

# Étude prospective sur la logistique du dernier kilomètre :

*l'e-commerce et les leviers d'action dans  
les centres-villes et centres-bourgs*

**ANALYSES  
ET CONNAISSANCE**

Collection  
n° 217



## MAÎTRISE D'OUVRAGE

Direction Régionale de l'Environnement, de l'Aménagement et du Logement (DREAL) Pays de la Loire – Service Intermodalité Aménagement Logement – Division Intermodalité

## ASSISTANCE À MAÎTRISE D'OUVRAGE

Centre d'études sur les risques, l'environnement, la mobilité et l'aménagement (CEREMA) – Direction Territoriale Ouest – Département infrastructures, mobilité, environnement et risques (DIMER – groupe sécurité des déplacements)

## MEMBRES DU COMITE DE PILOTAGE

Christophe BARGAIN	DREAL Pays de la Loire, SIAL / DI
Sylvie GUIMERA	DREAL Pays de la Loire, SIAL / DI
Aline GUINAUDEAU	DREAL Pays de la Loire, SIAL / DPTA
Vincent OTEPKO	DREAL Pays de la Loire, SIAL / DPTA
Matthieu BOSSARD	CEREMA
Marie DOUET	CEREMA
Elisabeth GUILLET	DDTM 85
Xavier MILARET	DDTM 44
Marianne PELET	DDT 49
Amélie RANTY	Nantes Métropole
Anita MENEUX	CCI 85
Yohann VERDON	CCI 85
Erwan BACONNIER	CCI 44
Anne-Cécile BERNARD	CCI 44
Françoise OLLIVAUD	CCI 44
Virginie SITTER	CCI 44
Vincent LEBRETON	Communauté de Communes du Pays de Pouzauges

L'étude a été réalisée par les cabinets de conseil :

### **SAMARCANDE TRANSPORT LOGISTIQUE TERRITOIRE**

Tel 01 41 71 77 48

[www.samarcande.fr](http://www.samarcande.fr)

Christophe Renard

### **LOGICITÉS**

Tel 07 77 94 63 02

[www.logicites.fr](http://www.logicites.fr)

Jérôme Libeskind

## REMERCIEMENTS

Nous tenons à remercier les membres du Comité de Pilotage de l'étude qui ont orienté la réalisation de cette étude et ont apporté leurs remarques, questions et suggestions pour enrichir le contenu des travaux. Nous remercions également l'ensemble des acteurs interviewés : les opérateurs de points relais, commerçants, transporteurs, entreprises, élus, acteurs de développement économique des territoires, organismes consulaires, fédérations, universitaires. Ce sont ces nombreux échanges qui ont permis de confronter l'analyse bibliographique avec la réalité économique des territoires.

## PREAMBULE

L'évolution rapide du e-commerce et des formes de livraison du dernier kilomètre transforme progressivement le commerce. Si l'e-commerce est souvent associé au mode de consommation dans les grandes agglomérations, son impact sur les petites et moyennes villes est mal connu.

Perçu comme une menace au commerce de proximité, il n'en constitue pas moins un vaste champ d'opportunités.

Cette étude a pour objectif de comprendre les liens entre e-commerce et territoires des petites et moyennes villes. Elle intègre les enjeux tant pour les habitants que les activités économiques et les leviers d'action des acteurs publics afin de faire de ces nouvelles technologies et formes de vente une opportunité pour les zones urbaines et rurales.

L'étude s'articule autour de deux phases d'études consécutives et complémentaires : une large analyse bibliographique prenant en compte les publications internationales sur le sujet et l'analyse détaillée de 3 petites et moyennes villes des Pays de la Loire afin de confronter l'étude documentaire avec la réalité.

Cet apport de connaissance bibliographique, mis en parallèle avec des visites de terrain et entretiens sur les 3 territoires choisis, de même qu'avec de nombreuses personnalités qualifiées permet de proposer aux acteurs publics des leviers d'actions, qui ont détaillés dans la suite de l'étude et synthétisés sous la forme de fiches outils, afin d'en faciliter la lecture et la mise en œuvre

L'étude a été menée de juillet 2017 à juin 2018.

## TABLE DES MATIERES

PREAMBULE.....	4
TABLE DES MATIERES .....	5
1. SYNTHÈSE.....	8
2. L'E-COMMERCE : UN MODE DE CONSOMMATION EN CROISSANCE AUX FORTES IMPLICATIONS LOGISTIQUES.....	12
2.1. Introduction.....	12
2.2. La France, le second marché européen de l'e-commerce .....	13
2.2.1. L'e-commerce dans le monde .....	13
2.2.2. L'e-commerce en Europe et la place de la France.....	14
2.2.3. Les flux transfrontières.....	16
2.2.4. Une présence sectorielle hétérogène.....	19
2.3. Le fonctionnement logistique de l'e-commerce.....	19
2.3.1. L'origine des flux.....	19
2.3.2. Les tendances logistiques.....	22
2.3.3. Les réseaux de transport et la livraison .....	22
2.3.4. Les retours .....	23
2.3.5. Le cross-canal et le rôle du magasin dans l'e-commerce.....	24
2.4. Les tendances fondamentales et leurs implications logistiques.....	26
2.4.1. La fragmentation des envois et l'impact environnemental .....	26
2.4.2. Le délai de livraison, un enjeu commercial .....	27
2.4.3. Le développement des places de marché .....	29
2.4.4. Le M-commerce et l'immédiateté de l'achat .....	30
3. E-COMMERCE EN ZONE URBAINE OU RURALE.....	32
3.1. Des comportements d'achat différenciés.....	32
3.1.1. Différents types de ruralité et de modes d'achat.....	32
3.1.2. L'importance du commerce de transit .....	33
3.1.3. Les motivations d'achat sur internet.....	34
3.1.4. Tendances et différence entre zones urbaines et rurales .....	35
3.1.5. L'e-commerce, un facteur de redynamisation rurale.....	36
3.2. Les solutions de livraison hors domicile .....	38
3.2.1. Le point-relais un maillon clé du lien entre l'e-commerce et les habitants..	39
3.2.2. Les bureaux de poste .....	43

3.2.3.	Les consignes à colis, une complémentarité du point relais.....	44
3.2.4.	Le click & collect.....	46
3.2.5.	Les drives et points relais locaux.....	47
3.2.6.	La livraison alternative .....	49
<b>4.</b>	<b>E-COMMERCE ET PROBLEMATIQUE DU COMMERCE DE CENTRE-VILLE.....</b>	<b>51</b>
<b>4.1.</b>	<b>E-commerce et vacance commerciale dans les villes moyennes .....</b>	<b>51</b>
4.1.1.	La vacance commerciale, un sujet caractéristique des villes moyennes et des zones rurales .....	51
4.1.2.	L'e-commerce, un impact différencié suivant les secteurs .....	53
<b>4.2.</b>	<b>Une opportunité pour les commerces et les centres-villes.....</b>	<b>53</b>
4.2.1.	Points relais et espaces multi-services .....	53
4.2.2.	Nouveaux modèles de click & collect.....	55
4.2.3.	Places de marché de commerces de proximité .....	56
<b>5.</b>	<b>ANALYSE DES 3 TERRITOIRES D'ETUDE ET PLACE DU E-COMMERCE.....</b>	<b>57</b>
<b>5.1.</b>	<b>Descriptif économique, démographique et commercial des 3 territoires.....</b>	<b>57</b>
5.1.1.	Méthodologie .....	57
5.1.2.	Ernée, principaux éléments .....	59
5.1.3.	Pouzauges, principaux éléments.....	61
5.1.4.	Sablé-sur-Sarthe, principaux éléments .....	63
5.1.5.	Synthèse des 3 territoires.....	65
<b>5.2.</b>	<b>Problématiques du commerce sur les territoires d'étude et perception du e-commerce.....</b>	<b>66</b>
5.2.1.	Perception et réalité de la vacance commerciale .....	66
5.2.2.	La place du e-commerce.....	71
5.2.3.	Les autres initiatives locales.....	75
<b>5.3.</b>	<b>Focus sur les points relais .....</b>	<b>77</b>
5.3.1.	Synthèse des enquêtes .....	78
5.3.2.	Les bénéfices attendus .....	80
5.3.3.	Les problèmes rencontrés .....	83
<b>5.4.</b>	<b>Conclusion de la phase enquêtes.....</b>	<b>86</b>
<b>6.</b>	<b>LE RÔLE DES ACTEURS PUBLICS SUR LES TERRITOIRES EN LIEN AVEC LE E-COMMERCE.....</b>	<b>88</b>
<b>6.1.</b>	<b>Faire des territoires ruraux et des petites villes des territoires numériques .....</b>	<b>90</b>
6.1.1.	L'indispensable condition de la connexion haut débit .....	90
6.1.2.	Former les acteurs économiques et publics locaux au e-commerce .....	91

<b>6.2. Faire du e-commerce un vecteur de développement économique local</b> .....	92
6.2.1. Mettre en place une stratégie e-commerce pour le territoire .....	92
6.2.2. Aider les entreprises à développer leurs sites e-commerce .....	93
6.2.3. Fédérer les activités autour de places de marché locales.....	94
6.2.4. Faire du manager de centre-ville l'interlocuteur e-commerce local .....	96
6.2.5. Faciliter le « premier kilomètre », la collecte des colis vers un réseau de transport .....	98
<b>6.3. Adapter le territoire urbain et rural au e-commerce</b> .....	99
6.3.1. Faciliter l'accessibilité aux points relais .....	99
6.3.2. Aider à la mise en place d'espaces multi-services .....	99
6.3.3. Aider à la stabilisation opérationnelle du modèle des points relais.....	100
6.3.4. Favoriser le développement des circuits courts.....	101
6.3.5. Faire du e-commerce un levier de mise en place des modèles intergénérationnels .....	102
<b>6.4. Conclusion</b> .....	102
<b>7. LES FICHES OUTILS</b> .....	104
<b>8. INDEX DES FIGURES</b> .....	129
<b>9. BIBLIOGRAPHIE</b> .....	131
<b>10. LEXIQUE</b> .....	133

## 1. SYNTHÈSE

L'e-commerce, mode d'achat apparu dans les années 1990, représente en France 8,4% de la consommation. Sa forte croissance, son emprise progressive sur tous les secteurs du commerce et des services, mais aussi les disparités en fonction des secteurs d'activité, justifient les travaux d'observation de son impact sur les territoires.

Caractérisé par la présence prédominante de très grands acteurs et du développement des places de marché, l'e-commerce est plébiscité par de nombreux consommateurs, tant urbains que ruraux, pour le choix presque illimité de produits, la possibilité de profiter d'offres tarifaires intéressantes et la qualité de service garantie.

Sur le plan économique et logistique, l'e-commerce est générateur d'emploi et d'activité pour de très nombreuses petites entreprises, aussi bien dans les grandes agglomérations que dans les plus petites villes. Mais il est aussi à l'origine d'une multiplication des transports de colis, de flux retours et d'un accroissement de l'exigence de service faisant de la livraison du dernier kilomètre le cœur de la chaîne de valeur de l'e-commerce.

Dans les zones rurales, l'e-commerce apporte aux habitants de nombreuses opportunités d'accès à une offre plus large de produits et services, souvent à un prix inférieur aux commerces de proximité. Il constitue aussi un gain de temps et de déplacements pour ces consommateurs. A ce titre, il peut être considéré comme un facteur de fixation des populations, notamment dans des secteurs géographiques délaissés par le commerce physique. L'e-commerce est aussi analysé comme un moyen de création d'activités économiques et d'exportation dans les territoires reculés.

Imaginé à l'origine comme un canal de vente concurrent au commerce physique, l'e-commerce adopte progressivement une place complémentaire au point de vente, lui apportant de nombreuses opportunités de développement de nouvelles activités au travers du cross-canal (utilisation simultanée de différents canaux pour commercialiser des produits).

Le commerce physique joue un second rôle dans le fonctionnement de l'e-commerce en constituant la principale solution de livraison hors domicile de colis : le point relais.

Le consommateur français continue de privilégier les solutions de livraison à domicile des colis achetés sur internet mais apprécie le point relais, qui constitue souvent une offre de proximité, à moindre coût et généralement située sur une chaîne de déplacements.

Autre phénomène marquant essentiellement l'achat de produits alimentaires, le drive, qui s'est développé sans sa forme d'extension de l'offre des grands distributeurs de produits alimentaires mais trouve aussi des applications dans les circuits courts.

L'e-commerce constitue alors à la fois une concurrence au commerce physique et un ensemble d'opportunités permettant d'accompagner la transformation du commerce, de créer des gisements de développement d'activités économiques dans les territoires et

d'apporter aux populations, notamment les plus jeunes, des services devenus indispensables au mode de vie actuel.

L'analyse détaillée de 3 villes de petite et moyenne dimension des Pays de la Loire, Ernée, Pouzauges et Sablé-sur-Sarthe, a permis de confronter ces premiers éléments d'analyse avec la réalité des territoires. Cette analyse a été structurée autour de visites de terrain et de 36 entretiens avec des acteurs publics, entreprises, transporteurs et commerçants, notamment ayant une activité de points relais.

Si les habitants de ces territoires sont presque autant e-consommateurs que dans les grandes villes, les activités commerciales présentes sont encore peu adeptes de ce nouveau canal de vente. Hormis l'activité de point relais et l'utilisation assez courante de pages Facebook, la majorité des commerces locaux ne dispose pas de site e-commerce.

L'e-commerce ne semble pas être au cœur des préoccupations de ces territoires qui privilégient, au plan local, la problématique des centres-villes et le taux alarmant de vacance commerciale.

L'e-commerce n'est d'ailleurs pas perçu comme le premier responsable de cette situation, contrairement aux grandes surfaces, mais plus comme une menace nouvelle, hétérogène suivant les secteurs.

Pourtant, l'e-commerce représente, au-delà de l'idée reçue de concurrence directe, un gisement d'opportunités pour ces territoires et leurs commerces physiques de proximité. Le commerçant peut-il s'organiser seul face à cette concurrence qui préfigure une transformation profonde du commerce ? L'hétérogénéité du commerce local dans les villes analysées, mais aussi le manque de connaissance des spécificités du e-commerce permet de mettre en avant la nécessité d'un accompagnement de cette évolution.

Les 3 villes analysées ont d'ailleurs déjà pris certaines initiatives, parfois modestes, afin de former les acteurs du commerce à l'e-commerce ou de mettre en place des formes collectives d'e-commerce telles que des places de marché locales.

L'analyse a permis de mettre en avant le rôle significatif de l'activité de point relais en lien avec les habitants des territoires, mais aussi les opportunités que représente l'e-commerce pour les agriculteurs (circuits courts), les entreprises industrielles (commerce B to B) et le commerce physique.

L'e-commerce ne peut pas être séparé de la problématique du commerce physique et de celle de la revitalisation des centres-bourgs. Il devient alors une composante de la redynamisation de ces cœurs de villes en permettant de transformer la menace qu'il constitue en opportunité pour les habitants et les activités économiques.

L'étude, dans la continuité de l'analyse documentaire et la compréhension des 3 territoires urbains, a abouti sur un ensemble de recommandations à destination des acteurs publics.

Le préalable est d'abord de **faire des territoires ruraux et des petites et moyennes villes des territoires numériques.**

- **La connexion Haut Débit et progressivement Très Haut Débit** est une nécessité afin de réduire la fracture numérique.
- **La formation des acteurs économiques et publics locaux aux opportunités qu'offre l'e-commerce**, mais aussi les réseaux sociaux, est également un préalable à toute politique locale autour de l'e-commerce.

Le second ensemble de recommandations, est de **faire du e-commerce un vecteur de développement économique local**.

- **Mettre en place une stratégie e-commerce pour le territoire** est une nécessité. Le périmètre de cette stratégie est à définir en fonction des territoires, ville, communauté de communes ou plus large.
- **Aider les entreprises à développer des sites e-commerce**. Le commerçant ou l'agriculteur doit être aidé afin de développer ses propres outils numériques dans un secteur complexe et évolutif.
- **Fédérer les activités autour de places de marché locales**. L'immensité de la toile numérique nécessite une cohésion des territoires autour de l'e-commerce. La place de marché locale peut répondre à ces problématiques, en mettant au cœur de ses fonctionnalités la livraison ou le retrait mutualisé des achats.
- **Faire du manager de centre-ville l'interlocuteur e-commerce local**. La fonction de cet interlocuteur naturel des commerçants doit évoluer afin d'intégrer pleinement la fonction e-commerce.
- **Faciliter la collecte des colis vers un réseau de transport**. Développer les activités e-commerce nécessite d'injecter quotidiennement des colis dans des réseaux qui ne privilégient pas toujours les zones les plus reculées.

Le troisième ensemble de recommandations vise à **adapter le territoire urbain et rural au e-commerce**.

- **Faciliter l'accessibilité aux points relais** peut être dans certains cas à intégrer dans les actions locales d'aménagement.
- **Aider à la mise en place d'espaces multiservices**, intégrant les fonctions du e-commerce, est une nécessité dans de nombreux territoires afin de créer des lieux de proximité pour les activités recherchées par les habitants.
- **Aider à la stabilisation opérationnelle des points relais** permettra de mieux intégrer le point relais comme un service local indispensable aux habitants.
- **Favoriser le développement des circuits courts**. L'e-commerce constitue un outil afin de dynamiser cette fonction, qui vient en complément du commerce local et comme appui aux productions agricoles.
- **Faire du e-commerce un levier de mise en place des modèles intergénérationnels**. L'e-commerce peut permettre de faire émerger, au plan local, des modèles de lien entre le commerce physique et les habitants, notamment les plus fragiles.

Le sens de l'étude était initialement versé vers l'importance du rôle d'aménageur des collectivités territoriales afin de remédier aux éventuels problèmes de circulation ou de stationnement des livreurs sur le dernier kilomètre, augmenté par la fréquence des flux logistiques du fait de l'e-commerce. Or, après avoir interrogé les acteurs publics et privés des trois collectivités enquêtées, il s'est avéré que ni la circulation, ni le stationnement ne

présentaient de problème. L'étude a donc été réorientée vers les besoins réels exprimés par les acteurs interrogés, permettant de démocratiser l'accès à l'e-commerce pour, par ricochet, revitaliser les centres-bourgs et rationaliser le transport de marchandises à l'approche du dernier kilomètre.

## 2. L'E-COMMERCE : UN MODE DE CONSOMMATION EN CROISSANCE AUX FORTES IMPLICATIONS LOGISTIQUES

### 2.1. Introduction

L'e-commerce est arrivé dans la continuité d'autres modes de vente à distance, très ancrés dans les territoires, notamment la Vente Par Correspondance (VPC). Apparue aux Etats-Unis à la fin du 19<sup>ème</sup> siècle, la VPC s'est développée sur le territoire français à l'initiative de La Redoute, en 1922, afin d'écouler des stocks de produits invendus. Elle s'est progressivement installée comme un mode de distribution à part entière dans de nombreux pays, notamment en Grande-Bretagne, en Allemagne et en France. Les arguments commerciaux proposés par les principaux acteurs, La Redoute, les 3 Suisses, Manufrance, étaient déjà à l'époque ceux qui sont mis en avant par l'e-commerce : le choix (des catalogues généralistes de plus de 1000 pages), le prix, le délai de livraison (La Redoute a inventé le « 48h Chrono » en 1984), le retour facilité. La VPC permettait à de nombreux habitants, notamment dans les zones rurales, d'avoir accès en un temps réduit à de très nombreux articles, peu disponibles dans le commerce physique de proximité.

**Le tournant vers le numérique est apparu dans les années 1990.** A cette époque, la VPC représentait en France environ 3% de la consommation, ciblée sur des secteurs spécifiques tels que l'habillement ou l'aménagement de la maison. Cette évolution a d'abord pris la forme du Minitel (1995) puis de l'internet. C'est à cette période qu'ont émergé les premiers acteurs de l'e-commerce, notamment Amazon, qui a été créé en 1995.

En 1996, l'e-commerce ne représente en France que 2,9% du total du marché de la Vente à Distance, qui globalement peine à se développer face à la modernisation du commerce de grande distribution. Cent millions de catalogues de Vente par Correspondance restent distribués à cette époque.

20 ans après, l'e-commerce a remplacé la Vente par Correspondance et pris des parts de marché dans l'ensemble des secteurs de la consommation. La croissance rapide du commerce en ligne a plus que compensé le déclin d'autres modes de commande à distance comme la consultation d'un catalogue papier suivie d'un courrier ou d'une commande par téléphone.<sup>1</sup> Les groupes de grande distribution ont réagi de façon hétérogène. Si la Fnac a démarré son site en 1996, E.Leclerc et Intermarché ont choisi d'investir dans l'e-commerce beaucoup plus tardivement.

La croissance du e-commerce, dans tous les secteurs de la consommation et sur le plan mondial, représente pour les acteurs du commerce, mais aussi pour les territoires, un défi. En effet, l'e-commerce impacte le commerce physique en le concurrençant. Il a des

<sup>1</sup> Augereau, V., Curien, R., Dablanc, L. (2009), Les relais-livraison dans la logistique du e-commerce, l'émergence de deux modèles, Les Cahiers Scientifiques du Transport, 55 (2009) 63-95.

répercussions sur l'environnement en générant des flux nouveaux. Il modifie le mode de vie et les habitudes des consommateurs.

« Le développement d'internet et des TIC s'est rapidement imposé comme un enjeu de société. Le modèle internet, consacré par la démultiplication des modalités d'accès au réseau en tous lieux, ou presque, et en permanence, avec toute une série d'autres outils dits numériques (smartphones, tablettes numériques), a diffusé dans tous les compartiments de la vie sociale et a accompagné l'émergence de pratiques économique nouvelles. »<sup>2</sup>

Cette étude est centrée sur **les implications et enjeux du e-commerce pour les zones rurales, les petites et les moyennes villes.**

## 2.2. La France, le second marché européen de l'e-commerce

### 2.2.1. L'e-commerce dans le monde

Le chiffre d'affaires mondial du e-commerce B to C s'est élevé en 2016 à 2 671 Milliards\$, correspondant à une **croissance de 17,5% par rapport à 2015**.<sup>3</sup> Ce chiffre devrait, fin 2018, être supérieur à 3 000 Milliards \$ et correspondre à **8,8% de la consommation**.

Si la Vente par Correspondance était principalement développée aux Etats-Unis et dans les grands pays européens, l'e-commerce est une pratique mondiale. Le barycentre de cette activité s'est d'ailleurs déplacé vers la **zone Asie-Pacifique, qui représente à elle seule 46,5% du e-commerce mondial**.

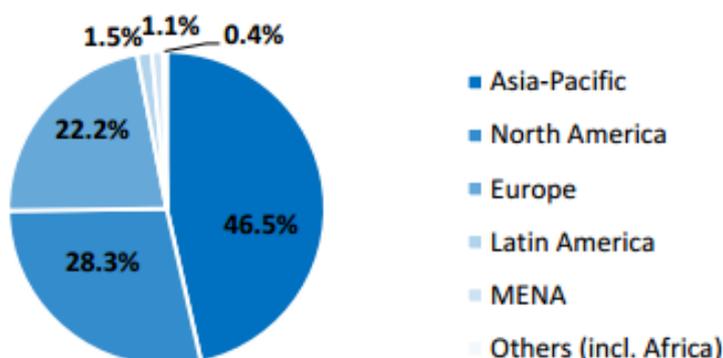


Figure 1 : Répartition géographique du e-commerce 2015 (source e-commerce Europe)

Ce déséquilibre pourrait s'accroître, le taux de croissance du secteur dans la zone Asie étant 2 fois plus élevé que celui des zones Europe et Amérique du Nord. L'e-commerce asiatique pourrait dès 2017 représenter près de 60% de l'ensemble du e-commerce mondial<sup>4</sup>. A l'intérieur de la zone Asie, le marché chinois représente à lui-seul près des

<sup>2</sup> Dugot, P., Eveno, E., (2014), Commerce et modélisation d'implantation : Optimisation des localisations commerciales, théories et nouveaux développements pratiques, in Gasnier, A., Lemarchand, N., et al., (2014), Le commerce dans tous ses états, Espaces marchands et enjeux de société

<sup>3</sup> E-commerce Europe

<sup>4</sup> Source e-Marketer

deux-tiers de l'ensemble du chiffre de cette zone. La Chine est d'ailleurs le premier marché mondial du e-commerce devant les Etats-Unis avec un marché 10 fois supérieur à celui de la France.

A contrario, l'Amérique du Sud et l'Afrique sont marquées par un taux de pénétration de l'e-commerce faible, notamment dû à un manque de fiabilité des modes de paiement et aux difficultés de livraison. L'e-commerce sur ces deux zones connaît toutefois un taux de croissance élevé.

Les deux marchés « historiques » de l'Amérique du Nord et de l'Europe représentent chacun environ un quart du e-commerce mondial.

### 2.2.2. L'e-commerce en Europe et la place de la France

Avec **22% du marché mondial du e-commerce**, le marché européen masque de grandes disparités. **Le Royaume-Uni représente à lui seul plus du tiers du marché européen** du e-commerce. Les consommateurs britanniques, qui s'étaient déjà largement habitués à la Vente par Correspondance, ont facilement migré vers l'e-commerce. Ainsi, si sur le plan européen, **l'e-commerce représente 8,4% de la consommation**, il en représente 13,5% au Royaume-Uni, taux le plus élevé d'Europe.<sup>5</sup>

Viennent ensuite la France et l'Allemagne, avec des chiffres globaux quasiment identiques. **Ces trois pays représentent plus de 60% du e-commerce** de l'ensemble du continent européen. A l'inverse, les pays d'Europe du Sud restent des territoires sur lesquels l'e-commerce est encore relativement peu développé. Les marchés italien et espagnol ne représentent chacun qu'à peine plus du quart du marché français. Certains pays comme la Russie, mais aussi les pays scandinaves, montrent un fort dynamisme et une appétence des consommateurs pour l'e-commerce.

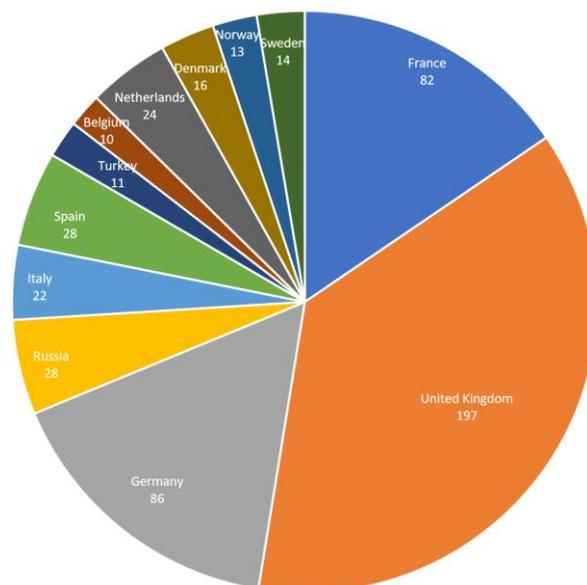


Figure 2 : Ventes e-commerce par pays (milliards €) Europe, 2016. Source : Ecommerce Foundation, 2017

<sup>5</sup> Dablanc & Rodrigue – Urban freight distribution : a global typology, in G.Giuliano and S.Hanson (Eds.) The geography of urban transportation, 4th edition, New YorkThe Guildford press. 2017

Le marché global du e-commerce en Europe a été en 2017 de l'ordre de 600 milliards €. **La croissance du marché**, certes beaucoup plus faible qu'en Asie, **reste toutefois supérieure à 13% par an** sur l'ensemble du continent européen. L'Europe du Sud, qui accuse un retard significatif, connaît un taux de croissance supérieur à la moyenne.

Les chiffres correspondant au marché français du e-commerce varient suivant les sources. Nous retenons dans cette étude ceux publiés par la FEVAD (Fédération du e-commerce et de la vente à distance), qui évalue le marché français à 72 milliards € (2016) et **8% du commerce de détail**.

Ce chiffre est réparti de façon équilibrée entre services dématérialisés (billets de train ou d'avion, hôtels, spectacles, musique, livres) et produits physiques impliquant des opérations logistiques<sup>6</sup>.

Ce montant global **concerne tous les secteurs du commerce**, notamment le textile, les chaussures, les produits culturels, les produits techniques et électroménager. Les produits alimentaires constituent le secteur dans lequel l'e-commerce est le moins présent, en pourcentage du chiffre global du secteur, avec des modèles spécifiques, essentiellement celui des drives.

Le secteur du e-commerce est marqué par un nombre d'acteurs (e-marchands) en croissance continue. La FEVAD<sup>7</sup> évalue leur nombre à 204 000 en France en 2017. Chaque année, environ 20 000 e-marchands supplémentaires apparaissent sur le marché français. Il s'agit pour un grand nombre d'entre eux de petites entreprises. **L'atomisation du secteur masque une forte concentration**. En effet, 0,5% des sites de vente représentent à eux seuls 61% du marché alors que 4,5% des sites représente 84% du marché. Cette tendance à la concentration et à la prédominance de grands acteurs, déjà très marquée, continue à s'accroître.

Le tableau ci-dessous montre l'importance de quelques grands acteurs, en tout premier lieu Amazon, mais aussi plusieurs groupes de distribution physiques, qui ont massivement investi dans l'e-commerce du fait du potentiel de ce mode de commercialisation.

