement. (2018). Redynamiser le centre des villes moyennes. Note problématique et première analyse des enjeux.
- Cerema - Centre d'études et d'expertise sur les risques, l'environnement, la mobilité et l'aménagement., (2020). Revitalisation des activités en centre-ville et centre-bourg. Site « Outils de l'aménagement. *Atelier Commerces et activités*.
- CREDOC – Centre pour l'Etude et l'Observation des Conditions de Vie. (2017). Comportement et attitudes des consommateurs à l'égard du commerce alimentaire en 2017.
- CREDOC – Centre pour l'Etude et l'Observation des Conditions de Vie. (2011). L'évolution de la géographie du commerce de détail – Une approche par les DADS.
- Delevoye. V., (2018). Ce n'est plus le commerce qui rend un centre-ville attractif, *Urbis le Mag*, 6 avril 2018.
- Fédération du Commerce et de la Distribution. (2019). Evolution du commerce et de la distribution : faits et chiffres 2019.
- Fevad – Fédération e-commerce et vente à distance. (2020). Chiffre clés e-commerce en 2019.

- Fraichard J., (2006), Les pôles commerciaux et leurs magasins. *Le commerce en France*, édition 2006.
- Frank Knight., (2020), Covid-19 : Quelles perspectives pour le marché français des commerces ?, *Marché immobilier des commerces*.
- Insee – Institut national de la statistique et des études économiques. (2019). Caractéristiques du commerce de détail par activité. Données annuelles 2017.
- Insee – Institut national de la statistique et des études économiques. (2010). Panorama du secteur du commerce. *Le commerce en France*, édition 2019, pp. 34-51.
- Isaac H., (2017), e-Commerce. Vers le commerce connecté, pp. 21-24.
- Laïb N., (2018), Les réseaux d'enseigne dans le commerce de détail alimentaire. *Insee Première*, n° 1723.
- Lestrade S., (2013), Le commerce de proximité de la grande distribution en France. De nouveaux modèles de magasins pour de nouvelles relations avec la ville ?. *Les Annales de la Recherche Urbaine*, 108, 24-35.
- Madry P., (2018), Le nouveau rapport entre ville et commerce et l'impossible réforme des politiques d'urbanisme commercial. *Tous urbain*, 21(1), pp. 42-47.
- Mediametrie – FEVAD. (2020), Baromètre trimestriel de l'audience du e-commerce en France / enquête « e-commerce et confinement ».
- Mission Résonance [en ligne], France. Agence d'Urbanisme de l'Agglomération de Tours. 2020 [07/2020]. <http://mission-re.atu37.org/>
- Nielsen, « Courses en temps de COVID-19 : le samedi perd de sa superbe », *FMG and Retail*, 15 avril 2020.
- Nielsen, « Internet, relais du e-commerce alimentaire pendant le confinement », 28 mai 2020.
- Nielsen, « La France désormais en mode "confinement" », *FMG and Retail*, 27 mars 2020.
- Nielsen, « La santé du bio en France au révélateur du COVID-19 », *FMG and Retail*, 8 avril 2020.
- Programme Action Cœur de Ville [en ligne], France. Ministère de la Cohésion des territoires et des Relations avec les collectivités territoriales. 2019 [07/2020]. <https://www.cohesion-territoires.gouv.fr/programme-action-coeur-de-ville>
- Wayens B., (2016), Commerce et territoires nationaux : des macrogéographies rares mais indispensables.