Rang	Marques	Visiteurs uniques moyens par mois	Couverture France mensuelle (en % de la pop. française)	Visiteurs uniques moyens par jour
1	Amazon (B)*	23 499 000	45,1%	3 726 000
2	Cdiscount (B)*	16 659 000	32,0%	1 712 000
3	Fnac (B)*	13 267 000	25,5%	997 000
4	Voyages-Sncf.com (B)*	12 124 000	23,3%	1 030 000
5	vente-privee (B)*	11 867 000	22,8%	2 693 000
6	eBay (B)*	11 576 000	22,2%	1 504 000
7	Groupon (B)*	11 179 000	21,5%	1 521 000
8	Carrefour (B)*	10 257 000	19,7%	1 002 000
9	Booking.com (B)	9 344 000	17,9%	740 000
10	E.Leclerc (B)	9 127 000	17,5%	887 000
11	La Redoute (B)*	8 747 000	16,8%	746 000
12	Leroy Merlin (B)*	8 490 000	16,3%	625 000
13	ShowRoomPrive (B)*	8 435 000	16,2%	1 306 000
14	Darty (B)*	8 005 000	15,4%	492 000
15	PriceMinister (B)*	7 915 000	15,2%	617 000

<sup>6</sup> Ecommerce foundation mentionne, pour l'ensemble France-Benelux-UK-Irlande un taux de 50,4% pour les biens physiques et 49,6% pour les services dématérialisés.

<sup>7</sup> Fevad-chiffres clés 2017

Figure 3 : Classement des premiers sites e-commerce Source : Fevad-Médiamétrie- 1<sup>er</sup> trimestre 2017

A l'inverse, 95,5% des 204 000 e-marchands ne réalisent en moyenne que 54 000 € de chiffre d'affaires annuel. **44% de l'ensemble des sites e-commerce réalisent moins de 100 transactions par an.** Ce sont donc une multitude de petits e-marchands, parfois des boutiques sur de grandes places de marché ou des compléments à des activités de commerces physiques ou d'autres activités professionnelles.

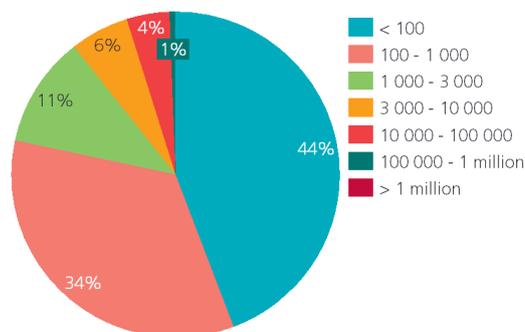


Figure 4 : Répartition des sites e-commerçants français en nombre de transactions annuelles (FEVAD, 2016)

Mais un des faits marquants de l'e-commerce est la répartition des e-marchands sur le territoire français. En effet, contrairement à un distributeur physique, la « zone de chalandise » d'un e-marchand est virtuelle. Il peut ainsi être situé géographiquement loin de ses clients.

60% des e-commerçants français sont implantés dans des villes de moins de 20 000 habitants<sup>8</sup>. Cette proportion était de 53% en 2013, montrant ainsi une **tendance au développement d'activités e-commerce dans les petites et moyennes villes**. Les e-commerçants installés dans les grandes agglomérations sont minoritaires (11,5%). Pour ces derniers, la proximité géographique avec une partie significative de leur clientèle est une opportunité pour développer une réelle stratégie multicanale, notamment grâce à une présence physique et des solutions click'n collect.

### 2.2.3. Les flux transfrontières

L'e-commerce, notamment au travers du développement de plates-formes mondiales, constitue un moyen de développement des échanges internationaux. Il n'a en effet jamais été aussi facile d'acheter des produits sur un site étranger ou, pour un e-marchand français, de vendre ses produits dans un autre pays.

**L'e-commerce transfrontière représente actuellement 16% du e-commerce en Europe** selon Forrester et Ecommerce Europe (« European B2C E-commerce Report 2016 »).

<sup>8</sup> D'après « le profil du e-commerçant – 2017 spécial TPE/PME », Oxatis-KPMG-Fevad.

Néanmoins le poids des achats e-commerce réalisés par les consommateurs d'un pays auprès de sites e-commerce étrangers est très hétérogène, comme l'illustre la figure 5 :

- Les consommateurs des petits pays, notamment Luxembourg, Malte, Finlande, Belgique, et Chypre, auront tendance à acheter facilement sur les sites web d'autres pays, faute d'offre suffisamment large chez eux. C'est également le cas de consommateurs de pays africains ou du Moyen-Orient, qui profiteront d'offres importantes de sites étrangers ;
- Le consommateur français a recours à des sites e-commerçants étrangers pour 20% environ de son volume d'achats (les données disponibles ne permettent pas de distinguer les achats inconscients sur un site étranger traduit en français des achats conscients réalisés sur un site étranger).

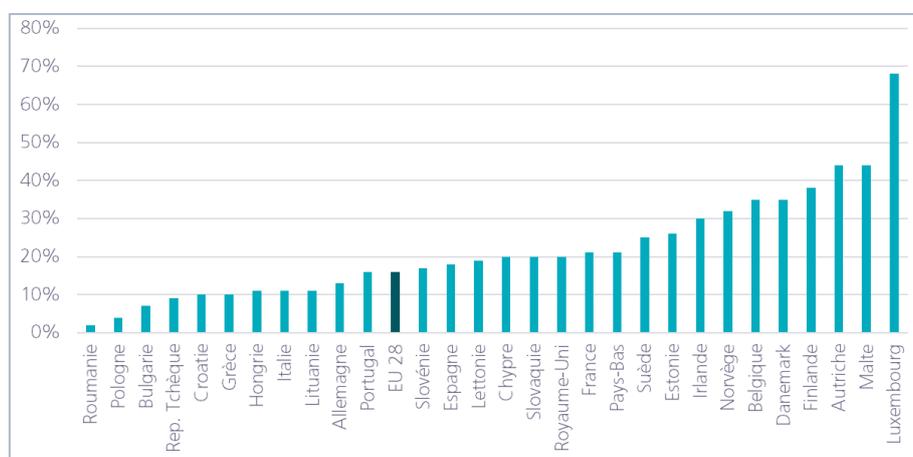


Figure 5 : Part, par pays de l'Europe des 28, des achats e-commerce réalisés à l'étranger en 2015 (Source : Ecommerce Europe, « European B2C E-commerce Report 2016 »)

En 2015, 16% des européens (Europe des 28, Islande et Norvège) ont acheté un bien via internet, hors de leur pays de résidence mais au sein de l'Union, soit une augmentation de 33% de la pratique par rapport à l'année 2013<sup>9</sup>.

Parmi les pays européens, l'Espagne, l'Italie et les Pays-Bas présentent les plus forts potentiels de développement d'achats on-line sur des sites étrangers (croissance prévisionnelle 2016 respectivement de 28%, 20%, et 11%<sup>10</sup>).

Plus d'un site de e-commerce français sur deux (55%) vend aujourd'hui à des clients étrangers<sup>11</sup>, et la tendance à l'export est en croissance y compris pour les TPE/PME (+3 points par rapport à 2014). A ce jour, 13% des entreprises de e-commerce TPE/PME déclarent vouloir développer leur site à l'international. Pour les autres, l'export reste un

<sup>9</sup> D'après « le profil du e-commerçant – 2017 spécial TPE/PME », Oxatis/KPMG.

<sup>10</sup> PayPal Cross-Border Consumer Research 2015

<sup>11</sup> 50% des adhérents de la FEVAD, 55% des petits sites d'après « le profil du e-commerce – 2016 spécial TPE/PME », Oxatis/KPMG

projet à court ou moyen terme (8%)<sup>12</sup> et n'est pas envisagé pour le moment, ou a été abandonné suite aux difficultés rencontrées. La part des e-commerçants qui exportent est ainsi 4,5 fois supérieure à celle des petites et moyennes entreprises n'utilisant pas le canal internet<sup>13</sup>.

Il faut toutefois préciser que les e-marchands présents sur des places de marché internationales comme eBay exportent beaucoup plus que les autres. Ainsi, les e-marchands professionnels présents sur eBay exportent en moyenne vers 17 pays et 97% de ces e-marchands sont exportateurs.<sup>14</sup>

Pour ces acteurs, les pays de prédilection restent avant tout européens, et notamment frontaliers<sup>15</sup> : c'est la Belgique qui représente le premier marché (pour 73% des 402 acteurs interrogés dans le cadre de l'enquête menée par Oxatis auprès des petits et moyens e-commerçants français<sup>16</sup>). Le marché belge présente en effet des facilités linguistiques, juridiques, réglementaires et logistiques pour une entreprise implantée en France. Ce chiffre est également lié à une appétence particulière des consommateurs belges pour l'achat sur des sites e-commerce français. Arrivent ensuite l'Espagne, le Royaume-Uni, l'Allemagne et l'Italie.

La position dominante de la Belgique dans les destinations à l'export des e-commerçants français, alors même que ce pays ne représente que 2% de la population de l'Union Européenne, témoigne toutefois d'un manque de maturité de l'e-commerce transfrontière. Pour de nombreux e-commerçants et transporteurs interrogés durant cette étude, la Belgique ne constitue pas vraiment un territoire stratégique d'exportation. Cette situation résulte plutôt de la taille réduite du pays et des habitudes des consommateurs belges, notamment à Bruxelles et en Wallonie, d'acheter sur des sites français.

Si l'e-commerce est un moyen assez aisé de développer l'exportation, force est de constater que cette pratique se heurte à de nombreux freins :

- Langue du site (de très nombreux sites web sont exclusivement en français)
- Difficulté à garantir la qualité du service client à l'étranger
- Coût du transport et complexité de l'offre de transport e-commerce export. Ce coût sera d'autant plus facile à répercuter que le prix des produits est élevé
- Contraintes réglementaires. Même à l'intérieur de l'Union Européenne, les contraintes réglementaires constituent des freins (droit du consommateur et notamment politique de retours, problématiques de certains secteurs comme celui du vin, etc.)
- Contraintes douanières à l'extérieur de l'UE

<sup>12</sup> D'après « le profil du e-commerçant – 2016 spécial TPE/PME », Oxatis/KPMG

<sup>13</sup> Selon la DG du Trésor, seulement 12% des PME exportent

<sup>14</sup> eBay- rapport sur l'activité des PME françaises en ligne en 2015.

<sup>15</sup> D'après « le profil du e-commerçant – 2016 spécial TPE/PME », Oxatis/KPMG

<sup>16</sup> D'après « le profil du e-commerçant – 2017 spécial TPE/PME », Oxatis/KPMG

### 2.2.4. Une présence sectorielle hétérogène

Le e-commerce B2C représente aujourd'hui 8% du commerce de détail B2C français. Ce chiffre masque une **forte disparité des taux de pénétration du canal e-commerce selon les typologies de produits**. De façon sectorielle, celui-ci s'est déjà étendu aux principaux pans du B2C et notamment au tourisme, à l'habillement / chaussures et textiles de maison ainsi qu'à l'équipement de la maison et aux produits culturels.



Figure 6 : Taux de pénétration et CA du e-commerce par secteur en 2016 en France (Source : Fevad, 2017)

L'e-commerce de produits de grande consommation s'est développé au rythme du développement des drives. Ainsi, 4000 drives se sont développés en France en un peu plus de 15 ans seulement. Ces drives, dominés par les groupes de grande distribution alimentaire (Auchan, Carrefour, E.Leclerc, Intermarché notamment) constituent un segment spécifique de l'e-commerce. Ces drives alimentaires correspondent à plusieurs modèles : drives « solos » (sans magasin à proximité), drives accolés à des magasins et points de retrait en magasin. Quelques e-marchands pure players (entreprise dont l'activité est exclusivement menée sur Internet), comme Ooshop, Auchandirect ou Houra se sont toutefois développés sur ce secteur des produits de grande consommation.

Les principaux secteurs d'activité des petits et moyens e-commerçants français sont l'équipement de la maison / jardin (13,9%), l'habillement (13,7%), la culture et les loisirs (10,7%), suivis de près par la beauté et le bien-être (9,5%)<sup>17</sup>. Si l'on excepte le secteur du tourisme, qui ne concerne pas la distribution de biens physiques, les petits et moyens e-commerçants se retrouvent dans tous les secteurs, sauf celui de l'alimentaire, dans lequel peu de petits e-marchands sont présents.

## 2.3. Le fonctionnement logistique de l'e-commerce

### 2.3.1. L'origine des flux

Ainsi qu'il a été précisé dans le chapitre 1.2.3, environ 20% des achats e-commerce en France proviennent de sites e-commerce situés à l'étranger, principalement en Europe. La très grande majorité des achats proviennent de sites e-commerce localisés en France.

<sup>17</sup> D'après « le profil du e-commerçant – 2016 spécial TPE/PME », Oxatis/KPMG

« Les acteurs du e-commerce privilégient une plus grande concentration de leurs entrepôts, mettant en place des centres de distribution d'envergure nationale, voire internationale plutôt que régionale. En conséquence leur logistique se base sur un nombre plus limité de lieux d'entreposage. »<sup>18</sup>.

Ces sites sont localisés sur l'ensemble du territoire, en premier lieu autour des grandes agglomérations et des axes de communication autoroutiers. Toutefois, plusieurs régions sont marquées par une prédominance de grandes implantations logistiques pour l'e-commerce.

- **Région Hauts-de-France.** Il s'agit d'une région privilégiée pour l'e-commerce, du fait de l'histoire de la vente à distance, du positionnement de 2 grosses plateformes colis de La Poste, Roubaix-Carihem et Carvin, du positionnement géographique par rapport aux flux amont, du bassin d'emploi. Les grandes implantations comme Amazon, La Redoute, Allopeus ou Decathlon, ainsi que celles de prestataires logistiques comme Log's, Viapost ou Dispeo témoignent de l'importance de cette région. Ce secteur géographique possède d'importants atouts, notamment la disponibilité du foncier.
- **Ile-de-France, Sud-Oise, Orléanais.** L'Ile-de-France, malgré le coût plus élevé et les difficultés liées au recrutement de personnel d'exploitation, reste une région privilégiée et choisie par de nombreux e-marchands. La situation est souvent historique pour de nombreux groupes. Elle permet de livrer rapidement le marché francilien et ses 12 millions de consommateurs. Les organisations de transport sont bien présentes malgré les temps d'approche liés à la circulation. De nombreux e-marchands, comme Brandalley, Venteprivee.com, Monshowroom, Oscaro.com, Fnac, Yakarouler, Delamaison.fr, Zalando, Sarenza ou Bruneau ont choisi de se développer en Ile-de-France, dans les principales zones logistiques du nord ou du sud.
- **Région lyonnaise.** La région lyonnaise est une importante région pour la logistique du e-commerce. C'est le territoire d'origine de Viapost (ex Morin Logistique), de Spartoo. La région a aussi été choisie par Venteprivee.com, LDLC ou Allopeus (Valence). Même si sa pertinence reste une réalité pour l'e-commerce, cela semble être moins une évidence que dans d'autres domaines de la logistique.

Le choix d'autres régions est souvent historique (par exemple Cdiscount à Bordeaux ou pecheur.com à Gannat). Toutefois, **une des particularités de l'e-commerce par rapport à d'autres types de distribution est de pouvoir faire fonctionner une activité à partir d'un territoire rural.** Ainsi, il est possible de faire fonctionner une entreprise internationale prospère à partir d'une zone rurale, peut-être éloignée et moins favorisée d'un point de vue économique. L'étude menée par eBay<sup>19</sup> va même plus loin en insistant sur le fait que « les entrepreneurs (e-marchands) n'ont pas besoin d'être implantés dans la capitale, la

<sup>18</sup> Strale, M., (2016), Les centres de distribution du commerce électronique : facteurs de localisation et impacts en matière de développement territorial, in Desse, R.P., Lestrade, S., (2016), Mutation de l'espace marchand

<sup>19</sup> eBay- rapport sur l'activité des PME françaises en ligne en 2015.

région la plus peuplée ou la région la plus riche pour être capables de construire des entreprises prospères. »

A quelques exceptions près, la plupart des sites logistiques e-commerce desservent l'intégralité du territoire français et souvent l'exportation. En effet, le coût logistique important, souvent accentué par un nombre important de références de produits en stock, impose de ne pas multiplier les sites. Les exceptions sont de plusieurs ordres :

- Sites e-commerce de très grande taille nécessitant des entrepôts spécialisés par typologie de produits. C'est par exemple le cas d'Amazon ;
- Sites nécessitant des stocks de proximité afin de livrer les clients dans des délais très courts (par exemple alimentaire ou Amazon Prime Now) ;

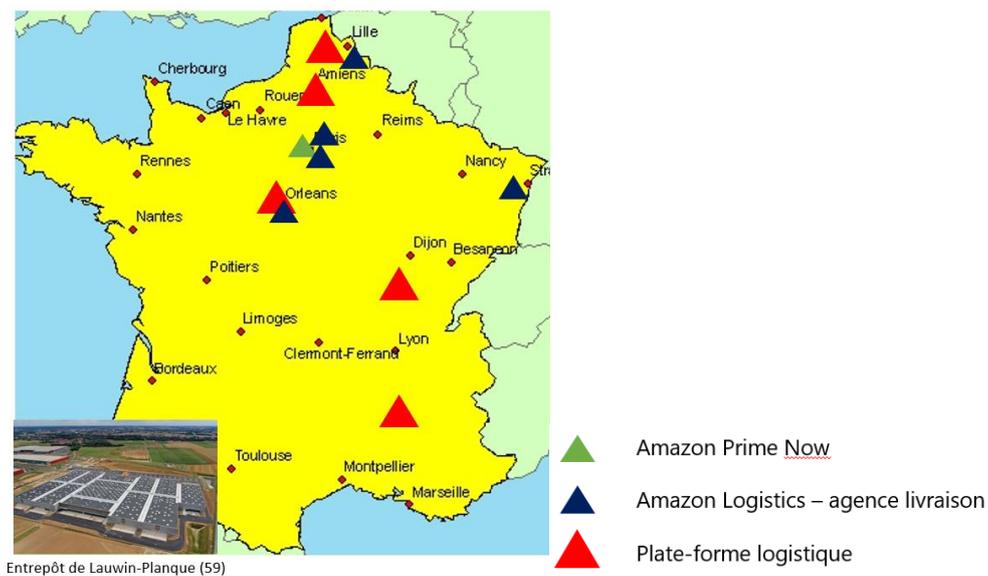


Figure 7 : Carte des implantations Amazon en France (septembre 2017 - Logicités)

			date
Orléans	83 000 m <sup>2</sup> (y compris extension)	Extension en cours de 13 000 m <sup>2</sup>	2007
Montélimar	36 000 m <sup>2</sup>		2010
Chalon-sur-Saône	50 000 m <sup>2</sup>	Extension en cours à 100 000 m <sup>2</sup>	2013
Lauwin Planque	100 000 m <sup>2</sup>	Extension en cours	2014
Boves (Amiens)	107 000 m <sup>2</sup>		2017
Paris	4 000 m <sup>2</sup>	location	2016
Sainghin-en Mélançois	6 000 m <sup>2</sup>		2017
Bonneuil-Sur-Marne	9 000 m <sup>2</sup>		2017
Aulnay-Sous-Bois	9 000 m <sup>2</sup>	Ancien bâtiment <u>Vaquier</u>	
Strasbourg	5 000 m <sup>2</sup>		2017
<b>TOTAL</b>	<b>409 000 m<sup>2</sup></b>		

Figure 8 : Surface des sites logistique et transport Amazon (septembre 2017 - Logicités)

### 2.3.2. Les tendances logistiques

L'e-commerce connaît une croissance forte en valeur, accentuée par une **diminution progressive de la valeur du panier moyen**.

Les chiffres sur le nombre de colis générés par l'e-commerce varient sensiblement suivant les sources, de 460 millions par an en France (source FEVAD 2016) à 670 millions (source Xerfi).

Au-delà des chiffres, les tendances montrent une **augmentation annuelle du nombre de colis supérieure à 15%**<sup>20</sup>, conséquence de l'augmentation en valeur et de la banalisation des achats.

Les colis B to C sont en général des monocolis, les commandes correspondant à 1,2 colis. Le poids est assez faible, de 1,5 à 2 kgs seulement, même si l'e-commerce peut se développer dans des secteurs de produits volumineux comme l'électro-ménager ou le mobilier. Un colis e-commerce correspond en général à 2 produits.

Ces données montrent à la fois une certaine imprécision des connaissances exactes sur les données logistiques mais aussi des tendances **fortes d'atomisation des flux, mettant en exergue la nécessité de recherche de solutions de livraison du dernier kilomètre**.

### 2.3.3. Les réseaux de transport et la livraison

La livraison e-commerce ne répond pas à une seule catégorie d'acteurs. Il est possible de classer les acteurs selon le tableau suivant :

	Opérateurs postaux	Expressistes – Monocolistes	Opérateurs de points relais et consignes	Messageurs	Réseaux de livraison avec service	Livraison à domicile, « ship-from-store »	Comparateurs / groupeurs d'offre de transport
<b>Quelques exemples d'acteurs</b>							
<b>Cible</b>	Pour la Poste, l'ensemble des e-marchands. Colis Privé cible plutôt des gros opérateurs	Plutôt des gros et moyens e-marchands	Essentiellement gros e-marchands – développement d'offres à destination des petits e-marchands	Les messageurs traditionnels, sans chercher de clientèle e-commerce, génèrent environ 10 % de leur flux avec l'e-commerce	Gros et moyen e-marchands spécialisés dans mobilier, électro-ménager	E-marchands spécialisés dans l'alimentaire et la livraison à domicile	S'adresse prioritairement aux petits e-marchands
<b>Service</b>	24-48 h	24 h avec éventuellement plusieurs niveaux de service	24 h en point relais	24-48 h avec peu de niveau de service	Livraison sur rendez-vous	Livraison sur rendez-vous ou en 2-3 heures	Offre de prix et de plug-in sur des offres de transport

<sup>20</sup> La Fevad, qui représente les grands e-marchands, annonce un chiffre de croissance de 2016 de 14%. Toutefois, l'augmentation économique de 14,6% et la baisse du panier de 7% laissent penser que ce chiffre réel est peut-être supérieur.

Figure 9 : Classification des acteurs du transport e-commerce en France (2017 - Logicités)

L'acteur dominant en France est Le groupe La Poste, qui, avec Colissimo, Pickup, DPD et Chronopost, capte les deux-tiers du marché de la livraison e-commerce.

Les principales catégories sont les suivantes :

- **Opérateurs postaux.** Colis Privé, opérateur postal issu de la Vente par Correspondance (ancienne filiale d'Yves Rocher), s'est spécialisé dans la livraison B to C et intervient pour de gros opérateurs.
- **Expressistes et monoclistes.** La livraison B to C ne constitue pas l'origine de leur de métier. Toutefois, ils ont tous développé une partie de leur activité (environ un tiers) dédié au B to C.
- **Opérateurs de points relais.** Ils sont 4 opérateurs en France, auxquels il faut ajouter deux réseaux spécifiques, le réseau Cdiscount de 2000 magasins Casino et les bureaux de Poste (10 000 bureaux de Poste ont un rôle de point relais en plus de leur activité postale). Les « relais-livraison », objet central de l'étude, seront détaillés plus précisément dans les parties suivantes. Les points relais sont complétés par des « points-relais automatiques » ou consignes à colis.
- **Messagers traditionnels.** La livraison B to C ne constitue pas la cible principale de ces entreprises mais représente toutefois 10% de leur activité.
- **Réseaux de livraison avec service.** Il s'agit de prestataires spécialisés dans la livraison d'encombrants, incluant service d'installation et prise de rendez-vous.
- **Opérateurs de livraison à domicile et « ship-from-store ».** Il s'agit d'opérateurs historiques spécialisés dans la livraison de produits alimentaires au départ des surfaces de vente mais aussi de plusieurs nouveaux acteurs, souvent sur la forme de places de marché de coursiers, qui interviennent sur le dernier kilomètre.
- **Comparateurs / groupeurs.** Comme dans d'autres domaines, plusieurs groupes se développent sur le métier d'achat « en gros » de transport et de revente à des petits opérateurs, leur permettant de bénéficier de taux de remise négociés, mais aussi de différents services.

Si près de 80% des colis sont livrés à domicile, **le segment de la livraison hors domicile (points-relais et consignes) affiche une très forte croissance.**

#### 2.3.4. Les retours

Les retours ne constituent pas un phénomène totalement nouveau. En effet, déjà à l'époque des grands magasins, au 19<sup>ème</sup> siècle, les retours, appelés à l'époque rendus, constituaient un argument commercial. Le consommateur pouvait retourner le produit qui ne lui convenait pas et être remboursé. L'e-commerce et notamment le droit du consommateur, a toutefois accentué cette tendance. La Loi relative à la consommation (Loi Hamon)<sup>21</sup> a étendu le droit de rétractation du consommateur (retour sans

<sup>21</sup> LOI n° 2014-344 du 17 mars 2014 relative à la consommation

justification) de 7 à 14 jours. Ce droit ne concerne toutefois pas les produits périssables, presse, etc.

Dans la pratique, les produits soumis à un taux de retour élevé sont logiquement le secteur de l'habillement et des chaussures. En France, contrairement à certains autres pays comme l'Allemagne, le transport retour est souvent à la charge de l'internaute. **Mais les taux de retours dans ces secteurs sont de l'ordre de 20%**, parfois jusqu'à 50%. Ils constituent pour les e-marchands un coût, mais aussi un argument commercial et semblent être en croissance continue. « La force des sites comme Zalando, c'est qu'on utilise la même boîte pour les retours, on colle un sticker on la dépose à La Poste et hop, elle disparaît comme par magie »<sup>22</sup>. « Cette logistique est complexe et coûteuse. En effet, il est quasiment impossible de prévoir la demande de transport et de l'optimiser. [...] Il est souvent nécessaire de prévoir des processus séparés pour la logistique « retour ». »<sup>23</sup>

Les retours sont générateurs de flux inverses et d'un traitement logistique, avec contrôle et remise en conformité des produits avant repositionnement en stock dans l'entrepôt d'origine. Dans la pratique, le particulier qui retourne un produit édite une étiquette de retour, dépose le colis en bureau de Poste ou en point-relais. Certains sites e-commerce étrangers disposent d'une adresse locale, souvent chez un prestataire logistique, qui permet de centraliser ces retours. Les colis en retours sont acheminés vers un site logistique de traitement physique. Chez les grands e-marchands du secteur du textile ou de la chaussure, le taux de remise en stock des produits est supérieur à 90%.

### 2.3.5. Le cross-canal et le rôle du magasin dans l'e-commerce

L'e-commerce a d'abord été développé comme un canal de vente supplémentaire par rapport au commerce physique. Les « pure players » en font un canal unique. Les groupes de distribution physique, qui ont progressivement développé des activités e-commerce en ont d'abord fait un canal complémentaire de vente, correspondant ainsi à une organisation « multicanale ».

Le cross-canal correspond à une étape supplémentaire. « Le cross-canal est une approche qui [...] prévoit et organise l'articulation systématique des différents canaux. Elle repose sur une vision dans laquelle les parcours client sont clairement identifiés et constituent le point de départ pour combiner les canaux. »<sup>24</sup>

Lors des dernières années, l'e-commerce est devenu un axe stratégique des grands groupes de distribution physique. Cela s'est traduit par le développement de sites e-commerce internes (par exemple E.Leclerc ou Intermarché) et par le rachat de sites de pure players (par exemple Bazarchic et La Redoute par les Galeries Lafayette, Place des tendances par Printemps, Rue du Commerce par Carrefour, Mistergooddeal par Darty, et plus récemment une prise de participation de Conforama dans Shomroomprivé.com).

<sup>22</sup> P. BOSSIN, Interface Transport dans un article de 2014 du magazine ça m'intéresse - Nos villes supporteront-elles le boom des livraisons ?

<sup>23</sup> Isaac, H., Volle, P., (2014), E-commerce, De la stratégie à la mise en œuvre opérationnelle

<sup>24</sup> Isaac, H., Volle, P., (2014), E-commerce, De la stratégie à la mise en œuvre opérationnelle

Les groupes de distribution peuvent alors **utiliser le réseau de magasins physiques, souvent assez dense sur le territoire, afin de l'intégrer au e-commerce**. Les magasins servent par exemple de point de retrait (le click & collect), permettant d'attirer le client dans un point de vente physique, avec un taux de réachat souvent significatif, parfois supérieur à 25%. Les magasins sont aussi utilisés comme stock de proximité afin d'effectuer des livraisons à domicile. C'est par exemple le cas dans l'alimentaire ou pour des services de livraison très rapide (en une heure ou deux). Le magasin peut permettre au client de retourner des produits, de les essayer.

Apparaissent alors deux phénomènes en très fort développement : le showrooming et le webrooming.

Le **showrooming** permet à un consommateur d'utiliser le magasin physique comme showroom, d'essayer un produit, de le regarder, puis de le commander à partir d'internet, généralement de retour chez lui. « Durant sa visite, le client est parfois amené à utiliser son téléphone mobile pour comparer les prix du magasin dans lequel il se trouve avec les prix ou les offres promotionnelles disponibles ailleurs, dans les points de vente concurrents ou sur le web. Ce comportement peut naturellement conduire le client à ne pas acheter dans le magasin. »<sup>25</sup>

Le **webrooming** est l'effet inverse, également très populaire. Il consiste à comparer les produits sur internet, et de ne se déplacer dans un magasin que dans le but de vérifier le produit, éventuellement de l'essayer et de l'obtenir immédiatement. Le magasin peut aussi avoir un rôle de lieu de prise de commande et éventuellement d'expédition de produits vers le consommateur. « Un site marchand fournit beaucoup d'information sur les produits, notamment les spécifications techniques. Il est donc autant une source d'information qu'un lieu d'achat. »<sup>26</sup>

L'e-commerce devient alors une opportunité pour le développement de ventes « hors ligne », donc dans des magasins. Ainsi, 3 sites marchands sur 4 ont généré des ventes « hors ligne », donc dans des magasins physiques<sup>27</sup>.

D'une façon globale, l'effet du webrooming impacte beaucoup plus le magasin physique que la simple comptabilisation des achats sur internet. Il incite le consommateur à rechercher en permanence sur internet les meilleurs prix et effectuer une recherche comparative en amont.<sup>28</sup>

Le cross-canal modifie très sensiblement les flux logistiques autour d'un magasin comme le montre le schéma ci-dessous :

<sup>25</sup> Isaac, H., Volle, P., (2014), E-commerce, De la stratégie à la mise en œuvre opérationnelle

<sup>26</sup> Isaac, H., Volle, P., (2014), E-commerce, De la stratégie à la mise en œuvre opérationnelle

<sup>27</sup> D'après « le profil du e-commerçant – 2016 spécial TPE/PME », Oxatis/KPMG

<sup>28</sup> Broekemier, G., Burkink, T, J., (2008) Using the Internet to facilitate outshopping by rural residents : survey and implications, The journal of internet commerce, 2008 , 63-78.

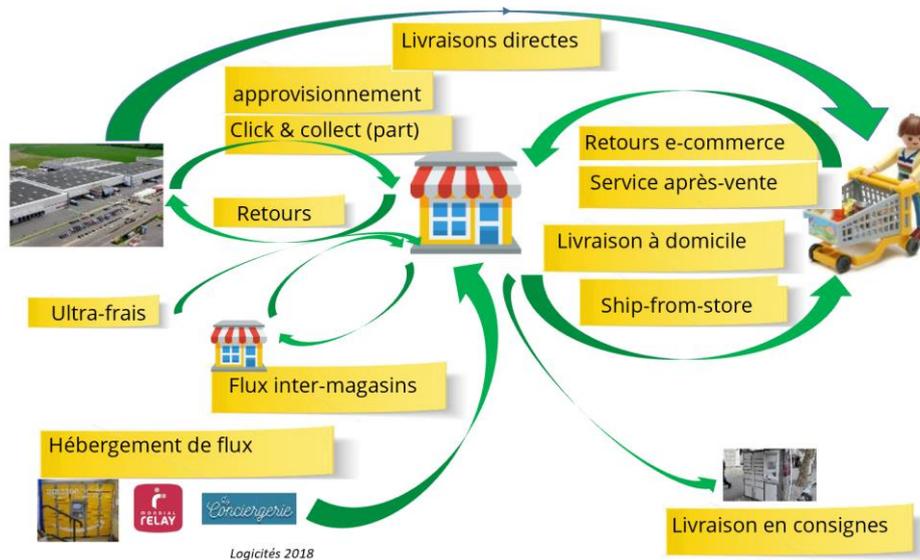


Figure 10 : Schéma de flux logistiques d'un magasin physique (source Logicités)

Le magasin devient un point de concentration de multiples flux logistiques, certains étant liés au fonctionnement normal du point de vente, d'autres à des fonctions liées à l'e-commerce et au cross-canal.

L'étape ultime est le concept de l'omnicanal. « L'omnicanal représente certainement ce dont certains clients souhaitent pouvoir bénéficier et ce que certaines entreprises prétendent offrir : un achat « sans couture » (*seamless*) ; un parcours client sans rupture, ni physique, ni émotionnelle ; une expérience d'achat parfaitement fluide. Aujourd'hui, cependant, l'omnicanal reste souvent une promesse incomplète car elle se heurte à de nombreux obstacles économiques et opérationnels. »<sup>29</sup>

## 2.4. Les tendances fondamentales et leurs implications logistiques

### 2.4.1. La fragmentation des envois et l'impact environnemental

L'e-commerce est marqué par une fragmentation des envois, qui est d'autant plus accentuée que l'e-commerce connaît un phénomène de banalisation, avec une baisse progressive, de l'ordre de 5% par an, de la valeur du panier moyen.

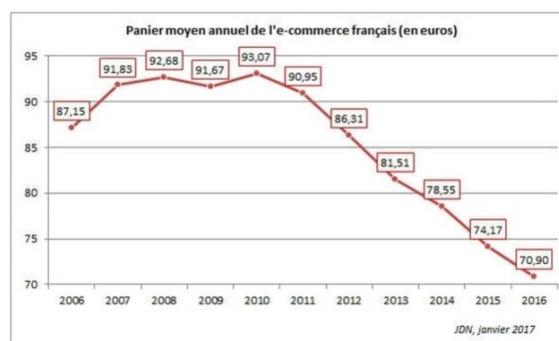


Figure 11 : Evolution du panier moyen e-commerce (source JDN – janvier 2017)

<sup>29</sup> Isaac, H., Volle, P., (2014), E-commerce, De la stratégie à la mise en œuvre opérationnelle

L'e-commerce implique typiquement **de nombreux envois dispersés et de petite taille**. Le B to C consiste essentiellement en expéditions monocolis (souvent d'une moyenne de 1,5 à 2 kg seulement). Les livraisons à domicile dans les villes augmentent rapidement et l'e-commerce représente plus de 20% des livraisons de colis dans les grandes agglomérations (jusqu'à 40% dans certaines villes comme New York)<sup>30</sup>.

D'autres aspects, moins mesurés, semblent caractériser l'e-commerce. Le volume transporté est plus important dans l'e-commerce du fait d'un **phénomène de foisonnement**. Les colis contiennent souvent une part de vide ou de calage même si elle a tendance à se réduire du fait de l'équipement des gros e-marchands en machine d'emballage performantes. **L'atomisation des envois** est toutefois accentuée par une augmentation du volume global transporté.

Un autre phénomène plus récent est celui des **livraisons instantanées** qui bouleverse encore davantage la mobilité urbaine des marchandises. Il s'agit de livraison en une ou deux heures, parfois moins, au départ d'entrepôts de proximité, de magasins ou de restaurants. Ce phénomène se développe dans de nombreuses grandes agglomérations dans le monde entier. Ainsi, en Chine, la chaîne de magasins Hema Fresh, filiale d'Alibaba, a récemment proposé un service de livraison en 29 minutes sur la totalité du territoire de Shanghai. Les entreprises de livraison instantanée représentaient, à la fin 2016, environ 0,2 livraison par ménage par semaine à Paris, soit 100 000 livraisons par semaine, représentant 10 % des livraisons à domicile et 3 % du total des livraisons et enlèvements de marchandises de l'Île-de-France.<sup>31</sup> Ce phénomène, qui n'existait que de façon très marginale il y a quelques années, semble constituer une caractéristique des flux de marchandises dans les grandes agglomérations.

#### 2.4.2. Le délai de livraison, un enjeu commercial

Le délai de livraison est un des facteurs les plus significatifs de la performance logistique et commerciale de l'e-commerce, mais aussi de son impact environnemental. « Avec le développement des achats en ligne, la livraison elle-même devient un obstacle à l'achat en ligne. **Sans prise de rendez-vous, la livraison peut être compliquée** et contraindre fortement le client en termes de temps, et conduire à un fort mécontentement qui aboutira à un abandon du canal électronique. »<sup>32</sup>

Le délai de livraison est constitué de plusieurs phases :

- **Une phase de validation de la commande.** Le process d'un e-marchand consiste, après achat par le consommateur, à valider et enregistrer la commande
- **Une phase éventuelle d'acheminement du produit** acheté à l'entrepôt de l'e-marchand (si le produit n'est pas en stock au moment de la commande)

<sup>30</sup> Dablanc & Rodrigue – Urban freight distribution : a global typology, in G.Giuliano and S.Hanson (Eds.) The geography of urban transportation, 4th edition, New YorkThe Guildford press. 2017

<sup>31</sup> Des marchandises dans la ville - un enjeu social, environnemental et économique majeur – Laetitia Dablanc, Michel Savy, Pierre Veltz, Axel Culoz, Muriel Vincent- Think Tank Terra Nova 2017

<sup>32</sup> Isaac, H., Volle, P., (2014), E-commerce, De la stratégie à la mise en œuvre opérationnelle

- Une phase de **préparation de la commande** en entrepôt et de remise du colis à un réseau de transport
- Une phase d'**acheminement du colis de l'entrepôt de l'e-marchand vers le consommateur** ou vers le point relais
- Une phase éventuelle de **retrait du colis** par le consommateur (point relais ou consigne)

Ces phases, auxquelles sont ajoutées les phases éventuelles de douane lors de l'exportation ou de retours, sont résumées dans le schéma suivant :

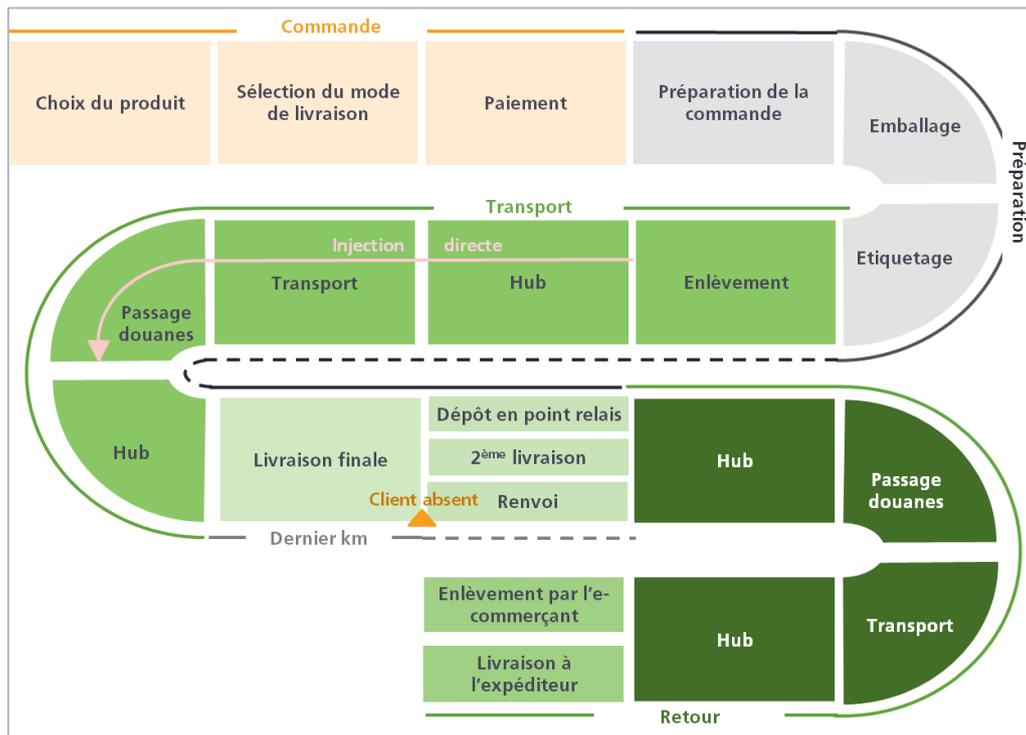


Figure 12 : Schéma des différentes étapes de la chaîne logistique e-commerce export (Source : PMP/Logicités)

Le délai global moyen de mise à disposition des colis, hors délai de retour éventuel, est estimé à 5,3 jours en France.<sup>33</sup> En fait, cette moyenne masque de nombreuses disparités. Certains sites comme les sites de vente privée, achètent les produits après la vente en ligne, ce qui allonge considérablement le délai. D'autres sites comme pour le mobilier, intègrent à ce délai une phase d'approvisionnement ou de fabrication.

Dans la pratique, l'entrepôt dispose d'un ou deux jours pour la préparation. Le réseau de transport dispose lui-même d'un ou deux jours pour livrer. Le consommateur reçoit ainsi le produit commandé en 3 ou 4 jours.

Ce délai théorique fait l'objet de toutes les attentions avec un **objectif annoncé : le raccourcissement**. L'enjeu est de répondre à la demande d'immédiateté de l'achat et d'apporter des avantages au consommateur. Le délai de préparation est très souvent

<sup>33</sup> Observatoire de la logistique e-commerce de la Fevad – mars 2016.

réduit à un jour. Le produit commandé le jour A est préparé et remis au transporteur le jour B. Le délai de livraison est lui-même également de plus en plus fréquemment réduit à 1 jour. La valeur ajoutée des réseaux d'expressistes devient moindre, la plupart des réseaux de transports parvenant à livrer une partie importante du territoire en 24h. Les réseaux de points relais permettent avec un niveau de sécurité élevé au consommateur de réaliser cette promesse client et d'éviter un échec à la présentation du livreur.

Mais ce délai raccourci n'est pas suffisant et l'enjeu devient alors de le réduire encore, afin d'apporter un avantage commercial. Plusieurs services, basés sur le délai, se mettent en place :

- L'enjeu essentiel d'Amazon, premier acteur de l'e-commerce en France, est de livrer en 24 h les grandes agglomérations, délai de préparation en entrepôt compris. Pour cela, Amazon développe progressivement son propre réseau de transport (Amazon Logistics) et étendra probablement les horaires de fonctionnement de ses entrepôts durant la nuit.
- Plusieurs e-marchands proposent des services de livraison le Jour J. Ainsi, Cdiscount permet, à Paris et Bordeaux, de livrer le soir toute commande passée le même jour avec 14h, du lundi au vendredi.
- La livraison en 2 ou 3 heures, dénommée « H+ », semble se développer. Elle nécessite des stocks de proximité qui peuvent être les magasins. Plusieurs groupes de distribution comme Fnac, Darty, Boulanger ont répondu à cette demande, soit en mise à disposition en magasin (click & collect) soit de livraison par coursier. Avec d'autres moyens, ceux d'un centre logistique, Amazon a mis en place son service Amazon Prime Now, en 1 ou 2 heures, suivi par certains groupes de distribution alimentaire. Cette offre ne concerne actuellement que les grandes villes, et essentiellement Paris.

#### 2.4.3. Le développement des places de marché

Les places de marché numériques sont devenues **un des segments les plus dynamiques du e-commerce**. Elles permettent aux e-marchands, et notamment aux plus petits d'entre eux, de bénéficier de plates-formes disposant d'une très grande notoriété et de développer leurs ventes sur plusieurs canaux différents.

29% des 204 000 e-marchands français vendent sur des places de marché, les principales d'entre elles étant Amazon, Ebay, Cdiscount ou Price Minister.

En France, le classement des market places montre l'importance de ce secteur et du chiffre d'affaires généré<sup>34</sup> :

<sup>34</sup> Source LSA 12 juillet 2017

Place de marché	CA
Amazon	3,7 Mds€
Cdiscount	900 M €
Ebay	400 M €
Price Minister	300 M €
Alibaba (Aliexpress)	200 M €
Fnac	150 M €
La Redoute	130 M €
Rue du Commerce	110 M €

Figure 13 : Classement des places de marché en France (2017)

Ce modèle d'hébergement de sites internet sur une plate-forme, moyennant une rémunération, se développe très rapidement. De nombreux sites de e-commerce, comme Intermarché ou Venteprivée.com réfléchissent à développer ce modèle.

Certaines places de marché, comme Amazon ou Cdiscount, proposent d'héberger physiquement les stocks des e-marchands et de préparer les commandes pour leur compte. Des services spécifiques comme Expédié par Amazon (traduction du Fulfilment By Amazon) ou Cdiscount Fulfilment sont ainsi développés très largement.

#### 2.4.4. Le M-commerce et l'immédiateté de l'achat

Le M-commerce, commerce électronique effectué à partir des smartphones ou des tablettes, constitue une des évolutions les plus marquantes des dernières années. « Poussé par les progrès de l'ergonomie des smartphones et tablettes, le nombre de Français achetant via un terminal mobile est en croissance : en 2015, l'utilisation des tablettes pour effectuer des achats a augmenté de 64% et celle des smartphones de 117% en France. Selon les chiffres clés 2016 de la FEVAD, les achats à partir d'un mobile représentent près de 25% du total des ventes des sites leaders, alors que cette technologie est très récente puisqu'elle n'a que 5 ans. »<sup>35</sup>. En France, **près d'un achat sur quatre est effectué à partir d'un smartphone** ou d'une tablette. Ce taux est d'ailleurs plus important au Royaume-Uni ou dans les pays asiatiques.

<sup>35</sup> Brajon, D., Ropital, C., (2016), Comment améliorer la performance logistique du e-commerce ? Pratiques d'achats et livraison sur internet des franciliens, IAU

Taux du e-commerce effectué sur tablette ou smartphone 2016	
Chine	55,5%
Japon	55 %
Corée	50 %
UK	40 %
Allemagne	33,2 %
Etats-Unis	32%
France	23,6 %

Figure 14 : Taux d'achat M-commerce 2016

Les impacts sur le commerce électronique du M-commerce sont significatifs. En effet, les pratiques d'achat évoluent. Le consommateur peut acheter sur son smartphone alors qu'il se trouve dans un magasin physique. Le M-commerce facilite l'achat, le passage en caisse, permet d'utiliser le temps dans les transports pour acheter mais implique également un besoin d'immédiateté de la livraison et contribue à l'accélération des livraisons.

L'e-commerce en France représente 8% de la consommation et affiche une croissance en nombre de colis supérieure à 15% par an. Il concerne 204 000 e-marchands, dont de nombreuses petites entreprises, réparties sur l'ensemble du territoire, notamment dans les zones rurales. Ces e-marchands commercialisent leurs produits sur l'ensemble du territoire et de plus en plus à l'extérieur des frontières.

Les colis, majoritairement de petite taille sont livrés en priorité directement au domicile des consommateurs, par différents réseaux de transport. La livraison « hors domicile » tend à se développer rapidement.

L'e-commerce est marqué par des évolutions fondamentales dont les principales sont l'existence de flux retours, le développement du cross-canal, en lien avec les points de vente physiques, le développement des places de marché et du M-commerce.

La baisse régulière du panier d'achat, l'accélération des flux avec l'émergence de nouveaux services de livraison quasi instantanée constituent des faits significatifs qui impactent les organisations logistiques et les territoires.

### 3. E-COMMERCE EN ZONE URBAINE OU RURALE

Les liens entre e-commerce et ruralité constituent un sujet peu étudié jusqu'alors. Ces aspects ont souvent été résumés par la problématique de la couverture numérique du territoire. Mais les liens entre e-commerce et ruralité sont en fait beaucoup plus complexes.

#### 3.1. Des comportements d'achat différenciés

##### 3.1.1. Différents types de ruralité et de modes d'achat

Déjà à l'époque de la Vente par Correspondance, la ruralité et son appétence pour le commerce « moderne » ne correspondaient pas à des comportements homogènes. On pouvait à l'époque opposer le rural « traditionnel » au rural « à mode de vie ouvert »<sup>36</sup>. Les exemples de comportements ont été étudiés en Europe, mais aussi aux Etats-Unis. La première catégorie d'habitants s'approvisionnait dans des commerces de petits centres, à l'épicerie de village, auprès des vendeurs ambulants et aux foires annuelles. La seconde catégorie, correspondant souvent à des habitants de bourgs situés sur des grands axes de communication, avait déjà l'habitude de se déplacer plus loin et était « contaminée par les modes de vie urbains ».<sup>37</sup> Les rythmes d'achat n'étaient également pas les mêmes entre les ruraux « traditionnels » et les ruraux « à mode de vie ouvert ». Curieusement, la Vente par Correspondance, faisait figure d'exception. Ce type de vente, qui bouleverse les circuits hiérarchiques, se retrouvait dans des populations à modes de vie différents.

Avec quelques décennies de décalage et un mode d'achat également inhabituel par rapport au commerce physique, **l'e-commerce semble répondre aux mêmes caractéristiques**. La barrière numérique (inexistence de réseau internet à haut débit dans les zones rurales) qui a longtemps constitué un obstacle au développement de l'e-commerce dans les espaces ruraux existe de moins en moins. Les études effectuées à Paris montrent que **les ruraux sont presque aussi e-consommateurs que les urbains**. Une enquête effectuée en région Ile-de-France a montré que le pourcentage de personnes ayant effectué au moins un achat sur internet au cours des 12 derniers mois était de 88% en zone urbaine dense (Paris-petite-couronne parisienne) et de 84% en zone rurale (zones périphériques de l'Ile-de-France).<sup>38</sup>

Mais la ruralité en Ile-de-France n'est peut-être pas assimilable à la ruralité d'autres régions, notamment dans les Pays de la Loire.

Certaines études dans des territoires éloignés montrent que **les comportements d'achat sont souvent liés à la mobilité**. Ainsi, une étude effectuée sur les modes d'achat des habitants insulaires (petites îles au large de la Grande-Bretagne) apporte des réponses intéressantes. Ces habitants sont dépendants de journées d'achats dans la ville la plus

<sup>36</sup> A. Bailly, R. Chapuis, J. Fontaine, J.C. Frachon, J.P. Nardy, A.M. Odouze, A. Robert, C. Varacca, *Éléments de géographie Comtoise, Annales littéraires de l'Université de Besançon*, Paris, 1975 – p.212-213

<sup>37</sup> A. Bailly, R. Chapuis, J. Fontaine, J.C. Frachon, J.P. Nardy, A.M. Odouze, A. Robert, C. Varacca, *Éléments de géographie Comtoise, Annales littéraires de l'Université de Besançon*, Paris, 1975 – p.212-213

<sup>38</sup> IAU Ile-de-France, *Comment améliorer la performance logistique du e-commerce*, Novembre 2016

proche, accessible en bateau avec des horaires contraints. Ces journées sont souvent marquées par une hyperactivité commerciale, parfois dans l'urgence. L'e-commerce transforme ces territoires éloignés en permettant aux habitants d'optimiser, de préparer, voire de réduire ces déplacements. Les habitants des îles restent attachés à leurs commerces de proximité mais moins aux commerces des villes « continentales » proches, qui sont alors concurrencées par internet.<sup>39</sup>

Ces deux exemples montrent deux extrêmes de la ruralité, l'un en Ile-de-France, donc près de toutes les offres de commerce moderne, et l'autre dans des territoires très éloignés, accessibles en bateau uniquement. Les deux catégories de ruraux deviennent internautes, mais avec des motivations probablement différenciées.

Le phénomène du « *outshopping* », achat en dehors de sa zone de résidence, qui correspond à une obligation pour les habitants insulaires, a été étudiée dans une zone rurale des Etats-Unis (au Nebraska) au début des années 2000. Comme dans les îles, les habitants restent attachés à leurs commerces de proximité pour les achats alimentaires et les produits qui peuvent nécessiter un service après-vente.<sup>40</sup> Mais cette étude, effectuée durant la phase émergente de l'e-commerce, en déduisait un risque plus important pour le commerce local que pour le commerce des villes concernées par l'*outshopping*. Elle met toutefois en exergue un point commun qui est le service et la facilité qu'offre l'e-commerce pour les habitants ruraux.

L'e-commerce semble alors constituer un **facteur de réduction de l'isolement des habitants ruraux**. Il n'est probablement pas suffisant pour fixer de façon plus pérenne les habitants dans les zones rurales mais semble contribuer à réduire l'écart d'accès aux biens et aux services entre ruraux et urbains. L'enjeu de la réduction de la « fracture numérique » entre les territoires urbains et ruraux devient alors un élément de maintien des populations sur les territoires.

### 3.1.2. L'importance du commerce de transit

En milieu rural, la dépendance à l'automobile des populations est plus forte qu'en ville. Le caractère souvent incomplet de l'offre de services et de biens située dans un rayon proche modifie largement la notion de proximité. En milieu rural, la notion de proximité est différente : « Pour eux [les consommateurs motorisés], la proximité ne s'exprime plus en terme spatial, mais en terme temporel.<sup>41</sup> De ce fait, elle peut s'étaler sur une grande distance géographique, voire plusieurs kilomètres. »<sup>42</sup>. Ainsi, les navettes domicile-travail et plus généralement le rôle clé joué par les déplacements motorisés ont donné lieu à l'émergence du commerce de transit installé sur les principaux axes et carrefours du réseau routier. Ces commerces ne définissent plus leur aire de chalandise par un

<sup>39</sup> Freathy, P., Calderwood, E., (2013) The impact of Internet adoption upon the shopping behaviour of island residents, *Journal of retailing and consumer services*, 20 (2013) 111-119

<sup>40</sup> Broekemier, G., Burkink, T, J., (2008) Using the Internet to facilitate outshopping by rural residents : survey and implications, *The journal of internet commerce*, 2008, 63-78.

<sup>41</sup> Debouis, Lestrade, 2002

<sup>42</sup> Delage, M., Hani, M., (2014), Commerce et mobilité le cas du Havre, in Desse, R.P., Lestrade, S., (2016), *Mutation de l'espace marchand*

ensemble de population situé dans les alentours des magasins, mais plutôt par la taille du flux de voyageurs empruntant quotidiennement les axes routiers.

« Depuis les années 2000, des groupements de commerce de transit se développent à l'initiative d'indépendants mais aussi de la grande distribution. Ainsi, il n'est plus rare de découvrir des ensembles de trois à cinq commerces comme une boulangerie, une pharmacie, un fleuriste, un marchand de journaux et de tabac, renforcés par la présence d'une supérette de type Carrefour City ou Casino Shop, ou d'une enseigne de surgelés Picard, le tout organisé autour d'un parking, de vingt à trente places, connecté à une pénétrante. »<sup>43</sup>. Ces nouvelles installations entrent en concurrence directe avec les commerces des centres-bourgs ruraux et participent au déclin commercial dans le péri-urbain, en dehors de ces lieux stratégiques. Ces nouvelles implantations ont également pour les commerçants l'avantage de s'affranchir des contraintes physiques liées à l'installation dans du bâti ancien. Les nouveaux commerces peuvent ainsi être plus spacieux et agencés plus librement. Il n'est donc pas rare que des commerces reconnus et bénéficiant d'une clientèle suffisante dans une commune choisissent de quitter le centre-bourg pour une implantation plus périphérique, souvent sur le même territoire communal afin de capter le flux de voyageurs qui sans cela, ne feraient que passer sans s'arrêter.

Pour ce type de commerce, une modification de l'organisation des flux routiers à l'échelle locale peut avoir des effets catastrophiques pour les commerces bordés d'axes routiers connaissant alors une baisse de trafic. L'intégration de services de drive ou de points relais peuvent constituer un facteur d'attractivité supplémentaire pour ces commerces.

*A noter l'expérience originale de la société Hytchers, en Belgique, qui propose de s'appuyer sur des réseaux de transit, les stations-services. Les colis sont déposés dans les stations-services comme des points relais. Ils sont récupérés par des automobilistes qui les livrent sur leur trajet. Il s'agit d'une forme de livraison collaborative en s'appuyant sur un réseau existant de commerces de transit, les stations-services.*

### 3.1.3. Les motivations d'achat sur internet

Plus encore pour les habitants ruraux que pour les habitants urbains, l'e-commerce constitue **une opportunité d'avoir accès localement à un grand nombre de produits**. Le choix constitue la première motivation de l'e-commerce pour des habitants ruraux. Le relatif isolement rural est alors compensé par une offre quasiment infinie de produits disponibles sur internet en un temps assez court.

Cet argument se retrouve dans le monde entier. Ainsi, en Inde, pays dans lequel la population est majoritairement rurale, le développement très rapide du e-commerce, avec des groupes importants comme Amazon ou Flipkart, permet aux populations rurales

<sup>43</sup> Desse, R.P., (2014), Commerce de transit entre hypermobilité et gestion du temps, in Gasnier, A., Lemarchand, N., et al., (2014), Le commerce dans tous ses états, Espaces marchands et enjeux de société

d'avoir accès à de très nombreux produits non disponibles dans le commerce de proximité ou les marchés.

Il est ainsi considéré que **l'e-commerce joue un rôle dans l'amélioration de la qualité de vie des habitants ruraux** par le choix des produits et services autres que ceux disponibles localement.<sup>44</sup>

**Une seconde motivation est le coût.** L'e-commerce offre un choix, des comparateurs de prix et permet alors au consommateur d'acheter au meilleur prix. Plus encore qu'en milieu urbain, le consommateur rural est souvent contraint par des déplacements en ville afin d'effectuer des achats. L'achat sur internet va lui permettre de réduire ces déplacements parfois onéreux, souvent chronophages (par exemple pour des habitants insulaires) et de pouvoir prendre plus de temps de réflexion et de comparaison avant un achat. La notion de coût à laquelle l'e-commerce apporte des solutions est alors double : sur le prix du produit proprement dit et sur le coût du déplacement contraint vers une ville de proximité.

Une troisième motivation est alors **le gain de temps**, peut-être plus sensible pour un habitant rural, donc éloigné des commerces principaux que pour un habitant urbain. La notion du temps est en effet différente. On a souvent tendance à considérer que la relation au gain de temps est une notion liée à l'urbanité. Il semble que, concernant les achats, les habitants ruraux font également face à cette notion de temps à laquelle l'e-commerce est susceptible d'apporter une réponse.

Le délai de livraison, peut-être parfois plus long en zone rurale qu'en zone urbaine, ne constitue qu'une contrainte relative. L'habitant rural est souvent habitué à des déplacements hebdomadaires, voire mensuels vers la ville la plus proche. Le délai de livraison d'un colis constituera en tout état de cause un raccourcissement de ce délai.