Table des figures

Figure n° 1. Caractéristiques du commerce par activité en 2017	5
Figure n° 2. Poids des différents secteurs du commerce de détail en France en 2017	7
Figure n° 3. Nombre de magasins du commerce de détail alimentaire en 2016 selon l'appartenance à un réseau d'enseigne	9
Figure n° 4. Répartition des magasins en réseau selon le type de lien	9
Figure n° 5. Equipement des communes de France métropolitaine en commerce en 2009.....	10
Figure n° 6. Part des communes de France métropolitaine possédant au moins un commerce de quotidienneté en 2009	11
Figure n° 7. Proportion de commerces alimentaires par zone par rapport à la moyenne de métropole en 2007.....	11
Figure n° 8. Répartition des magasins et de l'emploi salarié des pôles commerçants de centre-ville selon le secteur en 2014.....	13
Figure n° 9. Représentation des types de magasins par nombre de pôles et par nombre moyen de magasins dans ces pôles.....	14
Figure n° 10. Répartition modale des déplacements à destination des commerces en fonction de leur localisation.....	16
Figure n° 11. Evolution de la part relative des déplacements selon le format de commerce	17
Figure n° 12. Répartition des déplacements pour achats dans les grandes et moyennes ville selon la zone de résidence.....	18
Figure n° 13. Evolution de la mobilité pour achat en fonction de l'âge.....	19
Figure n° 14. Part des sociétés implantées en France effectuant des ventes dématérialisées par secteur en 2017	20
Figure n° 15. Typologie du commerce électronique par la nature des acteurs, d'après Isaac, 2017 ...	20
Figure n° 16. Tableau des formes de commerce fondées sur les processus, d'après Isaac, 2017	21
Figure n° 17. Evolution du nombre de salariés et du nombre d'établissements du commerce par type de sous-zones urbaine entre 1997 et 2008 (base 100 en 1997)	22
Figure n° 18. Evolution de l'emploi salarié du commerce entre 2004 et 2014.....	23
Figure n° 19. Evolution du chiffre d'affaires du e-commerce (en milliard d'euros), d'après la FEVAD	24
Figure n° 20. Estimation des parts de marché et CA du e-commerce par secteur du commerce, d'après la FEVAD	25
Figure n° 21. Profil des e-acheteurs en % d'acheteurs par cible d'internautes en 2020	25
Figure n° 22. Produits et services achetés sur internet au cours des 12 derniers mois en % des e-acheteurs.....	26
Figure n° 23. Modes de livraison utilisés en % des e-acheteurs	26
Figure n° 24. Nombre de circuits fréquentés au moins une fois par mois.....	27
Figure n° 25. Evolution de la part des consommateurs qui sont prêt à payer plus pour davantage de qualité et celle pour qui le prix est le critère le plus important pour choisir un produit.....	29
Figure n° 26. Evolution du chiffre d'affaires du marché des produits bio	29

Figure n° 27. Schéma de la diversité des filières courtes de proximité	30
Figure n° 28. Evolution des points de vente de proximité des enseignes de la grande distribution alimentaire	31
Figure n° 29. Classification par Monoprix de ses magasins selon leur degré de potentiel.....	32
Figure n° 30. Evolution de l'emploi salarié privé entre 2008 et 2017 (en indice base 100 en 2008)....	35
Figure n° 31. Evolution de l'emploi salarié privé entre 2008 et 2017 selon les activités commerciales	35
Figure n° 32. Evolution de l'emploi salarié privé entre 2008 et 2018 dans les commerces et services commerciaux suivant la taille des aires urbaines.....	36
Figure n° 33. Part des secteurs concernés par le décret du 23 mars 2020 dans le commerce de détail en magasin et dans l'artisanat commercial.....	38
Figure n° 34. Evolution des ventes valeur CATP pendant le confinement selon le rendement moyen des magasins	39
Figure n° 35. Evolution du chiffre d'affaires grande consommation, semaine du 16 au 22/03/2020..	40
Figure n° 36. Evolution des ventes valeur du bio et du conventionnel par semaine par rapport aux mêmes périodes en 2019	41
Figure n° 37. Evolution des ventes valeur du bio et du conventionnel selon différents circuits durant les semaines 12 et 13 par rapport aux mêmes périodes en 2019	41
Figure n° 38. Evolution des ventes valeur PGC-FLS par semaine par rapport aux mêmes période en 2019.....	42
Figure n° 39. Evolution des part de marché du e-commerce généraliste sur les PGC-FLS	43
Figure n° 40. Critères de choix des différents circuits pendant le confinement.....	44
Figure n° 41. Classement des produits achetés, livré à domicile ou récupéré en drive, selon le chiffre d'affaire	45
Figure n° 42. Répartition des actes d'achat PGC réalisés seul(e) ou accompagné(e)	45
Figure n° 43. Poids des jours dans le chiffre d'affaires PGC-FLS en 2019 et durant les semaines 2 et 3 du confinement	46
Figure n° 44. Critères de choix des différents modes de retrait des e-achats mis en place par les commerces durant le confinement.....	48
Figure n° 45. Illustration d'aménagement provisoire de rue commerçante du Cerema	50
Figure n° 46. Matrice d'activité des centres-villes ou les 4 fonctions stratégiques de Lestoux, 2017..	51
Figure n° 47. Vue globale de la carte mentale regroupant l'ensemble des pistes d'actions relevant des enjeux liés à la redynamisation des centres villes du Cerema	53