#### 3.1.4. Tendances et différence entre zones urbaines et rurales

Même si la « fracture numérique » entre zones rurales et urbaines s'atténue dans de nombreux pays, certaines études ont montré que le développement de l'e-commerce n'a pas toujours été homogène de ce fait.<sup>45</sup> L'accès à internet était vu dans les années 2000 comme un enjeu majeur, certes pour l'achat de produits et services, mais aussi pour l'accès à l'éducation et le développement local d'activités économiques.

Mais une autre fracture entre zones urbaines et rurales peut être logistique. En effet, l'achat sur internet nécessite un moyen de se faire livrer le produit acheté dans un temps réduit. Les offres « urbaines » de livraison le jour même ou en quelques heures existent peu en zones rurales ou dans les petites villes.

Un des enjeux est de créer un **lien économique, mais aussi social, entre habitants ruraux et expéditeurs de produits**, en l'occurrence e-marchands. En France, l'efficacité des

<sup>44</sup> Broekemier, G., Burkink, T. J., (2008) Using the Internet to facilitate outshopping by rural residents : survey and implications, The journal of internet commerce, 2008, 63-78.

<sup>45</sup> Broekemier, G., Burkink, T. J., (2008) Using the Internet to facilitate outshopping by rural residents : survey and implications, The journal of internet commerce, 2008, 63-78.

réseaux de transport permet, en un temps réduit (plus souvent 48 h de délai de transport que 24 h) de livrer les colis. Mais le service au monde rural peut aller plus loin.

Un des enjeux peut consister à apporter un service aux personnes âgées, souvent peu mobiles, habitant dans les zones rurales et petites villes, en lien avec les commerces de proximité. Aujourd'hui, ces personnes âgées ne sont pas toujours internautes.

*Parmi les expériences répondant à ces problématiques, une expérience mise en place par Yamato, premier transporteur japonais de colis, semble intéressante à analyser. Dans la ville japonaise de Nishiwaga, Yamato a mis en place un système de commande de produits en lien avec un supermarché local, à destination de personnes âgées non motorisées. Ces personnes peuvent passer commande de produits par téléphone auprès des services sociaux de la ville. Le service social retransmet cette commande au magasin qui prépare la commande. Cette commande est livrée par Yamato qui effectue également un rapport de visite à la personne âgée. Ce rapport est transmis au service social. Le schéma ci-dessous résume le fonctionnement de ce modèle, qui allie magasin de proximité, habitants, achat à distance, services sociaux et le transporteur du dernier kilomètre.*<sup>46</sup>

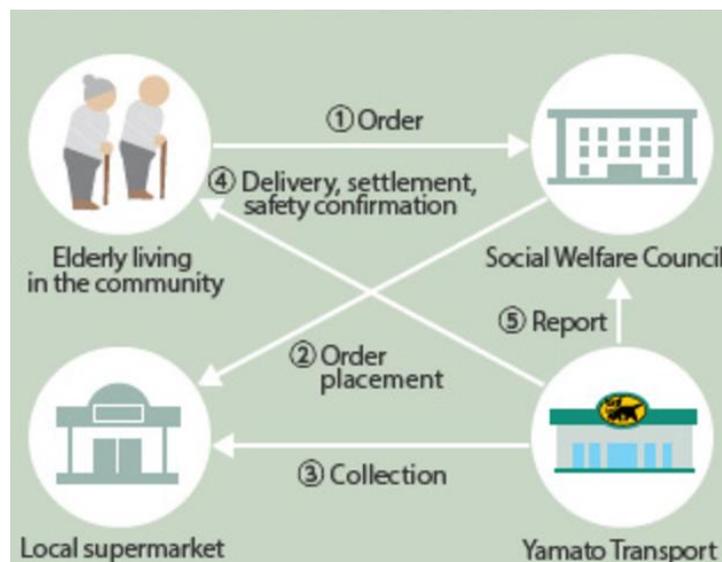


Figure 15 : modèle de livraison en milieu rural à des personnes âgées - Source : site web Yamato

Cet exemple montre la nécessité, en milieu rural, d'imaginer des formes de livraison et de services différents de ceux existants dans les grands centres urbains et des capacités spécifiques d'action des collectivités territoriales.

### 3.1.5. L'e-commerce, un facteur de redynamisation rurale

Si l'e-commerce, dans sa fonction de consommation, est noté comme un facteur de fixation de populations en milieu rural, il existe un second facteur qui est celui de **l'activité économique générée par l'e-commerce**.

<sup>46</sup> Qizhang Liu, Mark Goh, Ta-Q-Bin , Service excellence and innovation in Urban Logistics, Springer 2015, p 62-64

Un des exemples les plus emblématiques est celui des villages chinois, qui sont passés de l'ère de villages ruraux, marqués par un exode important vers les villes proches, à l'ère de « l'industrie e-commerce », qui a vu revenir les habitants dans ces zones rurales. Ces villages dénommés « *Taobao village* », ont vu se développer un nombre considérable d'e-marchands et d'activités de fabrication liées à l'e-commerce, autour de la place de marché Alibaba. Ces e-marchands exportent à travers le monde au départ de ces zones rurales, qui deviennent progressivement organisées sur le plan logistique.<sup>47</sup> Si l'e-commerce apporte à ces villages une activité économique importante, il modifie toutefois de façon considérable les liens sociaux et l'organisation de la vie du village. L'e-commerce est à l'origine d'une concurrence locale, d'intense activité commerciale parfois 24h/24. Il est toutefois à l'origine de nouveaux liens familiaux, plus positifs par rapport à la situation de migration de chaque membre de la famille vers des usines situées dans la ville la plus proche.

Cet exemple reste très éloigné des préoccupations des petites villes et milieu rural en France. L'existence d'une présence forte d'e-marchands dans les petites villes françaises, mentionné dans les études d'Ebay et d'Oxatis, montre toutefois qu'il existe un potentiel de développement économique autour de l'e-commerce dans ces zones géographiques. Le principal sujet, d'ailleurs identique à celui des « Taobao villages » est l'existence d'une infrastructure logistique. Installer une activité e-commerce en zone rurale nécessite l'organisation de collecte quotidienne dans un réseau de transport. La proximité de hub de transporteurs, et notamment La Poste, permet de maîtriser l'heure d'enlèvement (heure maximale de préparation de commande avant envoi dans le réseau de transport).

Activités difficilement délocalisables, les activités logistiques sont généralement considérées comme **vecteurs de développement territorial pour les territoires**. L'implantation de sites logistiques importants permet de créer des emplois de manière directe. On considère souvent que ces activités permettent la création d'emplois indirects notamment par l'implantation d'activités consommatrices de services logistiques. Les entrepôts e-commerce sont parmi les plus intéressants pour un territoire dans la mesure où il s'agit généralement de grands entrepôts employant une main d'œuvre nombreuse. L'étude du Certu sur les points-relais, montre que les installations dédiées au e-commerce étudiées font en moyenne 30 000m<sup>2</sup> contre 20 000 à 25 000 m<sup>2</sup> pour la grande distribution et qu'ils emploient en moyenne 90 employés pour 1 000 m<sup>2</sup> contre 50 – 70 pour la grande distribution. « Ces grands entrepôts sont porteurs d'enjeux socio-économiques majeurs, dans la mesure où ils semblent constituer des vecteurs de création d'emplois en grand nombre, souvent au sein d'espaces intermédiaires peu dotés en grandes entreprises. En outre, il s'agit de postes de travail peu qualifiés, qui pourraient participer à la reconversion de l'emploi ouvrier manufacturier. »<sup>48</sup>

Les Pays de la Loire semblent, pour le moment, moins attractifs que d'autres territoires pour l'installation de ces grands entrepôts. Il faut néanmoins noter le cas des entreprises

<sup>47</sup> Lin, G., Xie, X., Zuyi, L. (2016) Taobao practices, everyday life and emerging hybrid rurality in contemporary China, *Journal of rural studies*, 47, (2016), 514-52.

<sup>48</sup> Strale, M., (2016), Les centres de distribution du commerce électronique facteurs de localisation et impacts en matière de développement territorial, in Desse, R.P., Lestrade, S., (2016), *Mutation de l'espace marchand*

de messagerie et d'express, qui se développent sur le territoire notamment du fait de la croissance du e-commerce. Ce sera également probablement le cas de l'activité transport d'Amazon.

Certaines communes pourraient ainsi être tentées de mettre en place une politique visant à attirer ces entreprises dans la mesure où « l'environnement réglementaire et fiscal (taxe foncière, taxe professionnelle, éventuels péages...) apparaît comme un élément déterminant en matière d'implantation des entrepôts... »<sup>49</sup>. Elles doivent toutefois être conscientes des risques que cela peut comporter. « Dans un contexte de subsidiarité et d'autonomisation croissante en matière socio-économique, mais avec des leviers et des capacités d'investissement limités, les pouvoirs publics sont placés en compétition pour attirer les opérateurs privés (Baudelle et al. 2010) »<sup>50</sup>. Les communes sont en effet souvent amenées à sacrifier une part de leurs ressources fiscales pendant plusieurs années et à déployer d'importants efforts afin d'attirer ces entreprises. Ces implantations sont également très consommatrices de foncier.

### 3.2. Les solutions de livraison hors domicile

En France, la livraison hors domicile est globalement en croissance, même si elle reste moins utilisée que la livraison à domicile. L'enquête auprès des ménages effectuées sur le territoire de Nantes Métropole montre que les livraisons à domicile représentent 59% des livraisons de colis alors que les points relais et dépôt en bureau de Poste représentent 26% des colis.<sup>51</sup>

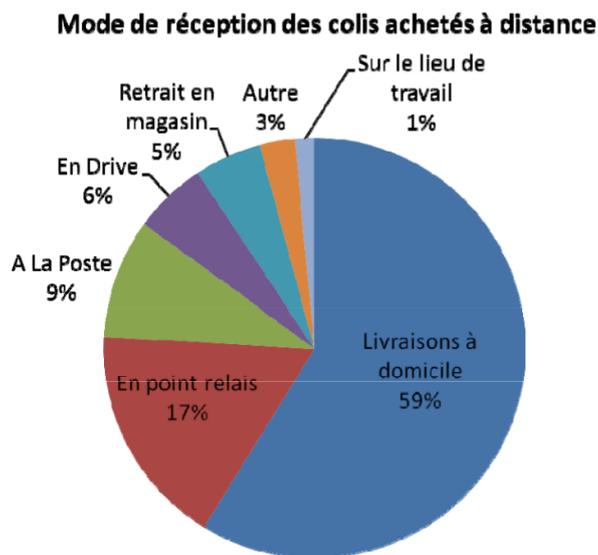


Figure 16 - Mode de réception des colis - Source : Nantes Métropole - Interface Transport

Ce graphique montre les différentes formes de livraison hors domicile qui sont détaillées dans les chapitres suivants.

<sup>49</sup> DREAL IDF, (2005), Le commerce électronique quel impact à long terme sur le territoire francilien ?

<sup>50</sup> Strale, M., (2016), Les centres de distribution du commerce électronique facteurs de localisation et impacts en matière de développement territorial, in Desse, R.P., Lestrade, S., (2016), Mutation de l'espace marchand

<sup>51</sup> 3<sup>ème</sup> colloque de logistique urbaine, Nantes Métropole – 27 juin 2013

### 3.2.1. Le point-relais un maillon clé du lien entre l'e-commerce et les habitants

Les relais-livraisons, points extérieurs permettant à un consommateur de récupérer le colis commandé, se sont développés, sous la forme de points-relais, dans les années 1980. Les véricistes à l'origine de cette forme de livraison, La Redoute et 3 Suisses, cherchaient à s'affranchir d'une trop forte dépendance de La Poste. Les premiers points relais étaient organisés autour d'un réseau de personnes privées, chargées de réceptionner les colis et les remettre aux personnes de leur voisinage. Le modèle a rapidement évolué vers l'utilisation des commerces. « Maillon de la fabrique urbaine, **les points-relais sont une forme d'Espace Logistique Urbain (ELU)** qui ont la forme de petits commerces de proximité proposant, en plus de leur activité principale, un service de points de réception de colis ». <sup>52</sup> Les commerces adhérents, en général exclusifs à un réseau (il y a quelques exceptions de points multi-réseaux), répondent à un cahier des charges intégrant la mise à disposition d'au moins 3-4 m<sup>2</sup> à l'activité de point-relais et des horaires d'ouverture étendus. <sup>53</sup> Le développement rapide du e-commerce a permis d'utiliser ces réseaux qui permettent ainsi de répondre à la problématique d'absence du destinataire.

Le point-relais permet d'assurer plusieurs fonctions :

- Une fonction de **relais-livraison**, permettant au consommateur de venir chercher le colis dans un commerce qu'il a préalablement choisi et membre d'un réseau de points-relais ;
- Une fonction **d'instance**. Suite à un échec de livraison à domicile, le transporteur peut être autorisé à déposer le colis en points-relais ; des contrats à cet effet sont passés entre les transporteurs et des organismes de points-relais
- Une fonction de **dépose de colis en retours** ou d'échange ;
- Une fonction **d'envoi de colis** (certains réseaux comme Mondial Relay ou Relais Colis ont récemment développé ce service de dépose de colis en points relais) à destination des particuliers ou des petits e-marchands.

En France, pays dans lequel les points relais sont particulièrement développés, **4 réseaux se sont progressivement développés** sur l'ensemble du territoire : Mondial Relay (groupe Otto-Hermes), Relais Colis (participation minoritaire de DHL), Kiala (UPS), Pickup (Groupe La Poste).

Il faut ajouter à ces 4 réseaux, qui regroupent **22 000 points sur l'ensemble du territoire**, certains points relais privés. Le principal réseau privé est celui des magasins Casino (2000

<sup>52</sup> Laureline Angot, Le point-relais, outil logistique au cœur de la fabrique urbaine : constats, évolutions et perspectives. Le cas de la métropole toulousaine - Mémoire de Master 2 : Aménagement et Projets de Territoires (APTER) - Université Toulouse II Jean-Jaurès

<sup>53</sup> Augereau, V., Curien, R., Dabanc, L. (2009), Les relais-livraison dans la logistique du e-commerce, l'émergence de deux modèles, Les Cahiers Scientifiques du Transport, 55 (2009) 63-95.

points utilisés par Cdiscount). Il existe également de nombreux petits réseaux de points relais locaux par exemple utilisés pour des réseaux de vente de fruits et légumes.

Les points relais gèrent, suivant les estimations, des flux de 10 à 25 colis par jour. Le nombre de colis augmente sensiblement pendant les périodes de pic d'activité (décembre, premiers jours des soldes, etc.).

La répartition sur le territoire n'est pas totalement homogène mais correspond à **un point-relais pour 3000 habitants**. Il est fort probable que le nombre global de points relais continue d'augmenter dans les prochaines années du fait de la croissance du marché du e-commerce. Les colis sont récupérés par les clients en moyenne 2 à 3 jours après leur dépose dans le commerce.

*Relais Colis, un des 4 opérateurs de points relais en France, a annoncé en 2016 un plan d'investissement avec comme objectif de multiplier par 2,5 le nombre de colis distribués en France en 2020. Le nombre de points relais du réseau passera en conséquence de 4500 à 8000.<sup>54</sup>*

Le point relais n'est toutefois pas une spécificité française. A titre d'exemple, il est très développé au Japon et dans d'autres pays d'Asie. Les réseaux de transport utilisent notamment les réseaux de magasins de proximité les Kombini<sup>55</sup>. Il s'agit de magasins de proximité, souvent ouverts 24h/24, 7 j/7, qui vendent de l'alimentation, des biens de première nécessité, mais aussi de nombreux services tels que photocopie, internet, snacking, réservation de spectacles ou voyages, et sont utilisés comme points-relais, y compris parfois pour des produits frais. Le Japon a développé un réseau de 53 000 points relais dans l'ensemble du pays avec une assez forte densité, y compris dans les zones rurales (1 point pour 2000-2500 habitants). Ces points relais sont livrés plusieurs fois par jour, permettant ainsi d'apporter un service très performant en termes de délai de livraison.

Le point relais au Japon apporte un service complémentaire à la livraison à domicile, qui est extrêmement performante, fonctionnant 7 jours sur 7 sur créneaux horaires de 2 heures, jusqu'à 21h.

En France, des différences notables existent entre le point-relais en milieu rural et en milieu urbain :

- **La densité.** Certains secteurs urbains (par exemple la moitié Ouest de Paris ou centre de Toulouse) sont assez mal pourvus en points-relais. La raison en est la faible rémunération (30 à 40 centimes par colis) qui ne constitue pas un élément incitatif. Globalement, les commerces points-relais tirent de cette activité une rémunération mensuelle de seulement 50 à 100 € seulement, voire 200 à 300 €

<sup>54</sup> Logistiques Magazine – 5 septembre 2016

<sup>55</sup> Il existe au Japon 3 réseaux principaux, Family Mart, Seven Eleven et Lawson.

pour les plus gros d'entre eux. Certaines zones rurales éloignées sont également mal équipées en points-relais.<sup>56</sup>

- **Le turnover** (rotation des commerces). Il est assez faible en milieu rural mais peut aller jusqu'à 20 à 25% par an, voire plus, en milieu urbain. Si en milieu rural ou dans les petites villes, les opérateurs ont souvent des demandes d'adhésion en attente, en milieu urbain, l'opérateur est amené à effectuer des recrutements afin de mailler le territoire ou remplacer des commerces qui abandonnent cette fonction. « La situation est donc paradoxale: plus les points-relais ont du succès... et plus le risque est un découragement du commerçant. Ainsi, sur Lyon, les réseaux de points-relais ont évoqué un turn-over important des commerces points-relais, qui résulte en partie du turn-over constaté dans les commerces de centre-ville (changement de propriétaire et/ou d'activité), mais aussi de l'abandon de cette activité par certains commerçants, ne souhaitant plus assumer cette charge de travail supplémentaire. »<sup>57</sup>
- **Les surfaces de commerces.** Elles sont souvent plus petites en milieu urbain, rendant ainsi compliqué le stockage des colis. La majorité des commerces consacre entre 1 et 5 m<sup>2</sup> pour l'activité de point-relais.
- **La saturation des commerces,** souvent importante en période de pic d'activité (peut-être plus marquée en milieu urbain qu'en secteur rural).
- **Le lien avec les consommateurs.** En milieu rural, le commerce de proximité joue un rôle différent. Un commerce sur deux en ville (étude effectuée à Toulouse) ne parvient pas à fidéliser les clients, ce qui justifie le turnover élevé.
- **La mobilité des personnes.** Sur le territoire de Nantes Métropole, 61% des retraits sont effectués en voiture<sup>58</sup> (souvent lors d'autres déplacements). Toutefois ce pourcentage est plus élevé en milieu rural et probablement plus faible en centre-ville de grandes agglomérations.

<sup>56</sup> Laureline Angot, Le point-relais, outil logistique au cœur de la fabrique urbaine : constats, évolutions et perspectives. Le cas de la métropole toulousaine - Mémoire de Master 2 : Aménagement et Projets de Territoires (APTER) - Université Toulouse II Jean-Jaurès

<sup>57</sup> Certu, (2013), Bilan des points-relais

<sup>58</sup> 3<sup>ème</sup> colloque de logistique urbaine, Nantes Métropole – 27 juin 2013

Avantages	Inconvénients
<b>Coût moindre que la livraison à domicile (de 30 à 50% de moins) pour l'e-marchand et le consommateur.</b> Cet écart est notamment important pour l'envoi de produits à faible valeur.	<b>Peu valorisante</b> pour un e-marchand et souvent considérée comme « discount » (certains e-marchands refusent le point-relais)
<b>Avantage environnemental</b> - Consolidation des flux en livraison et mutualisation des transports livraison / collecte (retours, dépose de colis) - Toutefois cet avantage semble moindre en milieu rural du fait de la collecte des colis souvent effectuée en voiture, cependant pas toujours sur des déplacements spécifiques (1 déplacement sur deux est toutefois un détour spécifique en voiture). <sup>59</sup>	<b>Instabilité</b> notamment dans les centres villes (turnover important) et niveau de standing /qualité des commerces moindre.
<b>Lien avec les commerces de proximité</b> - Le taux de réachat en magasin semble plus élevé en milieu rural / petites villes que dans les grandes agglomérations	<b>Risque de saturation</b> des points relais durant les périodes de pic d'activité
<b>Pas d'échec à la livraison</b> (satisfaction du consommateur, avantages économiques et environnementaux).	<b>Peu d'offre de points relais pour les produits volumineux</b>
<b>Pour le commerçant, potentiel de rémunération complémentaire et surtout d'augmentation du trafic dans son magasin.</b> Cet argument n'est toutefois pas toujours vérifié.	<b>Accueil</b> en point relais inégal
<b>Délai de livraison.</b> L'objectif des opérateurs est une livraison J+1 en point-relais, plus facile et moins couteuse qu'en livraison à domicile.	<b>Pour le commerçant, une rémunération assez faible</b> qui doit être compensée par des achats en magasin.
	<b>Pour le commerçant, l'activité point relais peut lui prendre beaucoup de temps</b> au détriment de son activité principale. C'est un des raisons du taux d'abandon en milieu urbain.

Figure 17 - Tableau avantages – inconvénients des points relais (Logicités)

L'avantage environnemental des points relais fait souvent l'objet de débat du fait de la mobilité des personnes venant retirer les colis. On peut considérer que la volonté des automobilistes d'optimiser leurs déplacements implique la **pratique de chaînes de déplacements** afin de remplir plusieurs objectifs entre travail et domicile. C'est par exemple : sortir du travail, courses, point relais, récupérer les enfants, domicile. Ainsi, 30% des déplacements des havrais s'inscrivent dans une chaîne.<sup>60</sup> Les données collectées dans l'enquête ménages-déplacements Grand Territoire de Loire-Atlantique détaille la nature de ces chaînes en relevant que 45% des retraits de colis n'ont pas pour origine le domicile

<sup>59</sup> Bilan des Points-Relais. Le point-relais, vos livraisons à domicile- Dreal Rhône-Alpes, Ademe, Certu, Interface

<sup>60</sup> Delage, M., Hani, M., (2014), Commerce et mobilité le cas du Havre, in Desse, R.P., Lestrade, S., (2016), Mutation de l'espace marchand

et que 55% des retraits de colis sont suivis par un autre point de destination que le domicile. Ainsi, les déplacements dont l'unique but est le retrait d'un colis semblent représenter une minorité de cas. Par ailleurs, les personnes ont tendance à préférer faire des chaînes de déplacement en semaine afin de dégager du temps le weekend.

### 3.2.2. Les bureaux de poste

Le réseau français de points de contact La Poste est un des plus denses d'Europe. Sur les 17 000 points de contact, environ **10 000 peuvent être utilisés comme point de retrait** de colis. Cette fonction est notamment utilisée en milieu rural.

La Fevad, dans son bilan 2016, mentionne la dépose en bureaux de Poste comme une forme de livraison assez utilisée par les internautes, mais toutefois beaucoup moins que les points-relais. Un e-consommateur sur quatre utiliserait cette forme de livraison.

L'ouverture souvent restreinte des points de contact Poste en milieu rural désavantage toutefois cette solution par rapport au point-relais.

La Poste, dans son offre Colissimo, a en 2017 aligné la tarification de dépose en point-relais (Pickup) et de dépose en bureau de Poste (jusqu'alors, ce mode de livraison était supérieur d'environ 10%). Il y a donc une volonté affichée d'utiliser ce réseau très dense sur le territoire afin de recevoir des colis.

Le réseau postal est également intensément utilisé pour les retours. **Environ 50% des colis déposés en retour le sont en bureau de Poste.**<sup>61</sup>

Avantages	Inconvénients
<b>Coût moindre que la livraison à domicile</b> (de 30 à 50% de moins).	<b>Image du bureau de Poste assez positive en milieu rural mais moins en milieu urbain</b> (attente et accueil inégal).
<b>Avantage environnemental</b> - Consolidation des flux en livraison et mutualisation des transports livraison / collecte et autres flux postaux.	<b>Horaires d'ouverture</b> souvent très restreints en milieu rural.
<b>Maillage du territoire.</b> Le réseau postal est plus dense que les réseaux de points-relais, surtout en milieu rural.	<b>Solution assez peu mise en avant sur les sites internet.</b> La volonté de La Poste était de développer le réseau Pickup, moins couteux que le réseau postal. Cela semble toutefois évoluer.
<b>Pas d'échec à la livraison</b> (satisfaction du consommateur, avantages économiques et environnementaux).	<b>Le nombre de bureaux de Poste</b> pourrait diminuer dans les prochaines années, notamment en milieu rural.
<b>Facile à trouver car connu de tous.</b>	

Figure 18 - Tableau avantages – inconvénients du retrait de colis en bureau de Poste (Logicités)

<sup>61</sup> 3<sup>ème</sup> colloque de logistique urbaine, Nantes Métropole – 27 juin 2013

### 3.2.3. Les consignes à colis, une complémentarité du point relais

Les consignes à colis sont des automates constitués de cases dans lesquelles sont positionnées des colis. Ces automates disposent d'une borne permettant au client de s'identifier (code numérique ou QR code) afin d'obtenir l'ouverture de la case. Cette forme de relais-livraison est apparue en Allemagne en 2001 (premières Packstation de Dortmund et Mayence), puis dans d'autres pays. En France, plusieurs expériences ont eu lieu dans les années 2000, notamment le réseau Cityssimo de La Poste et Consignity. Le développement de l'installation de consignes de retrait de colis est très rapide depuis plusieurs années, dans de nombreux pays du monde, notamment en Asie, Océanie, Moyen-Orient, mais aussi dans de nombreux pays européens.

Au-delà de l'aspect technique, il apparaît en fait plusieurs modèles assez différents décrits dans le schéma ci-dessous :



Figure 19 - Modèles de consignes automatiques (Logicités)

- **Consignes « collectives ».** Il s'agit en fait de points-relais automatiques. Ces consignes sont souvent situées à l'extérieur, bénéficiant ainsi d'un accès 24h/24, 7j/7. Elles sont souvent multi-transporteurs et multi-e-marchands. C'est par exemple le cas en France du réseau Abricolis, développé par InPost. Pickup développe un modèle assez proche, mais dédié au groupe La Poste. Ce réseau, complémentaire au réseau de points relais Pickup, n'est pas multi-transporteurs.
- **Consignes privatives d'enseignes de distribution et de points-relais.** Ces consignes se rapprochent du click & collect. Les enseignes, comme Darty, Fnac ou Décathlon installent des consignes dans les magasins afin de simplifier le click & collect. Des expériences de consignes sous température dirigée apparaissent, avec un modèle économique encore assez contraignant. Certains réseaux de points relais, comme Relais Colis, installent des consignes à des emplacements mal desservis en points

relais. Amazon développe son propre réseau (*Amazon lockers*) sur le territoire français. Il a déjà installé de nombreuses consignes aux Etats-Unis et en Grande-Bretagne notamment.

- **Consignes partagées d'immeuble ou de micro-quartier.** Très populaires en Espagne, ces consignes de petite dimension sont mises en place dans des résidences ou des petits magasins de proximité. Amazon commence à développer son propre réseau aux Etats-Unis. Contrairement aux consignes *Amazon lockers*, ces consignes, dénommées *hub*, sont ouvertes à d'autres e-marchands et transporteurs.
- **Consignes de conciergerie.** Elles permettent la réception de colis ou de vêtements de pressing / cordonnerie en entreprise.
- **Consignes à colis individuelles.** Elles permettent de recevoir les colis à son domicile (pour l'habitat individuel). Ces consignes sont dotées de moyens de communication avec le consommateur et le transporteur.
- **Consignes de vente directe.** Ces consignes sont adaptées au retrait de produits alimentaires (fruits et légumes notamment) et sont parfois dotées d'un terminal de paiement.

Avantages	Inconvénients
<b>Accessibilité 24h/24</b> si la consigne est installée à l'extérieur.	<b>L'investissement</b> dans un réseau de consignes est élevé et nécessite un très gros volume de colis. Les consignes nécessitent un entretien et une maintenance.
<b>Avantage environnemental - Consolidation des flux en livraison.</b> Les consignes peuvent aussi dans certains pays (pas encore en France) collecter des colis en retour ou envoyés. Il y a alors une mutualisation des flux dépose / collecte.	<b>Contraintes physiques.</b> Les colis encombrants ou longueurs ne rentrent pas dans les consignes.
<b>Maillage du territoire.</b> Plusieurs réseaux se développent de façon dense sur le territoire.	<b>Sécurité.</b> Les risques de sécurité liés aux consignes (attentat, mais aussi risque d'enfermement d'un enfant) nécessitent d'être très attentif aux contraintes techniques et au positionnement géographique. <sup>62</sup>
<b>Facilité de retrait.</b> Le retrait en consigne dure quelques secondes. Il est très pratique et sans attente.	<b>Accessibilité PMR.</b> Elle n'est pas nécessairement aisée pour les cases en hauteur et les bornes d'accès.
<b>Pas d'échec à la livraison</b> (satisfaction du consommateur, avantages économiques et environnementaux).	

Figure 20 - Tableau avantages - inconvénients des consignes de retrait de colis (Logicités)

<sup>62</sup> Les problèmes de sécurité liés aux consignes sont multiples. Il s'agit notamment de la gestion de la porte qui n'est éventuellement pas refermée et présente des risques de dépose d'un objet ou d'enfermement (pour les grandes cases).

### 3.2.4. Le click & collect

Le click & collect concerne les e-marchands disposant d'un réseau de magasins physiques. Le principe consiste à **utiliser le magasin physique de l'enseigne comme point de retrait** du produit commandé sur le site internet. Comme de nombreuses innovations dans le domaine de l'e-commerce, le click & collect a été mis en place pour la première fois en Grande-Bretagne en 2001, par le groupe de distribution Argos. Il est devenu en Grande-Bretagne une solution très populaire de livraison des colis.

Plusieurs modèles de click & collect peuvent être distingués

- **L'e-réservation.** Proposée par de nombreux sites car assez simple à mettre en œuvre, elle permet à un consommateur de réserver un produit présent en magasin. Le consommateur se déplace, peut vérifier ou essayer l'article et l'acheter à ce moment précis. Il est ainsi certain de trouver le produit disponible en magasin.
- **La commande à partir du stock du magasin.** Le consommateur commande sur internet un article qui est disponible dans le point de vente. La présence dans le point de vente permet une mise à disposition très rapide, par exemple en une heure. Le magasin est utilisé comme point de retrait.
- **La commande à partir d'un stock central.** Cette solution permet à l'e-marchand de proposer une gamme de produits plus large qu'en magasin. Le délai de mise à disposition est par contre étendu, le produit vendu ne provenant pas du rayon du point de vente.

Après la livraison à domicile et la livraison en point-relais, le click & collect apparaît comme la troisième forme de livraison en France. La Fevad, nous indique que 36% des e-consommateurs utiliseraient cette forme de livraison, contre 85% pour la livraison à domicile et le même pourcentage pour les points-relais. Ce taux, en croissance continue, est inférieur à celui enregistré en Grande-Bretagne, qui est de 50%.

Le succès du click & collect est très variable suivant les secteurs d'activité. Une étude effectuée en Grande-Bretagne montre que le marché total du click & collect (probablement hors e-réservation) s'élevait en 2016 à 5,372 milliards £ soit environ 6 milliards €. Le marché de l'e-commerce en Grande-Bretagne est de 173 milliards € dont probablement 50% de services dématérialisés. Le click & collect correspondrait ainsi à 7% de l'ensemble du e-commerce de produits physiques. Il est très concentré dans plusieurs secteurs, en l'occurrence 54% sur le secteur habillement / chaussure et 25% sur les produits électriques / électroniques.<sup>63</sup>

<sup>63</sup> Julian Allen, Maja Piecyk, Marzena Piotrowska, *An analysis of online shopping and home delivery in the UK*, University of Westminster, février 2017

Le click & collect présente de nombreux avantages, tant pour l'e-marchand (le groupe de distribution) que le consommateur, d'où son succès.

Avantages	Inconvénients
<b>Coût très réduit.</b> Si le produit provient du magasin, il n'y a pas de coût de transport du dernier kilomètre. S'il provient d'un entrepôt, le transport peut assez souvent être mutualisé avec les flux d'approvisionnement du magasin.	<b>Maillage du territoire</b> dépendant du nombre de magasins de l'enseigne. Le maillage est toujours moins dense que celui des points-relais et impose des déplacements importants.
<b>Avantage environnemental</b> - Consolidation des flux en livraison et mutualisation des transports livraison / collecte toutefois compensé par un déplacement du client, souvent en voiture.	<b>Horaires d'ouverture</b> soumis aux heures du magasin.
<b>Avantage commercial pour l'e-marchand.</b> Le déplacement du client dans le magasin de l'enseigne est source de taux de réachat élevé. C'est également le cas pour les d'hypermarchés qui permettent aux clients de compléter les achats sur place.	<b>Solution limitée</b> à des e-marchands disposant de points de vente physique.
<b>Satisfaction élevée pour le client.</b> Le client ayant choisi l'enseigne s'y déplace assez facilement et apprécie cette forme de retrait.	
<b>Pas d'échec à la livraison</b> (satisfaction du consommateur, avantages économiques et environnementaux).	

Figure 21 - Tableau avantages – inconvénients du click & collect (Logicités)

### 3.2.5. Les drives et points relais locaux

Les drives correspondent à un des modes de retrait des achats effectués sur internet pour des consommateurs motorisés. Les drives se sont essentiellement développés dans le secteur des achats alimentaires sur internet, à l'initiative des groupes de grande distribution.

Les 4000 drives qui se sont développés en France correspondent en fait à 3 modèles différents :

- **Drives « solos » ou « déportés ».** Il s'agit de drives indépendants de magasins. Ils comprennent un entrepôt et des pistes de chargement des véhicules. 460 drives solos ont été installés sur le territoire, essentiellement par E. Leclerc, mais aussi Chronodrive et Auchan.
- **Drives « accolés » à un magasin.** Les produits proviennent pour partie ou en totalité du magasin. Cette catégorie regroupe le plus grand nombre de drives (près de 2400), à l'initiative notamment d'Intermarché, Carrefour et U.

Ces deux modèles sont regroupés dans la catégorie **click & drive**. Le consommateur reste au volant de son véhicule.

- **Points de retrait.** Il s'agit de points en magasin permettant à un consommateur de collecter ses achats, donc en quelque sorte un point de click & collect. Le consommateur se déplace dans le magasin à un comptoir spécifique pour collecter les achats qu'il aura effectués sur internet. Ces points de retrait sont physiques, avec un comptoir d'enlèvement. Aux Etats-Unis, Walmart installe des consignes automatiques de retrait.

Le modèle de drives alimentaires continue à se développer au rythme de 5 par semaine sur le territoire français. Il s'agit essentiellement d'un modèle péri-urbain.

Au-delà des drives alimentaires, nous voyons apparaître d'autres modèles :

- **Des drives non alimentaires.** Des enseignes de bricolage, de bâtiment, de jouet ou des jardineries ont mis en place des drives permettant à des consommateurs de collecter leurs achats.
- **Des drives piétons.** Après quelques tentatives effectuées par Carrefour et Auchan, E. Leclerc a mis en place à Lille le premier drive piéton urbain, en fait un espace de retrait de courses effectuées sur internet.
- **Des drives fermiers.** Souvent opérationnels à des horaires précis, ces drives permettent à des consommateurs de collecter des achats de produits alimentaires (souvent fruits et légumes). Les drives fermiers s'inscrivent dans une logique de développement des circuits courts à partir d'internet.

Alors que la grande distribution a déjà maillé le territoire avec des drives, d'autres acteurs reprennent ce concept et l'adaptent à leur échelle. La grande distribution mise sur des produits de grande consommation standardisés ; au contraire, les drives fermiers jouent sur la notion de proximité, l'authenticité, et les productions de qualité et de saison. Les drives fermiers rentrent dans la catégorie des circuits-courts qui limitent le nombre d'intermédiaires entre le producteur et le consommateur. Le nombre de ces drives d'un genre nouveau est en croissance rapide. Une étude sur la Haute-Normandie recense en 2016 135 drives fermiers sur le département alors que la grande distribution en compte pour sa part 71<sup>64</sup>.

Ces deux types de drives sont diamétralement opposés dans les échelles qu'ils mobilisent. Alors que la grande distribution s'appuie sur son réseau institutionnalisé de centrales d'achats, d'installations logistiques et de promoteurs immobiliers, **les drives agricoles s'appuient plutôt sur de petites entreprises de production, des commerces de proximité** ou encore sur le tissu associatif local. Ainsi, il n'existe pas un modèle standardisé de drive fermier mais une multitude de formes différentes. Il peut s'agir d'un simple maraîcher local vendant directement des « paniers » de sa production à des particuliers, à des plages horaires fixes, sur son exploitation ou sur un parking local. Mais cela peut aller jusqu'à la création d'un réseau de producteurs locaux voire plus éclatés dans leur répartition spatiale utilisant des commerces de proximité pour le retrait de commandes. Ainsi ces

<sup>64</sup> Deprez S., Vidal, P., (2016), Drives des villes versus drives des champs : les nouveaux territoires du commerce alimentaire, in Desse, R.P., Lestrade, S., (2016), Mutation de l'espace marchand

drives « procèdent au contraire d'un meilleur ancrage local et d'une aire de chalandise resserrée revendiquant la provenance des produits issus de filières courtes d'une agriculture paysanne mettant finalement le numérique au service d'une localité élargie (Vidal 2011). »<sup>65</sup>

« Les drives agricoles investissent plus franchement les espaces périurbains, notamment ceux des classes moyennes, en s'appuyant sur les commerces de proximité, participant parfois à leur revitalisation. [...] Ce type de drive pénètre aussi largement le cœur des agglomérations, venant parfois concurrencer au plus près les drives de la grande distribution et/ou les grandes surfaces. Ils s'appuient pour cela sur des entreprises désireuses de partager les valeurs véhiculées par les drives agricoles tout en facilitant la vie de leurs salariés. [...] L'entreprise apparaît pour le drive agricole telle une porte d'entrée pour convaincre une clientèle qui vit et travaille en ville mais aussi comme une opportunité d'élargissement de son aire de chalandise bien au-delà de l'espace urbain, là où son offre n'est pas encore présente. »<sup>66</sup>

Avantages	Inconvénients
<b>Praticité pour le consommateur.</b> En général lors de déplacements existants (par exemple domicile-travail), il collecte les achats effectués sur internet.	<b>Coût élevé pour le distributeur.</b> Les prix étant souvent identiques à ceux d'un hypermarché, le distributeur a des difficultés à trouver un modèle équilibré. Les drives « solos » ont des coûts fixes élevés. Les drives « accolés » supportent un coût élevé de préparation de commandes en magasin.
<b>Potentiel de développement d'autres services :</b> livraison de proximité, point-relais pour des e-marchands.	<b>Qualité de service pour les drives « accolés » et points de retrait.</b> Les ruptures de stock sont souvent importantes du fait du prélèvement des produits en rayon.
<b>Pour le commerçant, opportunité de remettre ses produits à un emplacement stratégique pour le consommateur.</b>	<b>Nécessité de mobiliser du personnel,</b> d'où le développement de « drives automatiques » ou consignes de retrait.

Figure 22 - Tableau avantages - inconvénients des drives (Logicités)

### 3.2.6. La livraison alternative

Une des solutions pour mieux livrer le dernier kilomètre est d'utiliser une adresse alternative. Le plus souvent, cette adresse alternative est le lieu de travail. Elle peut aussi être le lieu de vacances. Certaines sociétés se sont spécialisées dans cette gestion alternative du lieu de livraison en réceptionnant le colis pour le compte d'e-consommateurs et livrant, parfois de façon regroupée les colis réceptionnés. C'est par exemple le cas de Colibou.

La livraison sur le lieu de travail est très populaire dans certains pays comme la Grande-Bretagne, à tel point que les autorités locales ont engagé des démarches pour réduire ces

<sup>65</sup> Deprez S., Vidal, P., (2016), Drives des villes versus drives des champs : les nouveaux territoires du commerce alimentaire, in Desse, R.P., Lestrade, S., (2016), Mutation de l'espace marchand

<sup>66</sup> Deprez S., Vidal, P., (2016), Drives des villes versus drives des champs : les nouveaux territoires du commerce alimentaire, in Desse, R.P., Lestrade, S., (2016), Mutation de l'espace marchand

flux, qui ont pour conséquence l'arrivée de nombreux véhicules dans le centre de Londres notamment.

Pourtant, la livraison sur le lieu de travail, qui est assez peu pratiquée en France, et essentiellement dans des petites entreprises, peut présenter de nombreux avantages, notamment environnementaux. Elle permet en effet la consolidation des flux, notamment pour les grands espaces tertiaires.

Avantages	Inconvénients
<b>Pas d'échec à la livraison</b> (satisfaction du consommateur, avantages économiques et environnementaux).	<b>Portage des colis.</b> Concernant la livraison sur le lieu de travail, adapté à des petits colis et à des modes de mobilité en voiture. Pas facile sur les lignes de transport en commun saturées.
<b>Avantage environnemental</b> - Consolidation des flux en livraison notamment dans les grandes entreprises. Possibilité de mutualiser les flux de l'entreprise avec ceux des salariés, certains transporteurs étant identiques (par exemple les expressistes).	<b>Nécessite un changement de pratiques</b> en entreprise (mobilisation du service réception) et auprès des salariés.
	<b>Solution relativement limitée,</b> intéressante pour des grands ensembles tertiaires ou universitaires, administratifs, principalement qui apportent un potentiel de consolidation.

Figure 23 - Tableau avantages - inconvénients de la livraison alternative

Les comportements d'achats des habitants ruraux et urbains, et notamment leur relation avec mobilité, sont assez différents. L'e-commerce, en apportant aux habitants ruraux un choix, un prix, un gain de temps et un service, peut constituer un facteur de fixation de l'habitat.

Des expériences dans certains pays montrent qu'il comporte un potentiel de création de lien social et de redynamisation de secteurs ruraux.

Les solutions de livraison « hors domicile » sont nombreuses. Si certaines d'entre elles sont spécifiquement adaptées au milieu urbain dense, comme la livraison sur le lieu de travail ou sur une adresse alternative, d'autres solutions représentent un enjeu pour les zones rurales et bourgs. C'est par exemple le cas des points relais, très développés en France et des bureaux de Poste, malgré leurs fortes contraintes horaires en milieu rural. Le développement rapide des consignes automatiques de retrait ou envois de colis peut apporter des solutions, en permettant un accès avec une amplitude horaire élargie. Les magasins eux-mêmes acquièrent une fonction de point-relais au travers du click & collect.

Modèle spécifiquement péri-urbain, le drive se décline sous différentes formes, notamment de point de retrait de produits fermiers de proximité, éventuellement relayé par des consignes. La livraison « hors domicile » joue alors un rôle dans le développement des circuits courts de consommation.

## 4. E-COMMERCE ET PROBLÉMATIQUE DU COMMERCE DE CENTRE-VILLE

### 4.1. E-commerce et vacance commerciale dans les villes moyennes

#### 4.1.1. La vacance commerciale, un sujet caractéristique des villes moyennes et des zones rurales

L'e-commerce ne peut pas être déconnecté de la problématique du commerce en général, notamment dans les centres villes, ceci pour plusieurs raisons :

- Tout d'abord, la **situation de concurrence entre le commerce électronique et le commerce physique** existe et est sensible dans certains secteurs comme les chaussures, l'habillement, les biens électroniques ou culturels notamment. Ainsi, Amazon est probablement le premier libraire en France et concurrence directement les grandes surfaces spécialisées, mais aussi les libraires indépendants. Les petites villes et villes moyennes sont souvent des pôles commerciaux d'attraction pour les zones rurales environnantes au travers du phénomène d'«*outshopping*», achat en dehors de sa zone d'habitation, souvent dans la ville la plus proche. L'e-commerce apporte aux habitants une facilité, un choix et un potentiel d'économies qui crée une situation de concurrence forte et nouvelle.
- L'e-commerce et le commerce physique sont intrinsèquement **liés au travers du cross-canal**. Le magasin physique joue, notamment pour les nombreuses enseignes de la distribution et franchises, un rôle dans la chaîne du cross-canal en apportant au consommateur des services nouveaux.
- De plus en plus **de commerces physiques ont ouvert des sites e-commerce**, leur permettant d'élargir leur zone de chalandise et d'atteindre une clientèle différente.
- Le commerce physique joue un **rôle dans la fonction logistique de l'e-commerce, au travers des points-relais**. Le nombre de commerces de proximité (alimentaire, non alimentaire et services) était estimé en 2013 à 469 000<sup>67</sup>. Ainsi, **près de 5% des commerces sont des points-relais**, Il est probable que ce chiffre sera en croissance continue.

Le commerce de proximité subit des évolutions divergentes selon la typologie de ville et de zone d'habitation. Les problématiques de vacance commerciale ne sont en effet pas identiques dans les grandes agglomérations, les villes moyennes et les zones rurales et bourgs.

La fédération du commerce spécialisé Procos distingue 3 catégories.

- **Les grandes agglomérations**, de plus de 240 000 habitants, dont Nantes, sont peu touchées par cette évolution. Elles résistent assez bien, même si certains

<sup>67</sup> Source Insee.

secteurs, notamment périurbains, semblent concernés par une augmentation du taux de vacance.

- **Les « grandes villes moyennes »**, dont la population est comprise entre 70 000 et 240 000 habitants, présentent une situation contrastée. La situation est beaucoup plus alarmante dans nombre de **villes moyennes de 35 à 70 000 habitants**, qui connaissent souvent des taux de vacance commerciale supérieurs à 15%.

En 2001, une ville sur dix affichait un taux de vacance commerciale supérieur à 10%. Cette situation concerne aujourd'hui la moitié des villes moyennes et grandes.

- Peu de données nationales existent sur **les petites villes, de moins de 35 000 habitants** mais la situation est dans de nombreuses villes problématique et le taux de vacance semble augmenter au rythme de 1% par an.

Il convient toutefois de **ne pas limiter l'analyse de la vacance commerciale dans les centres-villes au taux de locaux vacants**. Une analyse plus fine des activités présentes dans ces locaux montre une utilisation croissante des « pieds d'immeubles » pour des activités tertiaires, un déplacement en périphérie de certaines fonctions essentielles à la vie urbaine, et parfois un tissu commercial urbain composé majoritairement de commerces « superflus » ou d'utilisation irrégulière (assurance, agences immobilières, cigarettes électroniques, piercing, etc.).

L'e-commerce a, à ce jour, une **faible part de responsabilité dans cette situation**, qui incombe essentiellement au développement des zones commerciales périphériques et des grandes surfaces commerciales.

Olivier Razemon, dans son livre « Comment la France a tué ses villes »<sup>68</sup>, donne toutefois quelques éléments de réponse. « Les ventes à distance ont tué les agences de voyage, les loueurs de vidéos ou les boutiques de développement de photos. Les kiosquiers de l'évènement des applications sur Smartphone ». Ces exemples semblent d'ailleurs plus liés à la digitalisation de l'économie qu'à l'e-commerce proprement dit. Toutefois, pour Olivier Razemon, l'impact d'internet sur le commerce n'est pas si élevé, l'e-commerce ne représentant que 7 à 9% de la consommation.

L'impact du e-commerce sur le commerce physique est alors probablement plus une **situation sectorielle**, en fonction des domaines dans lesquels l'e-commerce se développe le plus rapidement, plus qu'une logistique géographique en fonction de la taille des agglomérations.

Il convient aussi de distinguer **impact du e-commerce**, c'est-à-dire vente de produits physiques sur internet et **impact de la digitalisation**. L'évolution de la digitalisation a des effets sur certains types de commerces indépendamment du e-commerce, comme les agences de voyages, les banques, les boutiques de téléphonie, de location de cassettes vidéos, les photographes, les bureaux de Poste (ou au moins leur niveau d'activité), les disquaires, marchands de journaux ou peut-être libraires. La « dématérialisation des

<sup>68</sup> Olivier Razemon, Comment la France a tué ses villes, Rue de l'échiquier, 2016

transactions marchandes pourrait rendre obsolète quelques quarante millions de m<sup>2</sup> de surfaces commerciales en 2020, soit 25% du parc constitué à cette date (Madry 2013).»<sup>69</sup>

Nous serions donc face à une évolution majeure, qui **dépasse très largement l'impact du e-commerce proprement dit** et concerne autant, voire plus, les centres commerciaux périphériques que les centres villes.

#### 4.1.2. L'e-commerce, un impact différencié suivant les secteurs

L'impact du e-commerce sur le commerce de proximité est assez sectorisé : habillement, chaussures, livres et produits culturels, électroménager, électronique et produits high tech. L'alimentaire sur internet semble à ce jour constituer un complément pour les grands groupes de distribution alimentaire. Toutefois plusieurs tendances semblent émerger et transformeront probablement l'impact du e-commerce sur le commerce de proximité.

- **Développement de nouveaux segments** : optique, pharmacie, parapharmacie, luxe. Ces segments sont encore peu concernés par l'e-commerce mais le deviendront progressivement ; Ces évolutions toucheront une catégorie nouvelle de commerces, aujourd'hui préservée.
- **Développement des ventes de produits à température dirigée**. L'apparition de d'offre B to C de transport sous température dirigée (Chronofresh) permet l'émergence de nouveaux modèles de commercialisation sur internet de produits frais et ultra-frais (viande, produits de la mer, fromages, produits traiteur, etc.). L'offre en points-relais n'est pas encore présente mais constitue une opportunité d'avenir.
- **Produits alimentaires quotidiens**. Le développement de ce secteur s'est essentiellement réalisé autour des drives. Quelques « pure players » ont développé des offres mais à destination exclusivement de certaines grandes agglomérations. Il est possible que d'autres formes de vente de produits quotidiens sur internet apparaissent peut-être en lien avec des commerces physiques. Il faut ici noter que l'offre de produits surgelés sur internet ou en vente à distance existe déjà et est assez largement diffusée en milieu rural.

## 4.2. Une opportunité pour les commerces et les centres-villes

### 4.2.1. Points relais et espaces multi-services

L'étude bibliographique montre que la fonction de point-relais ne constitue pas, sur le plan strictement économique, une situation permettant d'aider le commerce de proximité, en tout cas dans les grandes agglomérations. Pourtant, il est possible d'imaginer que cette situation évolue. Plusieurs axes semblent intéressants à mentionner :

<sup>69</sup> Madry, P., (2016), La vacance commerciale marqueur spatial d'une crise de croissance du commerce moderne, in Desse, R.P., Lestrade, S., (2016), Mutation de l'espace marchand

- Le modèle japonais des **centres multi-services**, les Konbini, pourrait être adapté à la France et intégrer des fonctions de points relais. Certaines tentatives, surtout en centre-ville de grandes agglomérations, comme les derniers espaces MyAuchan ou Franprix Noe, laissent penser qu'il s'agit là d'opportunités. En milieu rural, il s'agit d'intégrer dans le même espace un commerce de proximité alimentaire, un point Poste, des services à la personne (pressing, cordonnerie, clés, photo, etc.) et des services liés au e-commerce. Des services de livraison locale, notamment pour les personnes non motorisées, pourraient également correspondre à des besoins.
- Le développement rapide du e-commerce, mais aussi les avantages des points-relais, permettent de prévoir que le **nombre global de 22 000 progressera rapidement dans les prochaines années**. En Allemagne, le réseau Hermes Paketshop déploie à lui-seul 14 000 points relais sur le territoire, soit le double du principal réseau français. Le potentiel de développement du réseau est important et peut probablement, à terme, être doublé. En milieu rural et dans les petites villes, la fonction de point-relais semble être recherchée par de nombreux commerces. Il est donc probable que l'apport commercial lié à la fonction de point relais soit plus important en milieu rural qu'en milieu urbain dense. En effet, la notion de service reste ancrée dans la fonction même de commerce de proximité. La croissance continue du e-commerce mais aussi probablement de la part de marché de la livraison hors domicile par rapport à l'ensemble des livraisons peut justifier cette prévision.
- Le développement de nouveaux types de **commerces spécifiquement dédiés au colis** (collecte, retour, envoi). Il s'agit d'un concept urbain, à l'image des espaces Doddle en Grande-Bretagne ou de micro-espaces dans les commerces (comme Collect +). Les consommateurs peuvent collecter leur colis, quel que soit le réseau de transport, retourner leurs colis provenant de certains grands sites, et expédier des colis. On peut aussi imaginer des espaces communs à plusieurs réseaux de points relais, notamment en milieu rural.
- Le développement de **partenariats commerce physique / e-commerce**. Le commerce moderne, notamment alimentaire, a tout à gagner à développer la fonction de points-relais. Les grands e-marchands britanniques l'ont bien compris, à l'image du partenariat entre la chaîne de magasins physiques Boots et l'e-marchand ASOS. De façon identique, Ebay utilise la chaîne de magasins Argos comme lieu de retrait possible de colis.<sup>70</sup> Amazon, de son côté, n'hésite pas à positionner ses consignes à l'intérieur de magasins en nouant des partenariats avec des enseignes. En France des partenariats pour l'installation de consignes ont déjà été mis en place entre InPost et E. Leclerc, Total ou Carrefour.

<sup>70</sup> Julian Allen, Maja Piecyk, Marzena Piotrowska, An analysis of online shopping and home delivery in the UK, University of Westminster, février 2017

- Le développement **d'espaces dédiés dans les commerces**. A l'image des points de contact Poste, il est possible que certaines enseignes développent des espaces privatifs dans les commerces, avec comptoir, signalétique, afin de garantir un accueil, une identité et une qualité de service. UPS Access Point semble aller dans ce sens afin de respecter une image dans le cadre du commerce choisi. Il s'agit en quelque sorte d'un espace « shop-in-shop » mais dédié point-relais.

Le schéma ci-dessous reprend ces différentes tendances :

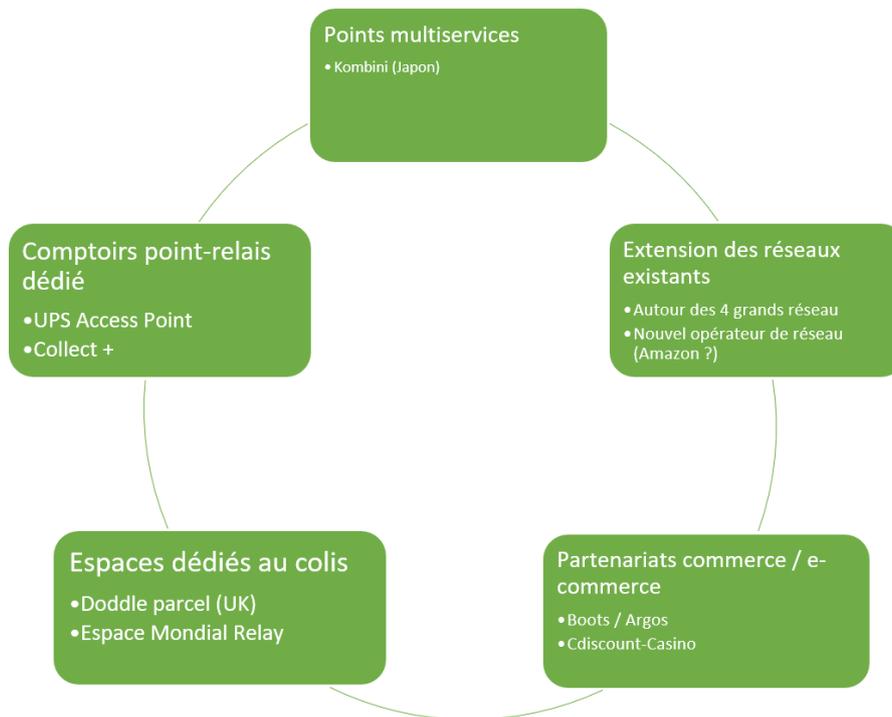


Figure 24 - Tendances de nouveaux modèles de commerces de proximité en lien avec l'e-commerce (Logicités)

#### 4.2.2. Nouveaux modèles de click & collect

Le click & collect a déjà pris des positions significatives dans certains secteurs, comme l'habillement et la chaussure. Sous une forme spécifique (le drive), il a conquis le secteur de la grande distribution alimentaire. Il est possible que plusieurs évolutions apparaissent :

- **Le modèle du drive**, donc du consommateur qui reste dans son véhicule, fait perdre au click & collect un de ses principaux avantages, celui d'inciter le consommateur à acheter des produits complémentaires sur place. Walmart, le premier groupe de distribution américain, a décidé d'installer dans certains de ses magasins des « *pickup towers* », tours automatiques de retrait. Le consommateur rentre ainsi dans le magasin pour retirer ses achats dans une tour automatique et peut éventuellement les compléter. Il bénéficie ainsi du gain de temps procuré par le drive, mais rentre dans le point de vente et peut être tenté de compléter l'achat.
- **Le « click & collect »** peut se déplacer là où est le consommateur. Cela peut prendre la forme de camion de retrait de produits (différentes expériences existent en Grande-Bretagne sur des parcs de stationnement), de points de retrait sur les lieux

de travail (Carrefour en a mis en place plusieurs notamment en Belgique), de points de retrait mobiles ou provisoires sur les lieux de vacances. Le camion peut être stationné à un emplacement fixe ou se déplacer vers les habitants comme c'était autrefois le cas dans les villages. La différence étant que les produits sont dès lors commandés préalablement sur internet, au moins en grande partie. Amazon, avec son « *Treasure Truck* », a d'ailleurs testé un camion circulant dans les zones d'habitat et proposant des produits promotionnels.

- Le click & collect se développe dans le domaine du **B to B**. On le retrouve par exemple dans des magasins de bricolage professionnel, des magasins de fourniture de bureaux ou d'approvisionnement du réseau Café-Hôtels-Restaurants.

#### 4.2.3. Places de marché de commerces de proximité

L'e-commerce concurrence directement le commerce physique, notamment le commerce de proximité en centre-ville. Mais **il constitue également une opportunité**. En effet, la vente sur internet peut permettre à un commerce de proximité d'élargir sa zone de chalandise en dehors de son secteur géographique restreint ou de sa ville. De nombreux commerces de proximité, souvent spécialistes d'un secteur, ont ainsi profité de cette opportunité. Mais cette évolution reste pour un commerce de proximité un effort important. Il s'agit en effet d'une modification sensible du métier : disposer d'un site internet, le mettre à jour en continu, assurer le service client, enregistrer des commandes, les préparer, les emballer, les remettre à réseau de transport, gérer les retours.

Une des solutions les plus adaptées aux petites villes et aux zones rurales est le développement de **places de marché locales**.

Ces places de marché ont pour objectif de fédérer sur un site e-commerce les produits de différents commerçants. Plusieurs niveaux de développements de cette place de marché existent. Le plus développé consiste à :

- **Organiser la collecte** des produits chez les commerçants,
- Apporter plusieurs solutions de livraison pour le consommateur : click & collect, retrait en point relais (local) ou consigne de retrait, livraison locale (dans un rayon d'une vingtaine de kilomètres), livraison hors secteur, par transporteur.
- **Gérer la logistique de la place de marché**

*Un des premiers exemples en France est celui du Puy-en-Velay. « Les commerçants du Puy-en-Velay [20 000 habitants environ] ont été les premiers à mettre en place un drive indépendant à l'échelle d'un centre-ville. La boutique en ligne fédère plus de 60 commerçants indépendants et permet le retrait dans les magasins, dans des points relais, ou, dans certaines conditions, à domicile. » « Assisterons-nous bientôt à l'agrégation prochaine au drive d'équipement publics, écoles, crèches ? »<sup>71</sup>*

<sup>71</sup> Gasnier, A., (2016), effets territoriaux de la connectivité des drives, in Desse, R.P., Lestrade, S., (2016), Mutation de l'espace marchand

## 5. ANALYSE DES 3 TERRITOIRES D'ETUDE ET PLACE DU E-COMMERCE

### 5.1. Descriptif économique, démographique et commercial des 3 territoires



Figure 25 Le château de Sablé/Sarthe – La Mairie d'Ernée – Le château de Pouzauges

#### 5.1.1. Méthodologie

Conformément au cahier des charges, **trois territoires de la Région des Pays-de-la-Loire ont été choisis** afin d'y réaliser une série d'entretiens auprès des acteurs publics locaux, principaux acteurs économiques et principaux acteurs du paysage commercial (commerçants, associations de commerçants, etc.). L'objectif de ces analyses territoriales était multiple : illustrer concrètement les enjeux liés au e-commerce en zone rurale, identifier les impacts en termes d'organisation des flux, de planification et d'aménagement, caractériser les difficultés des commerces de centre-bourg, relever les actions publiques ou privées de redynamisation, la place du e-commerce dans ces actions et si possible souligner des particularismes locaux.

Plusieurs critères ont prévalu au choix des territoires à enquêter :

- **Un critère démographique** : 2 intercommunalités avec une commune de moins de 5 000 habitants et 1 avec une commune de 10 à 15 000 habitants.
- **Un critère de juste répartition géographique** entre les 5 départements de la région (3 territoires de 3 départements différents).
- **Un critère fonctionnel** qui est la présence des 4 réseaux de points relais. Il s'est avéré que ce critère n'a pas permis d'éliminer des territoires candidats car les 4 réseaux sont généralement présents de manière identique quelle que soit la commune.

Pour la commune de 10 à 15 000 habitants, Sablé-sur-Sarthe (Sarthe) a été choisi. Pour les 2 communes de 5 000 habitants, Pouzauges (Vendée) et Ernée (Mayenne) ont été choisies. Les territoires ont été enquêtés entre décembre 2017 et janvier 2018.

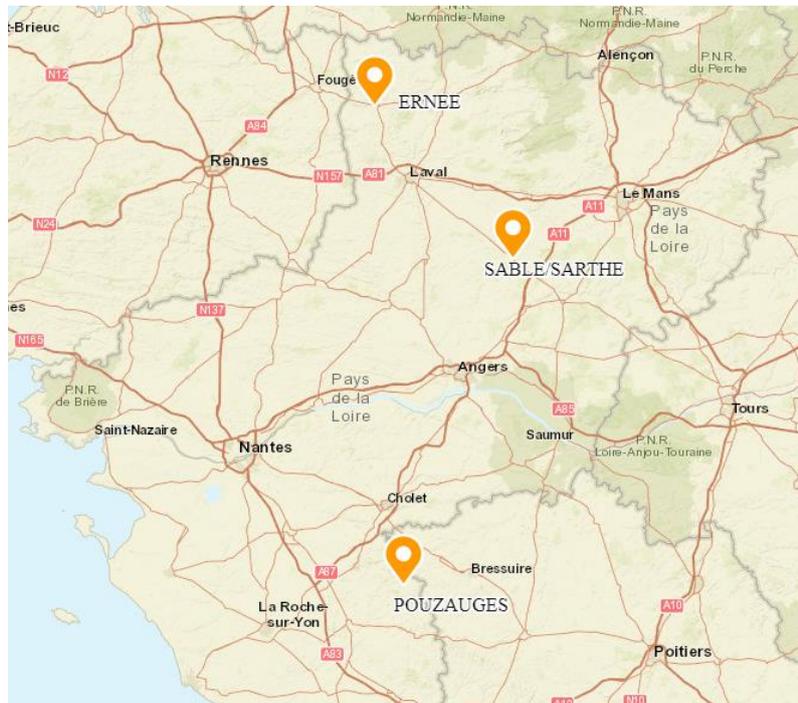


Figure 26 Localisation des 3 territoires d'enquête

Par ailleurs, une autre série d'entretiens qualitatifs a été menée au plan national avec les acteurs de la logistique en complément des entretiens déjà réalisés en phase 1 de la présente étude. Ces entretiens réalisés en face à face ou par téléphone ont notamment permis de comprendre les stratégies des acteurs de la logistique et du e-commerce dans les zones rurales et les centres-bourgs. Ils ont rendu compte des observations faites sur le terrain.

La liste exhaustive des **36 entretiens** réalisés est jointe dans les tableaux ci-dessous : 8 entretiens à Ernée, 10 à Pouzauges, 8 à Sablé-sur-Sarthe et 9 « entretiens centraux ».

N°	Nom	Fonction	Entité	Date
<b>ERNEE</b>				
1	Mme. Edwige Monnier et M. Gérard Le Feuvre	Responsable Ernée Cœur de ville, conseiller municipal d'Ernée	Ernée Cœur de ville	5 décembre 2017
2	M. Etienne Gauffre et Mme. Audrey Béchu	DG des services	Communauté de communes	6 décembre 2017
3	Marie Legros	Fleuriste	Association des commerçants Artcom	7 décembre 2017
4	-	Responsable de la station	Point relais Mondial Relay – Station service Total	6 décembre 2017
5	-	Employée	Point relais Pick Up –Super U	6 décembre 2017
6	-	Dirigeant	Point relais UPS Kiala –Carrefour Market	7 décembre 2017
7	Christophe Bonnier	Dirigeant	Point relais Relais colis – photographe	7 décembre 2017
8	-	Dirigeant	Ancien point relais – Bar tabac Le Magellan	7 décembre 2017
<b>POUZAUGES</b>				
9	M. Vincent Lebreton	Développeur territorial	Pays de Pouzauges	8 janvier 2018
12	Gérard Soulard	Directeur organisation et système d'information	Fleury Michon	8 janvier
10	M. Laurent Caillaud	Responsable de l'association	Association des commerçants AEP	9 janvier 2018
11	M. Jean-Claude Marchand	Adjoint au Maire	Marie de Pouzauges	10 janvier 2018
13	Mme. Céline Alland	Chef d'entreprise	Drive des collines	10 janvier 2018
14	-	Employée	Point relais Pick Up – Super U	8 janvier 2018
15	-	Dirigeant	Point relais – Vision Plus	8 janvier 2018
16	-	Dirigeante	Point relais – Bout-Chou	9 janvier 2018
17	-	Dirigeant	Point relais – Maison de la presse	9 janvier 2018
18	-	Dirigeant	Point relais UPS Kiala – Tabac La Gitane	10 janvier 2018

SABLE-SUR-SARTHE				
19	Mme. Lemée et Mme. Palussière	Responsable de l'association	Association des commerçants Sablé Action	18 janvier 2018
20	M. Thouvignon, M. Doisy, M. Lavoué, Mme. Chalubert, Mme Duchemin	Chargé de mission aux affaires éco DG des services 1 <sup>er</sup> adjoint au maire Service prospection accueil tissu économique	Mairie et communauté de communes de Sablé-sur-Sarthe	19 janvier 2018
21	-	Responsable du SAV	Point relais Mondial Relay – SAV Leclerc	18 janvier 2018
22	-	Employée	Point relais - Super U	19 janvier 2018
23	-	Dirigeant	Point relais Mondial Relay – cordonnerie clé Minute	19 janvier 2018
24	-	Dirigeant	Point relais UPS Kiala – Bar tabac Le Globe	19 janvier 2018
25	-	Dirigeants	Point relais Mondial Relay – Carrefour Express	19 janvier 2018
26	-	Employé	Point relais Relais Colis – Carrefour Market	19 janvier 2018
ENTRETIENS CENTRAUX				
27	M. Bertrand Pineau	Responsable veille, innovation et développement	FEVAD	6 décembre 2017
28	Mme. Emmanuelle Lecoq	Business Development	Inpost	13 décembre 2017
29	M. Alain Laidet	Directeur Associé	Wizaplace	14 décembre 2017
30	Mme. Emmanuelle Ligouzat	Directrice des études	La Poste	21 décembre 2017
31	M. Christophe Marchand	Chef d'agence	Relais Colis	24 janvier 2018
32	M. Arnaud Gasnier	Maitre de conférences	Université du Mans	26 janvier 2018
33	M. Bruno Durand	Maitre de conférences	Université Nanterre La Défense	31 janvier 2018
34	M. Antoine Pottiez	Président	Mondial Relay	1 <sup>er</sup> février 2018
35	M. Yves Fourey	Directeur régional	DHL Express	8 mars 2018
36	M. Allaume	Président de l'Office de Commerce et de l'Artisanat du Baugeois	Achetezenbaugeois.fr	14 mars 2018

Figure 27 Liste des entretiens réalisés

### 5.1.2. Ernée, principaux éléments

En 2018, la Communauté de communes d'Ernée compte 21 000 habitants répartis dans 15 communes. **La population de la commune d'Ernée est de 5 900 habitants.**

La tendance démographique sur l'intercommunalité est légèrement positive (+ 1 200 hab. en 20 ans entre 1982 et 2009). Le Sud du territoire intercommunal prend la majeure partie de cette croissance dans le sillage de la dynamique lavalloise. Plus au Nord et à Ernée, l'évolution démographique est stagnante voire légèrement déclinante.

Le département de la Mayenne est lui en progression. Laval est assez dynamique : + 33 300 hab de 1982 à 2009. Le bilan est donc plutôt mitigé pour Ernée. En outre, « l'âge moyen de la population d'Ernée connaît un certain vieillissement depuis 1990 : hausse de plus de 5 ans de la moyenne d'âge entre 1990 et 2009 »<sup>72</sup>.

Sur le plan économique, **Ernée a connu un regain industriel dans les années 90** après des années de crise suite à la chute de son industrie traditionnelle de la chaussure. « La diversification du tissu local industriel (avec par exemple le développement et l'arrivée de grandes enseignes industrielles emblématiques telles que Monbana et Longchamp) ont stabilisé voire inversé le constat » d'une ville en perte d'emplois<sup>73</sup>.

72 Etude Cercia Consultants, Sept 2012 « Etude pour la redynamisation du commerce d'Ernée, préalable à une demande de subvention FISAC », pour la ville d'Ernée

73 Etude Cercia Consultants, Sept 2012

Parmi les principaux employeurs privés : Monbana (chocolaterie, 240 salariés), Longchamp (maroquinerie, 100 salariés), Promotal (mobilier médical, 100 salariés), Heude Bâtiment (BTP maçonnerie, 80 salariés), Jet Alu (menuiserie extérieure, 80 salariés), Deschamps Charpente (50 salariés), Lancelin (corderie, 35 salariés), etc.

Les autres atouts d'Ernée sont aussi un bon niveau de services à la population, culturel et de loisir (cinéma, école de musique, bibliothèque, équipements sportifs, tous très récents, moins de 10 ans), maison de santé, un secteur associatif fort, un bénévolat très actif, et l'expression par les autorités locales d'une « qualité de vie ».

En revanche, Ernée souffre d'un sous-équipement scolaire : il n'y a qu'un lycée agricole. Pour la filière généraliste, il faut se rendre à Mayenne, Fougère ou Laval. Ceci est un réel handicap pour les jeunes couples avec enfants voulant s'installer à Ernée.

Enfin, le bassin d'emploi d'Ernée est confronté à des difficultés de recrutement et à une problématique d'attractivité de son territoire, d'un isolement géographique et d'un déficit de notoriété, du fait notamment de l'éloignement du réseau autoroutier.

Plus spécifiquement, l'image de la commune d'Ernée est aussi handicapée par un **important trafic poids-lourds** dans son centre-ville : la RN12 reliant Fougères à Mayenne accueille un flux quotidien de véhicules lourds traversant le centre-bourg. Ce trafic dégrade l'image d'Ernée.

Deux projets de contournement nécessaire, l'un au Nord, l'autre au Sud, sont engagés. Le projet Sud est en cours de réalisation. Mais ces deux projets questionnent paradoxalement sur la visibilité du centre-bourg pour les automobilistes et les chauffeurs routiers traversant Ernée. Certains commerçants ont en effet exprimé l'idée que cette population en transit est aussi une clientèle non négligeable<sup>74</sup>.

Néanmoins, il n'est pas inutile de rappeler que tout projet routier de contournement d'une ville ou d'une agglomération est porteur de dynamisme immobilier. Sur ces infrastructures se greffent généralement des zones d'activités, à vocation notamment commerciale. Une zone d'activité est en cours de viabilisation au débouché du contournement Sud, à proximité de la principale grande surface d'Ernée (Super U). Cette zone de 3 ha sera à vocation artisanale, de services et commerciale.



Figure 28 Cinéma d'Ernée et complexe sportif Gérard Eude

74 Témoignage du grand magasin Lambert sur la RN12, qui a constaté vendre ses produits vêtements et robes de mariée aux conducteurs ayant traversé Ernée.



Figure 29 Trafic PL traversant Ernée sur la RN12

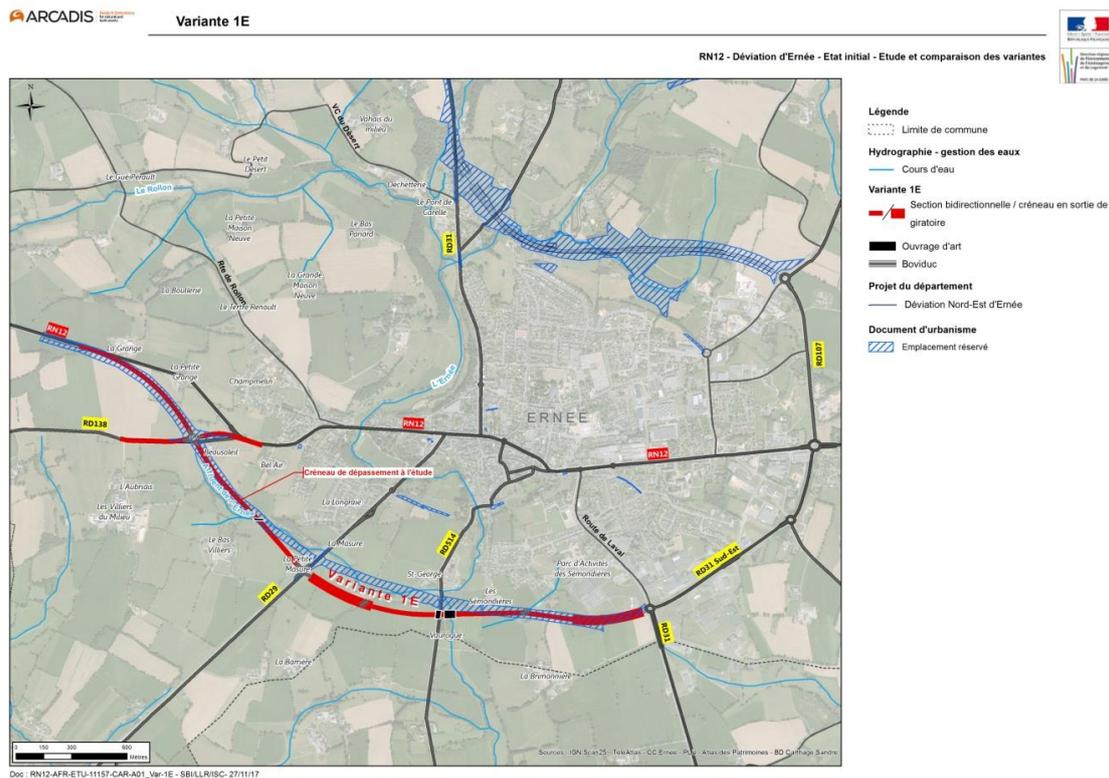


Figure 30 Les projets de contournement routier d'Ernée

### 5.1.3. Pouzauges, principaux éléments

En 2017, le Pays de Pouzauges compte 23 000 habitants regroupés dans 10 communes. **Le bassin de vie est centré sur la commune de Pouzauges, 5 600 habitants.** Sur les 10 000 emplois du Pays de Pouzauges, la moitié est à Pouzauges même.

Le nombre d'actif est équivalent au nombre d'emploi (10 000). Mais des migrations pendulaires ont lieu hors territoire : la moitié des actifs travaillent à l'extérieur du Pays de Pouzauges, notamment aux Herbiers, et 5 000 entrent quotidiennement.

**Le tissu économique a la particularité d'être très industriel.** C'est une spécificité importante de ce bocage vendéen vallonné. On parle aussi « d'usines à la campagne » sur un territoire plus large, les Mauges (Sud-Ouest Maine-et-Loire, Sud Cholet...). Le secteur industriel est le plus pourvoyeur d'emplois. L'industrie représente 57% des emplois salariés dans le Pays de Pouzauges contre 35% globalement en Vendée.

**L'industrie agroalimentaire est surreprésentée** et marquée par la présence historique de Fleury Michon (2 sites à Pouzauges sur lesquels travaillent 1 500 salariés). Mais d'autres

acteurs agroalimentaires sont aussi présents comme Delpeyrat à La Pommeraie (80 salariés). L'industrie agroalimentaire représente 21% du secteur industriel du Pays de Pouzauges (930 emplois).

Ces entreprises industrielles sont de taille assez importante : toutes les communes du Pays de Pouzauges comptent au moins une entreprise de 50 salariés et plus. Par exemple, à Saint-Mesmin (commune de 1 000 habitants) Procar Demas (fabrication de camping car, véhicules spéciaux...) emploie plus de 100 salariés. Au Boupère (3 000 habitants), Gautier Meubles est le deuxième employeur privé du Pays de Pouzauges avec 500 salariés.

Ces entreprises sont pour la plupart à capitaux français et locaux. Ce « patriotisme économique local » est une autre des particularités du Pays de Pouzauges.

Le territoire bénéficie également d'une attractivité touristique notable grâce à la présence voisine du Puy du Fou. A noter toutefois que le parc de loisirs n'est ouvert que 7 mois dans l'année, d'avril à octobre. Les retombées sur le territoire pouzaugeais sont donc limitées dans le temps mais aussi pour le secteur hôtelier puisque le Puy du Fou développe ses propres capacités d'hébergement (ouverture de plus en large sur l'année avec l'accueil parfois de séminaires en saison « creuse »).

Le taux d'accroissement de la population est positif mais modéré, +0,8% / an entre 1999 et 2013, essentiellement dû au solde naturel avec peu d'apport migratoire. A l'horizon 2022, 1 700 habitants supplémentaires sont attendus. Cette croissance démographique mesurée a des conséquences sur l'employabilité et le renouvellement de la main d'œuvre des entreprises. **Des difficultés de recrutement sont exprimées par plusieurs entreprises**, notamment Fleury Michon. A contrario, le taux de chômage est résiduel (4,7%).

L'enclavement infrastructurel est une autre particularité de Pouzauges : éloignement de l'autoroute A87 (25 km, 30 minutes de route) et offre ferroviaire quasiment absente. Mais paradoxalement, ce qui est considéré comme un handicap a aussi constitué une opportunité pour les entreprises du territoire, les obligeant à innover. Ainsi, Fleury Michon a développé ses propres capacités logistiques sur son site de Pouzauges gare (plate-forme logistique de 300 salariés). L'activité du groupe agro-alimentaire a incité des acteurs extérieurs à investir puisque Sofrilog a implanté en 2008 un entrepôt de 30 000 m<sup>2</sup> dédié à Fleury-Michon. De même, Gautier Meubles a intégré ses capacités marketing et commerciales.

Part des entreprises			
	Pays de Pouzauges	Vendée	
<b>Activités économiques plus présentes sur le territoire</b>			
	Culture et production animale	14,3%	8,1%
	Industries alimentaires	5,5%	3,8%
	Fabrication de produits métalliques	3,1%	1,6%
	Fabrication de meubles	1,8%	0,6%
<b>Activités économiques moins présentes sur le territoire</b>			
	Activités pour la santé humaine	2,1%	3,5%
	Commerce de gros	2,1%	3,7%
	Hébergement	0,8%	2,7%
	Commerce de détail	9,9%	12,1%

Figure 31 Les spécificités du tissu économique du Pays de Pouzauges - source : Etude d'attractivité du Pays de Pouzauges - 2014

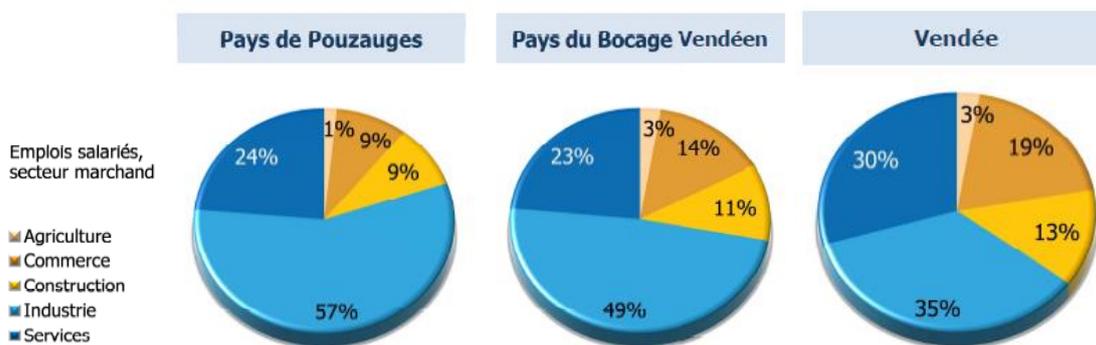


Figure 32 Répartition des salariés selon le secteur d'activité - source : Etude d'attractivité du Pays de Pouzauges - 2014



Figure 33 Fleury Michon site de Pouzauges gare et plate-forme logistique Sofrilog



Figure 34 Gare de Pouzauges et plate-forme logistique Fleury Michon

#### 5.1.4. Sablé-sur-Sarthe, principaux éléments

Sablé-sur-Sarthe est le **deuxième centre économique du département de la Sarthe**. Les 17 communes de la communauté de communes totalisent 29 000 habitants dont **12 500 habitants sur la seule commune de Sablé-sur-Sarthe en 2017**.

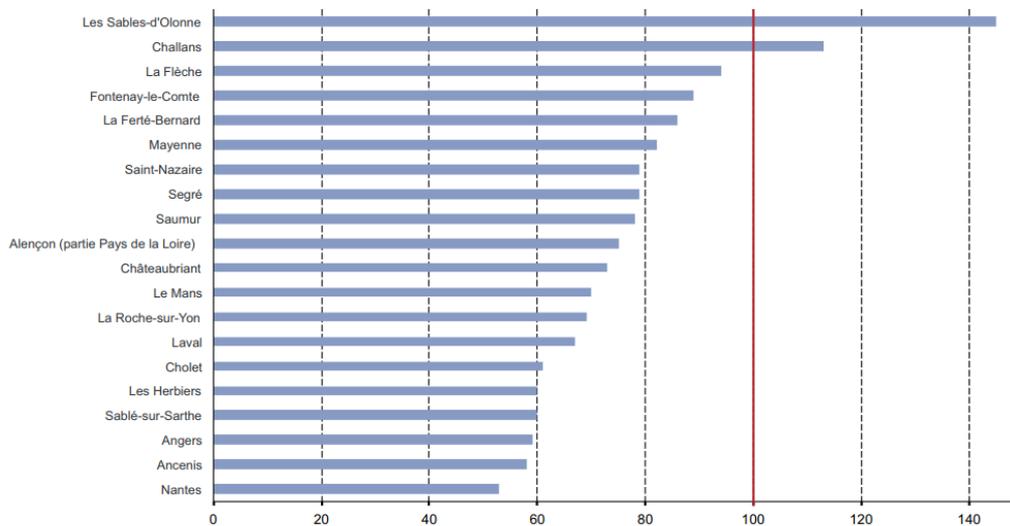
L'industrie est le pilier de l'économie sabolienne : « 60% de l'économie de la communauté de communes repose sur l'industrie soit le double de la moyenne nationale. (...) L'agro-alimentaire arrive en tête avec deux tiers des emplois du secteur (3 700 personnes, Fromagerie Bel, Charal, La Sablésienne, Marie, LDC...), suivi de la métallurgie mécanique (Mécachrome, Poclair...) et de l'automobile (Valéo, Buisard...). (...) Le tertiaire fait une poussée ces dernières années suite à la volonté des élus de diversifier l'offre de société de services. (...) »<sup>75</sup>

75 Article Ouest France 15/10/2014 'L'industrie, pilier de l'économie sabolienne »

Le taux de chômage est légèrement plus élevé qu'à Ernée et à Pouzauges et se situe à 7,3% en 2014. Le territoire de Sablé est touché par un manque d'emploi, des difficultés de recrutement et une sous-qualification en particulier de jeunes. L'activité logistique s'est développée plus récemment sur la zone Ouest Park proche de l'autoroute. Le secteur de la logistique est l'un de ceux qui recrutent le plus.

La dynamique démographique affiche une légère augmentation. Le profil des sablésiens a changé : plus fragile, moins aisé (même si les indicateurs de précarité ne sont pas alarmants). Il y a eu un changement sociologique : les jeunes qui partent faire leurs études à Angers ou au Mans y restent généralement.

Une population jeune dans les zones d'emploi correspondant aux grandes agglomérations  
Indice de vieillissement : nombre de personnes de 65 ans et plus pour 100 jeunes de 20 ans ou moins



Source : Insee, recensement de la population 2009 - exploitation principale.  
Lecture : La zone d'emploi des Sables-d'Olonne compte 145 personnes âgées de 65 ans et plus pour 100 jeunes âgés de 20 ans ou moins.

Figure 35 Indice de vieillissement : nombre de personnes de 65 ans et plus pour 100 jeunes de 20 ans et moins

(Source : tissu économique des Pays de la Loire, portrait socio-économique des zones d'emplois », Préfecture de la Région, DIRECCTE, avril 2013)

Dans six zones d'emploi, plus de la moitié des jeunes non scolarisés n'ont pas de diplôme au moins équivalent au baccalauréat

Niveau de diplôme des jeunes non scolarisés âgés de 15 à 29 ans en 2009 par zone d'emploi (répartition en %)

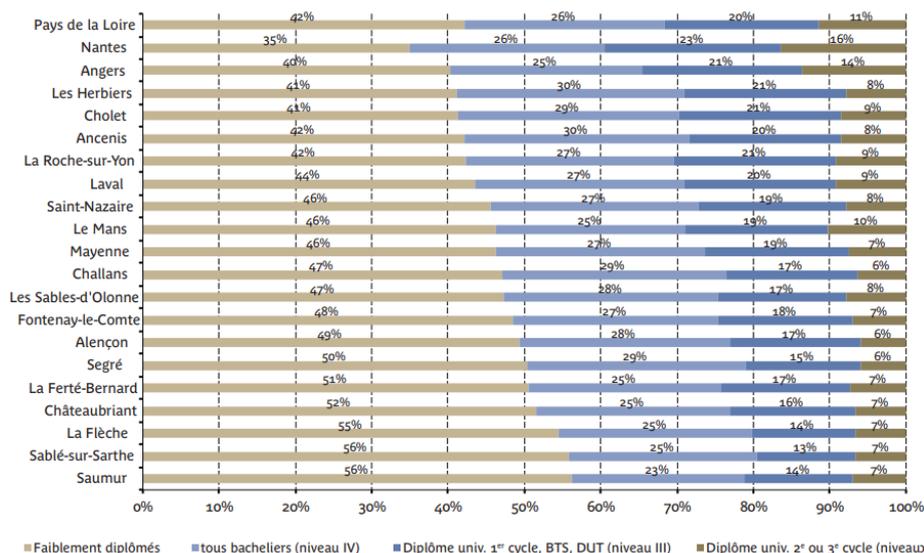


Figure 36 Niveau de diplômes des jeunes non scolarisés de 15 à 29 ans en 2009 par zone d'emploi

(Source : tissu économique des Pays de la Loire, portrait socio-économique des zones d'emplois », Préfecture de la Région, DIRECCTE, avril 2013)

### 5.1.5. Synthèse des 3 territoires

Les 3 territoires présentent de nombreuses similitudes : **dynamisme industriel, prédominance de l'industrie agroalimentaire, des taux de chômage plutôt faibles, des bassins d'emplois sous tension** (difficultés de recrutement), une démographie peu dynamique, enfin une offre de service à la population (culturel, sportif...) assez étendue malgré des difficultés dans les domaines scolaires et médicaux. Par conséquent, il est difficile d'établir des typologies territoriales.

Deux mots clés sont revenus spontanément lors des entretiens avec les représentants publics locaux : **l'attractivité**, qui est au cœur des politiques locales, et la **qualité de vie**, en réponse aux difficultés à attirer de nouveaux habitants.

La question de l'attractivité relève de plusieurs domaines : l'enclavement routier (l'éloignement autoroutier de Pouzauges), l'image de marque du centre-bourg (Ernée confronté aux trafics poids-lourds), les problèmes de recrutement (en particulier Pouzauges et Sablé-sur-Sarthe), la politique de l'habitat (Pouzauges). L'attractivité apparaît clairement au cœur des préoccupations des collectivités publiques locales.

La question de la qualité de vie a également été spontanément citée comme une caractéristique des 3 territoires enquêtés : ruralité, plein emploi, même si les modes de vie ont depuis longtemps muté sous l'effet de la place centrale de la voiture individuelle et l'importance de la grande distribution, avec pour conséquence les difficultés des commerces de proximité dans les centres-bourgs.

	ATOUS	HANDICAPS
Ernée	Faible niveau de chômage Bon niveau de service à la population Secteur industriel fort	Difficultés de recrutement Trafics PL de transit en centre-bourg Sous équipement scolaire Faible évolution démographique
Pouzauges	Très fort ancrage secteur Industries-Agroalimentaires Ancrage industriel local Faible chômage Attractivité touristique (Puy du Fou)	Enclavement routier et infrastructurel Déficit de main d'œuvre Accroissement modéré de la population
Sablé-sur-Sarthe	2 <sup>me</sup> centre industriel et économique de la Sarthe Chômage inférieur à la moyenne nationale	Sous qualification du bassin d'emploi Difficultés de recrutement Croissance démographique modérée

Figure 37 Synthèse des principaux atouts et handicaps des territoires d'enquête

## 5.2. Problématiques du commerce sur les territoires d'étude et perception du e-commerce

### 5.2.1. Perception et réalité de la vacance commerciale

Les taux de vacance commerciale constatés dans les 3 territoires sont tous supérieurs à la moyenne nationale : ils varient entre 10 et 20%, alors que la moyenne nationale est proche de 9-10% (source Procos).

- **A Ernée, le taux de vacance s'élève à 17%** sur l'ensemble de la commune (environ 100 établissements) et à plus de 24% dans le centre-ville (source : Etude Cercia Consultants pour la commune d'Ernée, sept. 2012). Localement, ce taux est encore plus élevé : 30% rue Nationale, 40% place Mazarin (observation Samarcande).
- **A Pouzauges, sur 70 commerces physiques, la vacance est estimée à 10%** (observations Samarcande). Elle est moins forte que sur les deux autres territoires mais elle est aussi moins visible du fait d'un éparpillement, avec un centre historique peu dense et des commerces sur les rues adjacentes et en « ville basse » (route des Sables-d'Olonne).  
L'un des enjeux est le maintien des métiers de bouche, épicerie, boulangerie, mais aussi de commerce de proximité comme les pharmacies qui constituent l'offre commerciale du quotidien ou de proximité.
- **A Sablé-sur-Sarthe, la vacance en centre-ville est de 18%**, donc très élevée (source : Etude de programmation urbaine pour la ville de Sablé/Sarthe, Intencité, sept. 2017). Elle est néanmoins peut-être légèrement surestimée car certaines cellules n'ont plus vocation à être commerciales et rentrent malgré tout dans le calcul.  
L'analyse des types de commerce montre « un déséquilibre typologique qui accentue l'évasion commerciale vers les grandes zones d'activité périphériques » : une surreprésentation des services (coiffure, fleuriste...), et hygiène-beauté-santé (pharmacie, salon de beauté,...), une sous-représentation dans l'alimentaire (limitant la fréquentation pour les achats du quotidien) et l'équipement de la maison.

analyse des dynamiques commerciales saboliennes  
une composition typologique déséquilibrée

TYPLOGIE	NOMBRE DE LOCAUX	%	MOYENNES IDÉALES
SERVICE	35	21 %	10-13 %
VACANT	31	18 %	4-11 %
HYGIÈNE BEAUTÉ SANTÉ	29	17 %	9-11 %
CAFÉ HÔTEL RESTAURANT	22	13 %	10-15 %
ÉQUIPEMENT DE LA PERSONNE	20	12 %	10-13 %
ALIMENTAIRE	16	9 %	15-18 %
CULTURE LOISIR	12	7 %	10-11 %
ÉQUIPEMENT DE LA MAISON	4	2 %	8-10 %
AUTO-MOTO-CYCLES	1	1 %	1-3 %
TOTAL	170	100 %	

une surreprésentation des services  
 une vacance relativement élevée témoignant d'un problème d'attractivité du centre-ville et des difficultés du petit commerce  
 une sous-représentation de l'offre alimentaire qui limite la fréquentation du centre-ville pour les achats du quotidien  
 un déséquilibre typologique qui accentue l'évasion commerciale vers les grandes zones d'activité périphérique

10  
INFORMATIONS SUR SABLÉ-SUR-SARTHE

Figure 38 Composition des commerces à Sablé-sur-Sarthe

(Source : Etude de programmation urbaine pour la ville de Sablé/Sarthe, Intencité, sept. 2017)

**La grande distribution périphérique est pointée comme le principal responsable de ces chiffres alarmants.** Mais les grands distributeurs ont aussi probablement su s'adapter voire influencer les évolutions des modes de consommation (recherche de rapidité, dépendance à l'automobile, adaptation au e-commerce avec les drives...). Cette influence ne s'est pas démentie aujourd'hui.

Notons néanmoins que la vacance commerciale touche aussi les zones périphériques : à Pouzauges la zone d'activité du Super U compte quelques cellules commerciales extérieures de grande superficie qui sont inoccupées depuis plusieurs années (parmi les explications données figurent un loyer trop élevé et une offre inadaptée à la demande, cellules trop grandes).



Figure 39 Vacance périphérique sur la zone Super U de Pouzauges

Un déplacement des centralités commerciales s'est donc opéré des centre-bourgs vers la périphérie. A Sablé-sur-Sarthe, 3 commerces de chaîne du textile auparavant en centre-ville se sont relocalisées dans la galerie commerciale E.Leclerc ; Bonobo, Cache Cache et Patrice Bréal. Ces 3 enseignes appartiennent à la même société, le groupe Beaumanoir.

En centre-ville, ce mouvement se double d'une concentration commerciale sur les axes les plus « circulants » (en voiture), sur les trajets domicile travail :

- à Pouzauges, de la « ville haute », c'est-à-dire le centre historique construit sur le flanc d'une colline menant au château, vers la « ville basse », avenue des Sables-d'Olonne et avenue des Moulins. Le gain en chiffre d'affaires pour un commerce sur un axe routier plus circulé, offrant une meilleure visibilité et praticité, serait de 30% et justifierait à lui seul une relocalisation.
- A Ernée, l'offre commerciale s'est également concentrée sur la RN12 alors qu'elle était auparavant plus éloignée, sur la rue Nationale et la place Mazarin (voir plan).

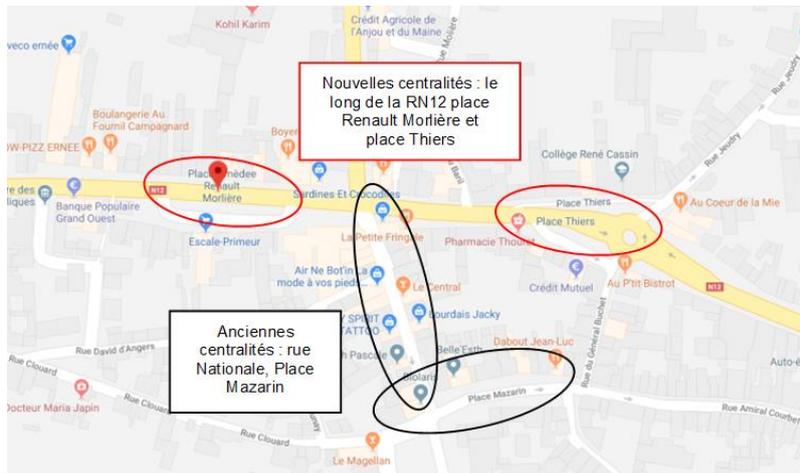


Figure 40 Concentration des commerces sur les axes les plus "circulants" (en voiture) à Ernée

<b>Surfaces d'exploitation</b>	Moyenne de la surface d'exploitation : 114 m <sup>2</sup> Moyenne de la surface de vente : 68 m <sup>2</sup> En retirant les grands magasins de centre-ville (par exemple le grand magasin Lambert), la surface d'exploitation baisse à 90 m <sup>2</sup> et la surface de vente à 50m <sup>2</sup>
<b>Emploi</b>	1 commerce = un peu moins d'1 emploi à temps plein et la moitié d'1 emploi à temps partiel
<b>Jours et horaires d'ouverture</b>	70% fermés le lundi et dimanche matin 30% seulement des commerces ouverts le Midi (surtout bar et restaurants) 80% sont ouverts à 9h du matin 75% sont fermés à 19h
<b>Chiffre d'affaires</b>	45% des commerçants ont un CA stable

Figure 41 Bilan de l'enquête Cercia 2012 sur Ernée

	<b>Ernée</b>	<b>Pouzauges</b>	<b>Sablé/Sarthe</b>
<b>Taux de vacance</b>	Commune : 17% Centre-ville : 24%	Commune : 10%	Centre-ville : 18%
<b>Surfaces de la Grande distribution</b>	Super U (et galerie commerciale) Carrefour market Leader Price	Super U (et galerie commerciale) Lidl	<u>E.Leclerc</u> (et galerie commerciale) Super U Carrefour Market Carrefour Express centre-ville

Figure 42 Taux de vacance et places de la grande distribution dans les 3 territoires d'enquête

L'autre raison invoquée aux difficultés des commerces de centre-bourg est **l'inadaptation des locaux** :

- Petites surfaces limitant la disponibilité en produit dans la surface de vente, les possibilités d'accueil de la clientèle et les capacités de stockage dans les réserves,
- Loyers élevés qui incluent souvent la surface d'habitation attenante que les commerçants ne souhaitent très souvent plus occuper. Ces loyers élevés sont aussi un frein pour la reprise des fonds de commerce par de nouveaux arrivants.
- Vétusté de certains locaux qui n'ont pas été réhabilités par les propriétaires depuis très longtemps,
- Inadaptation à certaines normes en particulier l'accès PMR.

**Le stationnement ne paraît pas être une cause de la désaffection des centres-bourgs.** Les places de stationnement sont assez nombreuses, gratuites ou en zone bleue. A Ernée par exemple, « la ville est particulièrement bien desservie en stationnement : de nombreux parkings sont présents et des places existent dans chaque rue » (source : Etude Cercia, 2012, redynamisation du centre-ville).

En revanche, aller en centre-ville implique parfois un détour en voiture de quelques minutes sur des trajets domicile travail que la plupart des automobilistes hésitent à faire. En effet, le commerce relève aussi de la sociologie et de la psychologie comportementale : les grands distributeurs l'ont d'ailleurs bien compris, analysant finement les comportements des acheteurs, leurs habitudes d'achat, leurs cheminements... pour s'y adapter et modifier en conséquence leurs rayonnages, l'environnement visuel, sonore voire olfactif de leurs surfaces.

Face à ce constat, les associations de commerçants disent éprouver des difficultés à mobiliser leurs adhérents pour des actions communes, par manque de temps, de moyens humains, matériels et financiers.

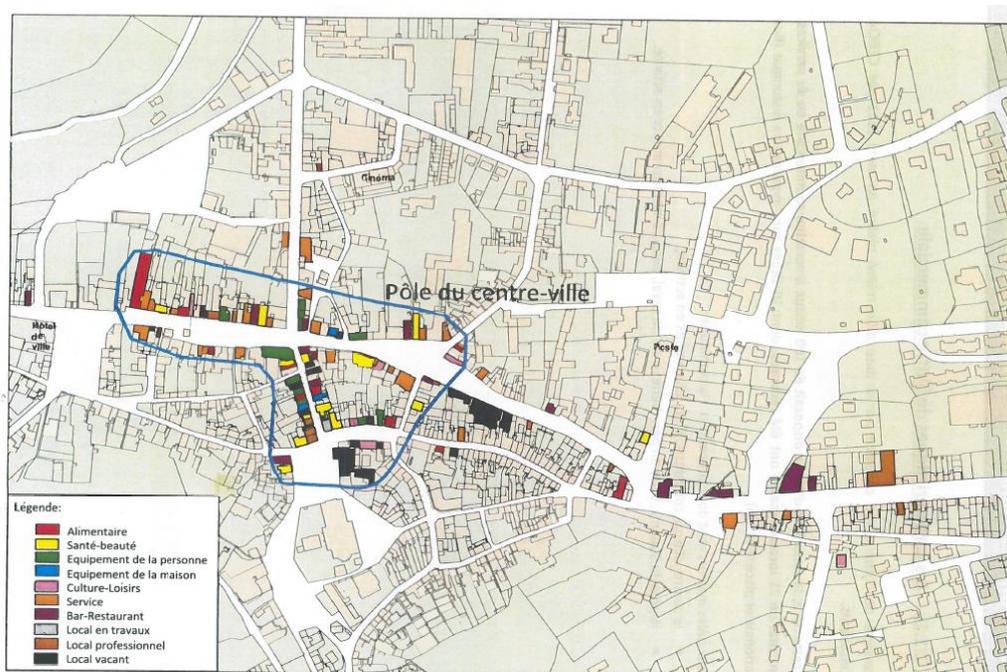


Figure 43 Commerces du centre-ville d'Ernée - juin 2012

(source : Etude Cercia Consultants pour la commune d'Ernée, sept. 2012)

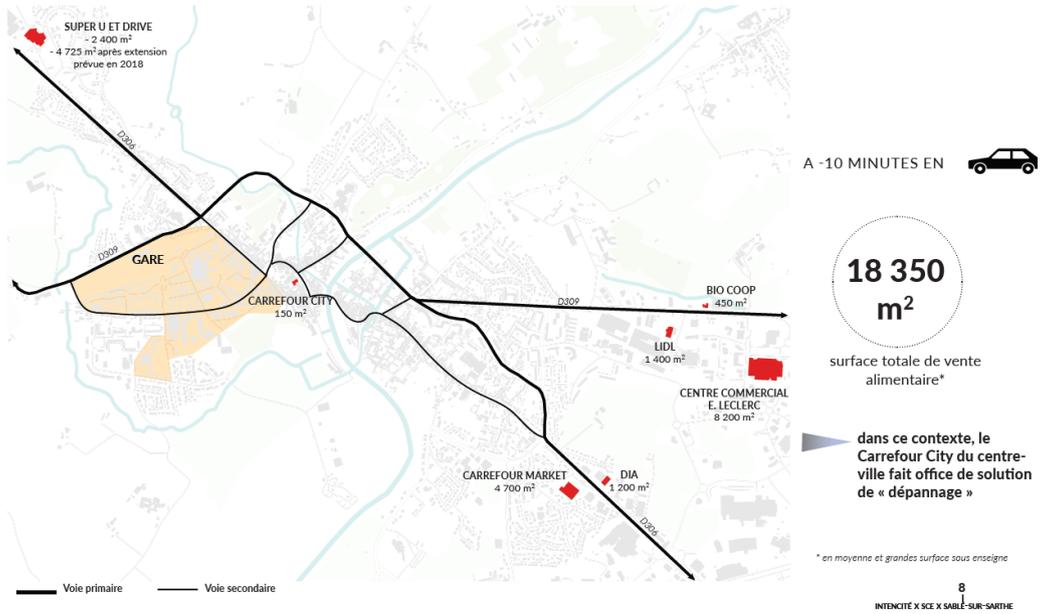


Figure 44 Localisation des grandes surfaces commerciales à Sablé-sur-Sarthe Sarthe (source : Etude de programmation urbaine pour la ville de Sablé/Sarthe, Intencité, sept. 2017)



Figure 45 Paysage de vacance commerciale à Ernée (rue Nationale et place Mazarin) et grand magasin Lambert (RN12)





Figure 46 Paysage de vacance commerciale à Pouzauges - centre-ville de Pouzauges - Super U de Pouzauges



Figure 47 Paysage de vacance commerciale à Sablé-sur-Sarthe (rue de l'Île)

### 5.2.2. La place du e-commerce

Le numérique semble globalement éloigné des préoccupations des commerçants indépendants. Peu d'entre eux ont un site internet en propre, donc peu pratiquent l'e-commerce. Chez certains, l'action personnelle d'acheter en ligne est même rare voire inexistante. A Sablé-sur-Sarthe, seulement 8 commerces sur les 50 que compte l'association de commerçants ont un site internet. Les commerces franchisés sont à séparer de ces données car ils s'appuient sur l'offre internet globale de leur enseigne.

Ces sites de commerces indépendants ne sont en général que des sites vitrine (coordonnées, accès, horaires d'ouverture, parfois quelques produits disponibles en magasin...) sur lesquels il n'est pas possible d'acheter. La création du site internet, via un prestataire ou non, et la mise à jour régulière, requièrent un surplus de temps et un surcoût que les commerçants n'ont pas.

En revanche, **Facebook est beaucoup plus présent** : à Sablé-sur-Sarthe, la moitié des commerçants de l'association Sablé Action ont un compte pro Facebook. Facebook offre une visibilité facile à mettre en place et à moindre coût : la création d'un compte pro est gratuite, rapide et les mises à jour ne nécessitent pas de compétences informatiques

particulières. Le compte pro propose ensuite des options payantes à la carte pour faire de la vente en ligne ou avoir des statistiques de connexion.

Mais si l'effet de Facebook sur la notoriété du commerce et sur la fréquentation physique de la boutique peut être réel<sup>76</sup>, elle est difficilement mesurable.

Un autre acteur des GAFAs, Google, n'est pas en reste. Cette entreprise propose en partenariat avec des CCI, partout en France, des ateliers numériques de formation pratiques destinés aux commerçants. Parmi les objectifs : « augmenter le trafic en magasin », « penser digital et comprendre le consommateur », « préparer et construire son projet digital » et « développer son entreprise grâce au référencement naturel ».

**Google sollicite aussi les associations de commerçants** (comme elle l'a fait à Pouzauges). Mais les actions de Google, et les bénéfices attendus, n'apparaissent pas, ou pas encore, de manière concrète pour la plupart des commerçants interrogés des centres-bourgs.

Pour la plupart des commerçants interrogés, **l'e-commerce n'est pas responsable des difficultés des commerces de centre-ville** pour qui la principale cause reste la grande distribution. Néanmoins, l'e-commerce n'apparaît pas non plus comme une solution, par méconnaissance, parfois par méfiance, et parce qu'il véhicule encore une image de complexité et d'un domaine très éloigné du métier de base du commerce physique qui met en avant le service au client, le conseil personnalisé, le rapport direct avec le commerçant et avec les produits vendus.

**Mais le métier de commerçant doit probablement évoluer** et intégrer une part de dématérialisation. Plusieurs initiatives de places de marché ou d'actions sur le commerce électronique ont d'ailleurs été lancées. Elles sont pour certaines passées, en cours ou en projet :

- A Ernée, la place de marché *Ernée Cœur de ville*: suite à une étude sur la redynamisation du commerce d'Ernée<sup>77</sup>, le site internet [Ernee-coeurdeville.com](http://Ernee-coeurdeville.com) a été créé en 2014 à l'initiative de la municipalité en complément de la création d'un poste de Manager de centre-ville.

Il ne s'agit que d'un site vitrine (horaires, photos, adresses, promotions éventuellement...). L'objectif était de regrouper l'ensemble de l'offre commerciale d'Ernée. Pour les commerçants et artisans, il s'agissait de combler l'absence de sites internet individuels et leur offrir ainsi une visibilité sur la toile. 110 entreprises (commerces mais aussi artisans et industries) sont adhérentes, soit à peu près un tiers du panel total des entreprises d'Ernée (300 établissements).

Le site internet n'était pas une demande des commerçants mais ils y ont été favorables et ont validé le contenu. Néanmoins, il s'avère qu'à l'usage, lorsqu'il s'agit de mettre à jour les promotions, photos, événements... très peu jouent le jeu, par manque de temps ou de praticité. En effet, le commerçant ne peut pas modifier lui-même sa page. Chaque modification doit être validée et faite par la

76 Témoignage de la bijouterie Caillaud à Pouzauges ayant vendu 3 paires d'alliance de mariage en 2016 grâce à Facebook

77 Etude Cercia Consultants, sept 2012, pour la ville d'Ernée « Etude pour la redynamisation du commerce d'Ernée : étude préalable à une demande de subvention FISAC »

Manager de centre-ville, dont la fonction de webmaster n'est pas la principale tâche, ce qui allonge les délais de mise à jour.

Une évolution du site est toutefois prévue en 2018 avec une nouvelle présentation et la possibilité pour certains commerçants de proposer du Click & Collect.

A noter enfin que depuis juin 2017, *Ernée Cœur de ville* propose des formations numériques. Baptisées « les lundis du numérique », ces demi-journées de formation ont lieu un lundi matin une fois par mois. Travail de publication sur le site *Ernée-cœurdeville.com*, formation à Google mail business, Facebook... chacun travaille individuellement ce qu'il veut travailler avec l'aide de la Manager de centre-ville. Mais les participants sont encore peu nombreux (moins de 10).

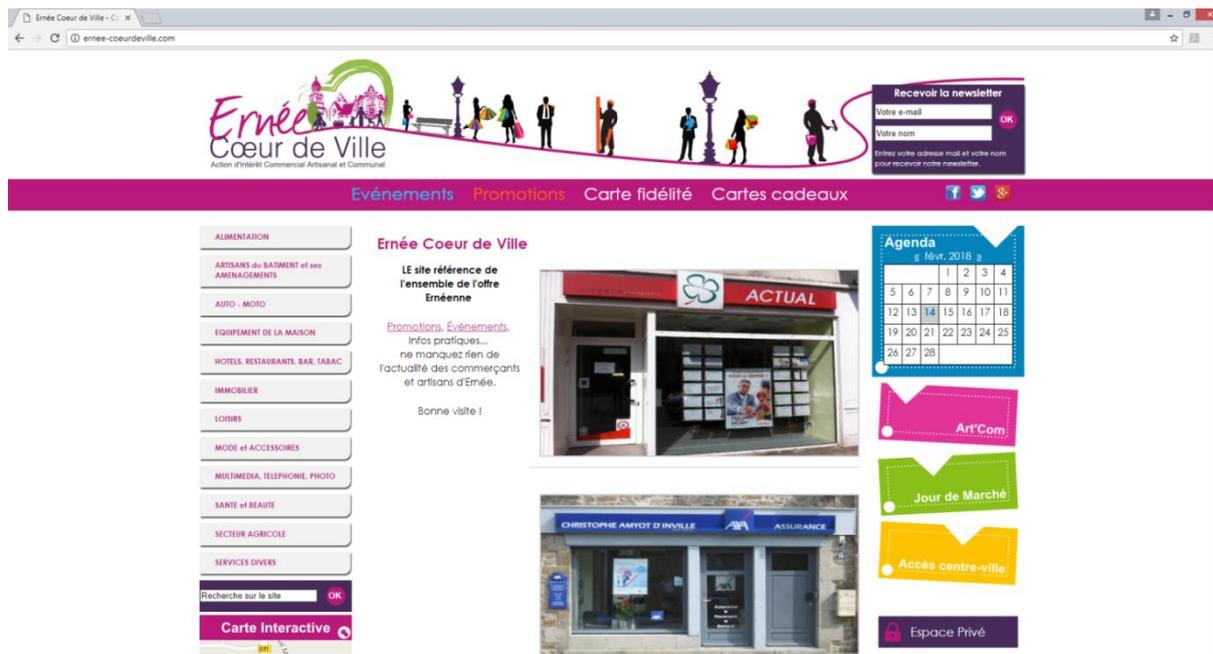


Figure 48 Page web *Ernée-cœurdeville.com*

- A Sablé-sur-Sarthe, le dispositif *Pulse* est né en 2015 suite à une étude marketing sur le commerce de centre-ville réalisée par le cabinet rennais Obsana. *Pulse* était un système de fidélisation de la clientèle des commerces de centre-ville par le numérique, une fidélisation intercommerce, une sorte de cheminement entre les commerces. Les clients devaient télécharger une application sur leurs téléphones mobiles, développée par Diapol une société du Mans. À chaque achat chez un commerçant adhérent, l'application générait un bon de réduction dans une autre boutique adhérente sous la forme d'un QRcode. Ces réductions allaient de 0,30 € à 50 €, avec une moyenne de 9,84 €. Il était également possible de générer des bons de réduction papier. Le coût global du projet était de 100 000 € (dont 35 000 € financés par la Région, 22 500 € par les commerçants à raison de 750 € chacun, 35 000 € par Dialog, 3 500 € par la ville et le reste par des banques).<sup>78</sup>

78 [https://actu.fr/pays-de-la-loire/sable-sur-sarthe\\_72264/avec-lapplication-pulse-les-commerçants-de-sable-innovent\\_10274020.html](https://actu.fr/pays-de-la-loire/sable-sur-sarthe_72264/avec-lapplication-pulse-les-commerçants-de-sable-innovent_10274020.html) - <https://www.ouest-france.fr/pays-de-la-loire/sable-sur-sarthe-72300/la-carte-pulse-passe-une-nouvelle-etape-3977912> - <https://www.ouest-france.fr/pays-de-la-loire/sable-sur-sarthe-72300/commerce-sable-l-appli-pulse-est-en-chute-libre-4931192>

Le concept n'a pas perduré ; il n'a fonctionné qu'une seule année. Assez peu de commerçants ont adhéré et ceux qui ont adhéré ne prenaient pas suffisamment le temps d'enregistrer leurs bons d'achat.

En cas de succès, il était envisagé que *Pulse* se dote d'un réseau social et que l'application permette, aussi d'effectuer des achats en ligne.



Figure 49 Dispositif Pulse à Sablé-sur-Sarthe en 2015

- A Pouzauges, un projet de Drive fermier baptisé *Drive des collines* se concrétise. Il s'agit de la mise en place d'un site internet, sur lequel les internautes pourront acheter des produits issus de plusieurs fermes du Pays de Pouzauges. Le retrait se fera le jeudi et le vendredi, en périphérie de Pouzauges (sur le parking d'un grand restaurant près du Super U) dans une camionnette du Drive des collines garée pendant 2-3 heures en fin de journée. L'ouverture du service est prévue pour le printemps 2018.

La principale difficulté d'un tel dispositif est logistique : collecter les produits chez les 20 ou 30 agriculteurs, préparer les commandes et les stocker dans les meilleures conditions avant de les mettre à disposition des acheteurs.

*Drive des collines* est une initiative totalement privée d'une entrepreneuse en reconversion professionnelle, avec l'aide de la Chambre de Commerce locale et des banques. Le plan de financement est de 25 000 € (investissement initial). L'objectif est de répondre à une double demande ; celle de la rapidité grâce à la formule drive, et celle des produits locaux de qualité. Le projet répond à ces deux besoins.

Aucun point de retrait en centre-bourg n'est envisagé du fait de la préférence donnée aux facilités d'accès aux zones commerciales périphériques sur les trajets domicile travail.

Ce type d'initiative n'est pas nouveau : *Drive des épouvantails*<sup>79</sup>, né en Lorraine, est un autre exemple de circuit court d'initiative privée (deux anciens salariés d'une coopérative agricole). Les *épouvantails* ont essaimé dans d'autres régions depuis leur création en 2014, région parisienne, Savoie, Alsace, Morbihan, Haute-Garonne... mais pas en Pays de la Loire. A noter que les *épouvantails* proposent

aussi de venir retirer directement chez le producteur ou une livraison à domicile ou sur le lieu de travail.



Figure 50 Page web drivedescollines.fr

Ces actions montrent **une prise de conscience déjà bien réelle des enjeux du e-commerce** dans les petites villes. Le volontarisme des personnes qui portent ces projets est sincère. Mais cette prise de conscience n'est pas toujours partagée ; elle est surtout le fait de quelques élus, collectivités et certaines associations de commerçants, ou de personnes privées. Les commerçants pris individuellement ne sont pas souvent convaincus. L'échec ou l'imperfection de certaines initiatives (comme *Pulse* à Sablé-sur-Sarthe) ne plaident pas non plus en faveur du e-commerce.

**Le manque de moyens humains et de compétences notamment informatiques est un point crucial** : à ce titre, le métier de Manager de centre-ville a évolué et il mériterait d'être davantage valorisé.

Cette analyse des problématiques e-commerce sur les territoires analysés montre que, même si l'e-commerce est éloigné des préoccupations quotidiennes des commerçants, certaines initiatives ont été prises localement et la prise de conscience des enjeux est une réalité. Le rôle du Manager de centre-ville dans cette évolution est alors essentiel.

### 5.2.3. Les autres initiatives locales

Le e-commerce n'est évidemment pas le seul levier pour redynamiser les centres-bourgs, même s'il offre des solutions innovantes. Les difficultés des commerces de centre-ville existaient avant l'avènement d'internet et les collectivités n'ont pas attendu la révolution numérique pour agir.

Le panel des initiatives relève notamment des **domaines immobiliers, fiscaux et plus généralement économiques et d'attractivité du territoire**. La question du dynamisme commercial pour une ville moyenne est à replacer dans un contexte plus global d'attractivité du territoire. Si une commune est dynamique économiquement et

démographiquement, elle l'est aussi commercialement. Quelques exemples ont été vus sur les 3 territoires d'enquête.

- La vacance commerciale des centres-bourgs s'accompagne souvent d'une vacance d'habitat<sup>80</sup>. L'inadaptation entre l'offre et la demande de logement est un facteur de baisse d'attractivité ayant des répercussions sur le dynamisme global d'une commune. A Pouzauges par exemple, un décalage entre l'offre et la demande notamment pour l'accueil de familles avec enfants a été identifié. Il y a peu d'offres locatives et en particulier de grande taille. Un Programme Local de l'Habitat (PLH) vient d'être adopté et un travail de requalification de l'offre en cours<sup>81</sup>.
- Toujours en lien avec le logement, **la dissociation, dans le cadre d'un bail commercial, du logement et du local commercial est apparu comme une question majeure**. En effet, cette séparation permet au commerçant de ne plus supporter la charge d'un logement parfois vétuste, voire insalubre, au-dessus de la boutique et dans laquelle il n'habite pas. Une fois dissociés, les logements peuvent, avec l'accord du propriétaire, être réhabilités et reloués ou vendus plus facilement. A Sablé-sur-Sarthe et à Pouzauges, les mairies ont engagé une démarche d'identification et de rencontres avec les propriétaires. L'identification peut s'avérer difficile car les propriétaires n'habitent parfois plus dans la commune, il peut s'agir d'héritage assez anciens, il peut y avoir eu des indivisions,... Il s'agit toujours de particuliers, il n'y a pas d'opérateurs immobiliers. Les loyers que les commerçants payaient auparavant étaient assez élevés mais correspondaient à une époque où les commerces étaient florissants. Or, les commerçants actuels ne sont plus capables de payer ces loyers car leurs chiffres d'affaires ont pour beaucoup d'entre eux baissé. Ces opérations de découplage commerce-logement sont donc à regarder au cas par cas, avec le propriétaire, et en fonction de la configuration des locaux et de la possibilité de travailler sur la communication verticale entre commerce et logement (travaux parfois assez lourds).
- Les municipalités mettent en place plus directement des **dispositifs d'aides à la création de commerces et d'aides aux loyers**. A Pouzauges, la superette de centre-bourg a été réhabilitée. La mairie a investi dans l'achat d'un bien de 150 m<sup>2</sup> (180 000 €) et dans des travaux de mise aux normes (280 000 €). Un loyer a été adapté, modéré et progressif sur plusieurs années. Pour la mairie, cet investissement dans un commerce de bouche et du quotidien est stratégique. Il est censé toucher un maximum d'habitants et apporter un regain de chalandise au centre-bourg.

80 Par exemple : à Châtelleraut (Vienne), deuxième ville française au classement du taux de vacance commerciale du centre-ville le plus fort (22,5%), le taux de vacance des logements s'élève également à 40% (source : Colloque Ville et commerce, 19 oct 2017, CGEDD (Conseil Général de l'Environnement et du Développement Durable)

81 <http://www.paysdepouzauges.fr/fr/actualites/515-plh-presentation-du-diagnostic>

- Ce type d'initiative s'ajoute à d'autres ayant pour objectif de permettre au commerce à reprendre pied : magasins éphémères, rénovations urbaines comme la rénovation des Halles de Pouzauges permettant l'amélioration de l'image du centre-bourg...
- Enfin, au-delà de l'offre de logement et de la politique d'habitat, les politiques d'accueil scolaire ou de promotion touristique (label station verte à Pouzauges par exemple) sont autant d'actions favorisant la vitalité économique et commerciale d'une ville moyenne. Les déterminants du dynamisme commercial sont multiples ; ils sont exposés dans le graphique ci-dessous issu des réflexions du Conseil Général de l'Environnement et du Développement Durable et de l'Inspection Générale des Finances.

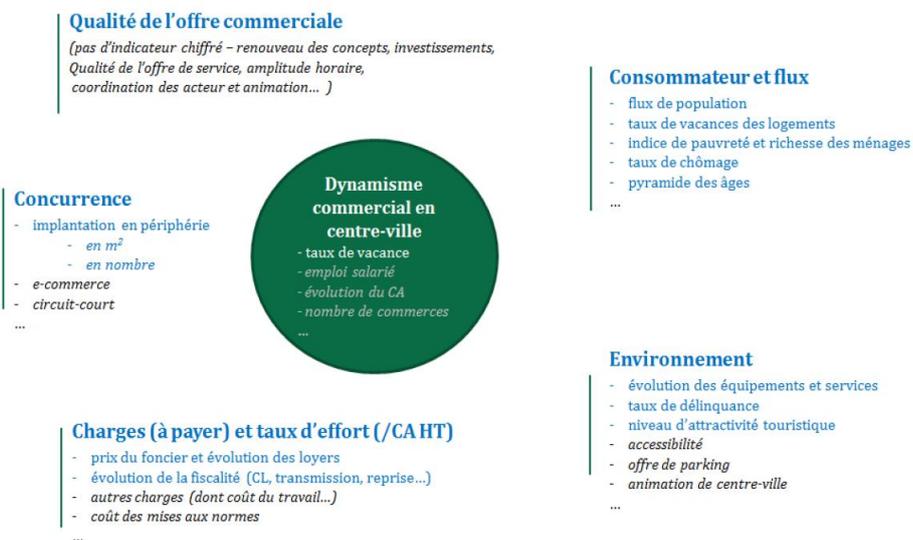


Figure 51 Déterminants du dynamisme commercial du centre-ville

Source : Colloque la revitalisation commerciale des centres-villes : inscrire les dynamiques du commerce dans la ville durable, 19 octobre 2017, Inspection Générale des Finances et CGEDD



Figure 52 Les Halles et la superette de centre-bourg de Pouzauges

### 5.3. Focus sur les points relais

Le point relais est aujourd'hui un **maillon clé du lien entre l'e-commerce et les habitants**. Il assure le rapprochement entre commerce en ligne et commerce physique de proximité en se servant des boutiques comme de points de retrait. A charge à ces boutiques de faire fructifier cette fréquentation complémentaire.

La France est particulièrement adepte de points relais au travers des 4 réseaux (Relais Colis, Mondial Relay, PickUp et UPS Access Point – ex Kiala) totalisant 22 000 points. Tous les réseaux sont en croissance (10% par an) du fait de la croissance naturelle du e-commerce. Si la part de marché des points relais a augmenté ces dernières années, elle reste encore minoritaire (20-25% des colis achetés en ligne). Toutes les études montrent que la plupart des consommateurs souhaitent être livrés à domicile.

Mais aujourd'hui, **le point relais n'est plus seulement un point de retrait** : il occupe aussi une fonction d'instance suite à un échec de livraison à domicile, une fonction de dépôt de colis en retour, une fonction d'envoi de colis (comme dans un bureau de poste), une fonction de collecte de certains déchets (capsules Nespresso par exemple). Le point relais devient alors un espace multi-services.

Cette démultiplication des fonctions du point relais interroge : quels sont les bénéfices pour les commerçants ? quelles sont les contraintes ? quelle est encore la place de la fonction première du commerce physique, la vente directe et le conseil personnalisé ? Ces nouvelles fonctions sont aussi de nouvelles solutions de redynamisation des commerces de centres-villes par le e-commerce. C'est pourquoi un focus particulier a été réalisé sur les points relais dans la présente étude.

### 5.3.1. Synthèse des enquêtes

**14 points relais ont été interrogés** entre décembre 2017 et janvier 2018 ; 4 à Ernée, 4 à Pouzauges et 6 à Sablé-sur-Sarthe. Les tableaux ci-dessous synthétisent les principaux éléments chiffrés. Ces données sont déclaratives : elles peuvent être approximatives ou subjectives.

	Station-service Total	Super U	Carrefour Market	Photographe Ch. Bonnier
Réseau	Mondial Relay	PickUp	UPS Access Point	Relais Colis
Localisation	Périphérie	Périphérie	Périphérie	Centre-bourg
Nbre colis fonction point relais	20 c/j	20 c/j	7-8 c/j	15-20 c/j
Nbre colis période pointe	40 c/j	40-45 c/j	-	40 c/j
Nbre colis fonction envoi	Beaucoup plus faible	5-6 c/j	-	Qqs colis / semaine
Enseignes e-marchand	Amazon, Vente privée, Showroom, CDiscount...	-	-	CDscount, FNAC, Oscaro, La Redoute, Verbaudet...
Date d'engagement	Depuis 7-8 ans	Depuis 2 ans	Depuis 5 ans	Depuis 2 ans
Rémunération (fonction pt relais)	0,3 € / c moins 10kg, 0,6 € entre 10 et 20 kg, 1 € au-delà 20 kg	0,5 € / c	-	0,8 € / c
Rémunération (fonction envoi colis)	0,15 € / c	-	-	-
Jours livraison	Du mardi au vendredi	-	-	Du mardi au vendredi
Nbre livraison / j	1	3	1	1
Taux ré achat estimé	1 sur 20	-	1 sur 10	Très faible
Avantages	Un supplément d'activité, prend peu de temps, pas de pb de stockage	Large horaire d'ouverture (8h30-19h30) et 6/7), attrait supermarché	Service complémentaire	Visibilité notoriété boutique
Inconvénients	-	-	Stockage principal pb, faible rémunération, pas de sécurité de stockage	Peu de place de stockage

Figure 53 Tableau de synthèse des entretiens points relais d'Ernée

	Super U	Bout'Chou	Maison presse	Tabac Presse La Gitane
Réseau	PickUp	Mondial Relay	Relais Colis	UPS Access Point
Localisation	Périphérie	Centre-bourg	Centre-bourg	Ville-basse
Nbre colis fonction point relais	30-40 c/j	30-40 c/j	60 c/j	2-3 c/j
Nbre colis période pointe	60 c/j		100 c/j	20 c/j
Nbre colis fonction envoi	5-6 c/j	10 c/j	Qqs colis / semaine	Qqs colis / semaine
Enseignes e-marchand	-	-	La Redoute...	Amazon, Forever, ASOS...
Date d'engagement	Depuis 5 ans	Depuis 7 ans	Depuis 20 ans	Depuis 3 ans
Rémunération (fonction pt relais)	-	0,3 € / c	Moins 5 kg : 0,35 € / c + 5 kg : 0,60 € / c	0,3 € / c
Rémunération (fonction envoi colis)	-	0,15 € / c	0,35 € / c	
Jours livraison	-	Du mardi au vendredi	-	-
Nbre livraison / j	3	1	1	1
Taux ré achat estimé	8 sur 10	-	1 sur 10	-
Avantages	Pas de pb de stockage, attrait supermarché et galerie commerciale,	Augmente fréquentation boutique, bon rapport commercial Mondial Relay	Service offert à la clientèle	Stationnement facile
Inconvénients	-	Très chronophage, impatience clientèle, augmentation taille colis, faible gain financier	Impatience des clients, stockage (surtout à Noël)	Pas assez de volume malgré forte fréquentation, pas de pb de stockage, ré achat non visible

Figure 54 Tableau de synthèse des entretiens points relais de Pouzauges

	Super U	Clé Minute	SAV Leclerc	Bar Tabac Le Globe	Carrefour Express	Carrefour Market
Réseau	PickUp	Mondial Relay	Mondial Relay	UPS Access Point	Mondial Relay	Relais Colis
Localisation	Périphérie	Périphérie	Périphérie	Centre-bourg	Centre-bourg	Périphérie
Nbre colis fonction point relais	50 c/j	30-40 c/j	30-45 c/j	6-7 c/j	40 c/j	70 c/j
Nbre colis période pointe	100 c/j	80 c/j	90-100 c/j	20 c/j	100 c/j	100 c/j
Nbre colis fonction envoi	10 c/j	5-6 c/j	15 c/j	Qqs colis / semaine	10 c/j	Qqs colis / semaine
Enseignes e-marchand	Zalando, Amazon, Décathlon, Venté Privée, Showroom, Française Saget...	-	Blanche Porte, Showroom Privé, 3 Suisses, BonPrix, CDscout...	-	-	Verbaudet, Amazon, La Redoute, Daxxo, Oscaro, Nocibé, Française Saget, Ventealapropriete...
Date d'engagement	Depuis 10 ans	Depuis 5-6 ans	Depuis 5 ans	Depuis 3-4 ans	-	Depuis 4 ans
Rémunération (fonction pt relais)	-	-	0,11 € / c	0,2 € / c	-	-
Rémunération (fonction envoi colis)	-	-	-	-	-	-
Jours livraison	-	-	Du mardi au samedi	-	-	Du mardi au samedi
Nbre livraison / j	3	1	1	2	-	1
Taux ré achat estimé	1 sur 5	1 sur 20	1 sur 3	-	2-3 sur 10	-
Avantages	Local stockage spécifique,	-	Aucun pb stockage, un levier notoriété service boutique	Faible volume donc prend peu de temps, bonne publicité établissement	Horaire ouverture (7-21h, 6,5/7j), service proximité client, créé lien social, pas pb stockage	-
Inconvénients	Temps de vérification des colis, aspect sécurité et législation	Fort surplus activité fin année difficile à gérer, stockage exigüe	Gestion surplus activité fin année	Faible rémunération	Très chronophage	Très chronophage surtout fin année, pb stockage

Figure 55 Tableau de synthèse des entretiens points relais de Sablé-sur-Sarthe

Chaque point relais reçoit quotidiennement **entre 20 et 40 colis** qui vont ensuite être collectés par l'internaute ayant acheté en ligne, soit dans la journée, soit le lendemain ou

surlendemain. Ces chiffres doublent en période de pointe de fin d'année : entre 80 et 100 colis par jour en période de Noël. Ces volumes sont tous en augmentation.

Des différences apparaissent également en fonction :

- **Du réseau** : Relais Colis, Mondial Relay et PickUp traitent 20 à 35 colis par jour en retrait, et UPS seulement 6 colis par jour. A noter qu'en déclaratif, certains points relais mentionnent des nombres de colis plus importants.
- **De la localisation géographique** : les volumes en périphérie sont légèrement plus importants (37 c/j en déclaratif) qu'en centre bourg (30 c/j en déclaratif). Chez Relais Colis, 20% des points relais sont des commerces alimentaires<sup>82</sup>. Cette part est en croissance, notamment du fait d'un partenariat avec Carrefour (Carrefour City et Contact). Les surfaces alimentaires sont généralement périphériques, et sont intéressantes pour Relais Colis car elles ne ferment pas en août, il n'y a pas de problème de stockage (espaces suffisants) et les horaires d'ouvertures sont plus larges qu'un commerce traditionnel.

En faisant la moyenne sur tous les points relais à partir de la moyenne constatée sur les points relais interrogés, Ernée reçoit 80 colis par jours (4 x 20 c/j), Pouzauges 120 colis (4 x 30 c/j) et Sablé-sur-Sarthe 320 colis (8 x 40 c/j).

En tenant compte de la population de chacune des 3 communes enquêtées, le taux de couverture est de 1 point relais pour 1 600 habitants à Sablé-sur-Sarthe, 1 pour 1 400 habitants à Pouzauges et 1 pour 1 500 habitants à Ernée.

La rémunération du commerçant est assez faible : elle est en moyenne de 0,30 € par colis, parfois variable en fonction du poids du colis. Pour un commerce traditionnel traitant 40 colis par jour sur 21 jours ouvrés par mois la rémunération mensuelle est ainsi de 250 €.

Grille tarifaire PickUp en décembre 2012	
-	Moins de 1 kg : 0,40 euros
-	De 1 à 4 kg : 0,50 euros
-	De 5 à 15 kg : 0,75 euros
-	De 16 à 24 kg : 1,50 euros
Grille tarifaire fonction envoi (dépôt) de colis	
-	Moins de 1 kg : 0,25 à 0.40 euros
-	De 1 à 4 kg : de 0.30 euros à 0.50 euros
-	De 5 à 15 kg : 0.75 euros.

Exemple d'un barème de point Relais

Sur la fonction envoi de colis, les volumes traités sont 5 fois moindre. Cette fonction concurrente de celle opérée par les bureaux de Poste est souvent en place depuis peu et assez mal connue. Elle progresse néanmoins rapidement. Mondial Relay a été le premier à proposer cette solution en France dès 2011.

### 5.3.2. Les bénéfices attendus

« Quelle publicité vous ferait rentrer 50 personnes par jour dans votre magasin, sachant qu'en plus vous êtes rémunéré pour cela ? ». Cette phrase est l'un des arguments

premiers avancé par les commerciaux des points relais cherchant à convaincre un gérant de boutique.

**La fonction point relais est une offre de service permettant aux commerçants d'échanger avec leurs clientèles**, multiplier les relations de proximité et créer du lien social. Concrètement, le point relais attire une clientèle en boutique pour qu'elle retire le colis qu'elle a acheté en ligne. C'est donc un moyen d'augmenter la fréquentation et la notoriété d'un commerce à moindre coût.

**La fonction de lien social** est avancée par plusieurs gérants pour qui la relation clientèle est primordiale : ce lien social est plus important en zone rurale qu'en zone urbaine car le nombre de commerces est plus limité.

Pour la clientèle habituelle du commerce, le point relais est donc un outil de fidélisation. Mais le point relais est aussi un moyen d'élargir la zone de chalandise à une clientèle nouvelle, qui ne fréquente ni ne connaît le commerce, et qui peut par ce biais être amené par la suite à y acheter des produits ou des services (faire du réachat). Le point relais peut être assimilé à une opération publicitaire ou marketing, ou de bouche à oreille, au même titre par exemple qu'une campagne d'affichage.

La rémunération au colis n'est pas ce qui incite un commerçant à devenir point relais, car cette rémunération est faible. En revanche, le service de point relais est bel et bien perçu comme un moyen pour un commerce de se faire connaître, de faire revenir physiquement la clientèle en boutique et, de ce fait, l'inciter à acheter ou à revenir.

La gestion des volumes n'apparaît pas comme un réel problème dans les points relais de grande surface : en effet, plusieurs hôtesses d'accueil peuvent se rendre disponibles. C'est en revanche un problème potentiel pour les commerces indépendants.

De même, le stockage des colis pose moins de problèmes dans les grandes surfaces : des espaces dédiés (salle avec étagères) sont utilisés ce qui n'est pas toujours le cas dans les commerces de centres-villes, plus petits. Cette question du stockage est de plus en plus prégnante car le nombre de colis augmente mais également parfois la taille de certains colis (vélos, bar à vin...).

Le commerce point relais évolue de plus en plus aujourd'hui vers un « espace multi services ». Le Carrefour Express de Sablé-sur-Sarthe est un bon exemple de commerce de proximité associant des fonctions complémentaires.





Figure 56 Le point relais Postal Urbain Carrefour Express de Sablé-sur-Sarthe

Hormis sa fonction première de commerce alimentaire de centre-ville, cette supérette a 3 autres fonctions :

- **Fonction Point Relais Mondial Relay** : 40 colis / j en moyenne, 100 c/j en période de Noël.
- **Fonction envoi de colis Mondial Relay** : 10 colis par jour en moyenne.
- **Fonction retour et point relais pour les colis domiciles non distribués** : 15-20 colis par jour livrés par La Poste.
- **Fonction Relais Postal Urbain** : le Carrefour Express est un RPU (Relais Postal Urbain). On parle aussi de Relais Poste commerçant. Ce point assure les fonctions suivantes de service courrier classique : achat d'enveloppes, timbres, lettres recommandées, petits colis... tout sauf la fonction bancaire. Lorsque La Poste a décidé de fermer son bureau de poste de centre bourg, un accord a été passé selon lequel la Mairie acceptait cette fermeture si le service postal était repris par le Carrefour Express.

Le Carrefour Express présente un grand avantage qui est sa très grande amplitude horaire : tous les jours de 7h à 21h et le dimanche matin de 9h à 13h. Auparavant, le bureau de Poste était ouvert 34 heures par semaine. La supérette est ouverte 88 heures par semaine.

Le principal inconvénient semble être pour les salariés du commerce, relatif au temps que ces nouvelles opérations peuvent prendre. A noter qu'il n'y a pas eu de recrutement.

Les gérants ont signé une convention pour trois ans, qui doit garantir la présence des services postaux dans leur magasin. L'entreprise rémunère les commerçants entre 800 et 1 200 euros par mois, selon la fréquentation<sup>83</sup>.

La multiplication des Relais postaux Urbains en France s'inscrit dans le plan stratégique de la Poste « La Poste 2020 : conquérir l'avenir ». Il y aurait près de 2 600 RPU en France

83 Source : <https://www.francebleu.fr/infos/economie-social/sable-la-poste-s-installe-dans-un-supermarche-1465310770>

aujourd'hui. Les bureaux de Poste « classique » seraient environ 14 700<sup>84</sup>. Les RPU ne concernent pas que les petites villes (des agglomérations comme Le Mans, Caen, Dijon, Rouen, Montpellier et même Paris ont des RPU).

Enfin, les supérettes de la grande distribution sont généralement ciblées (Carrefour, Intermarché, Monoprix...). La Poste cherche en effet des surfaces commerciales plus importantes et une complémentarité avec des activités comme l'alimentaire. Néanmoins, des RPU ont pu s'implanter dans d'autres commerces notamment chez des buralistes.

### 5.3.3. Les problèmes rencontrés

Si la plupart des commerçants qui ont été interrogés estiment au final que la fonction de point relais qu'ils occupent est positive, nombreux soulignent néanmoins des difficultés opérationnelles.

**La première de ces difficultés concerne le stockage.** Devoir entreposer en permanence une cinquantaine de colis (une quarantaine reçus chaque jour et une dizaine en attente n'ayant pas été retirés dans la journée), de taille et de poids différents, n'est pas neutre pour un magasin indépendant de centre bourg dont la surface est réduite. A Ernée par exemple, la surface moyenne d'exploitation, surface de vente et surface de réserve, est de 90m<sup>2</sup>. Ce chiffre est à mettre en relation avec la surface de vente autorisée d'un supermarché (de 400 à 2 500 m<sup>2</sup>) et d'un hypermarché (plus de 2 500 m<sup>2</sup>).

Les colis sont stockés :

- Soit dans les allées de la surface de vente, ce qui peut poser des problèmes d'accès au rayonnage ou des problèmes de sécurité (risque de vol). Le commerçant est légalement responsable des colis et de leurs contenus dès acceptation de la livraison par le transporteur. Le commerçant doit théoriquement vérifier l'emballage de chaque colis et le refuser si celui-ci est dégradé (il ne le fait pas toujours en réalité, faute de temps).
- Soit en surface de vente mais dans un espace dédié, sous un comptoir ou sur des étagères.
- Soit dans la surface de réserve, une pièce non accessible par les clients.

La deuxième difficulté exprimée est celle **du temps consacré à cette fonction** par les commerçants : lors de la réception des colis (« bipage », marquage des colis, rangements) puis lors des retraits (vérification d'identité, etc.). L'activité point relais ne doit pas prendre le pas sur la fonction première du magasin qui est l'accueil et le conseil pour ses propres clients. Or, aux dires de certains commerçants, il peut s'avérer compliqué de faire attendre une personne venant chercher son colis. L'impatience de la clientèle est un élément à prendre en compte mais les commerçants ne sont que dépositaires.

Comme cela a été rappelé, la **rémunération mensuelle est assez faible** : ±250 €/mois en période normale, le double en fin d'année. Cette rémunération ne justifie pas à elle seule

84 Source : <https://www.data.gouv.fr/fr/datasets/liste-des-points-de-contact-du-reseau-postal-francais-horaires-equipements-et-services-associes/>

le service rendu selon les commerçants, qui misent également sur le gain de notoriété et le réachat.

Principal argument des réseaux de point relais, **les taux de réachat annoncés sont perçus comme faibles** mais sont surtout très difficiles à estimer et hétérogènes. Ils sont fonction du type de commerce et des produits vendus, du jour du réachat, du canal de réachat (vente physique ou en ligne)... Certains commerçants interrogés évaluent l'acte de réachat au moment où le client vient retirer son colis à 1 fois sur 10. Ce taux de 10% se rapproche du pourcentage parfois donné pour la fonction Click & Collect (15% selon les Galeries Lafayette<sup>85</sup>).

Le stationnement des clients et la livraison des colis ne sont pas relevés comme problématiques par les commerçants.



Figure 57 Point relais Ernée centre-ville - photographie Christophe Bonnier



Figure 58 Point relais Ernée périphérie - Carrefour Market



Figure 59 Point relais Ernée périphérie - Station-service Total

85 <https://en-contact.com/30-a-40-des-commandes-en-ligne-sont-retirees-en-magasins-generant-15-de-reachat-sur-place/>



Figure 60 Point relais Ernée périphérie - Super U



Figure 61 Point relais Pouzauges centre-ville - Bout'chou



Figure 62 Point relais Pouzauges - tabac presse La Gitane



Figure 63 Point relais Pouzauges centre-ville - Maison de la presse



Figure 64 Point relais Pouzauges périphérie - Super U



Figure 65 Point relais Sablé-sur-Sarthe périphérie - Clé minute galerie commerciale Super U



Figure 66 Point relais Sablé-sur-Sarthe périphérie - SAV Leclerc



Figure 67 Point relais Sablé-sur Sarthe centre-ville - Carrefour Express

#### 5.4. Conclusion de la phase enquêtes

L'analyse des trois territoires et les nombreux entretiens, qui viennent dans la suite de l'analyse bibliographique ont permis de comprendre, de façon concrète, que **l'impact de l'e-commerce sur ces territoires et les problématiques du commerce physique, notamment la vacance commerciale dans les centres villes sont étroitement liées.**

La problématique d'aménagement, qui était intégrée dans les objectifs initiaux du cahier des charges de l'étude, est apparue, au fil du temps, positionnée en second plan par rapport aux problématiques commerciales des villes moyennes et zones rurales.

**L'e-commerce n'est pas encore au cœur des problématiques de ces territoires, mais constitue à la fois une nouvelle menace et un champ d'opportunités de développement économique.**

Les petites et moyennes villes, caractérisant de nombreuses régions françaises, dont les Pays de la Loire, sont directement touchées par l'évolution du commerce, que ce soit le commerce physique, depuis plusieurs décennies et maintenant le commerce électronique. La compréhension des enjeux, mais aussi des opportunités qui apparaissent peuvent permettre aux acteurs publics d'agir afin de mieux organiser la transformation du commerce, qui impacte nécessairement les territoires.

La problématique de la revitalisation des centres villes est au cœur des préoccupations publiques. Cette étude et sa réorientation, permettra d'aider les acteurs publics à comprendre ces menaces et surtout à agir afin que ces nouvelles technologies et modes de consommation deviennent des opportunités de développement et de fixation des populations.

Ainsi, un nécessaire recentrage de l'étude sur les opportunités de l'e-commerce pour la revitalisation des centres villes est apparue nécessaire. De nombreux aspects ont ainsi été intégrés dans l'étude : vacance commerciale, liens entre commerce physique et commerce électronique, habitudes de consommation, fonctionnement logistique des territoires, drives, circuits courts, évolution du commerce de centre-ville.

Le focus réalisé sur les points relais est justifié par le lien direct entre cette fonction indispensable de l'e-commerce et le commerce de proximité. Ainsi, même sur des territoires de petites et moyennes villes comme celles analysées, commerce physique et commerce électronique sont étroitement liés.

## 6. LE RÔLE DES ACTEURS PUBLICS SUR LES TERRITOIRES EN LIEN AVEC LE E-COMMERCE

L'impact de l'e-commerce sur les territoires analysés, et notamment les petites et moyennes villes, se situe sur deux plans complémentaires.

Tout d'abord, l'e-commerce constitue dans certains secteurs **une concurrence avec le commerce et les activités locales**. Un consommateur qui achète un produit sur une place de marché e-commerce internationale n'achètera pas ce même produit dans un commerce de proximité.

Mais la part de marché de l'e-commerce, encore assez faible, laisse penser que cette concurrence, certes très hétérogène suivant les secteurs, est moindre que celle que connaît depuis plusieurs décennies le commerce local face à la grande distribution.

Toutefois, l'e-commerce peut aussi constituer un **levier de développement économique**.

Il constitue pour les territoires une opportunité de création d'activités nouvelles (e-marchands pure players<sup>86</sup> (entreprises de commerce électronique comme Amazon) et d'emplois. L'e-commerce est souvent assimilé à de très grands groupes français ou internationaux qui déploient sur le territoire français de grandes infrastructures logistiques. Mais il est aussi la raison d'être de très nombreuses petites activités qui sont disséminées sur le territoire, et notamment dans les petites villes et dans le tissu rural. Ces activités de toutes dimensions représentent un enjeu pour l'emploi et le développement économique.

Il représente également une **opportunité pour des commerces physiques**, producteurs (notamment de denrées alimentaires, fruits et légumes, etc.), négociants, services, de développer un nouveau canal de vente permettant à la fois d'accompagner l'évolution de la consommation et d'élargir leur zone de chalandise. Dans certains secteurs, très concernés par la concurrence de grandes places de marché e-commerce, l'opportunité que constitue l'e-commerce est de plus en plus souvent devenue une nécessité.

Si l'e-commerce est souvent considéré comme essentiellement B to C, d'autres segments constituent des leviers importants de croissance. Les échanges entre consommateurs, C to C, connaissent une forte croissance et participent au développement de l'économie collaborative. L'e-commerce B to B vient souvent en remplacement d'autres formes d'échanges existants depuis longtemps : catalogues, échanges informatisés, commandes papier, téléphone, e-mail. Toutefois, l'e-commerce permet de dynamiser ces échanges et là aussi d'étendre, selon les métiers, la zone de chalandise.

L'e-commerce constitue aussi une opportunité d'exportation pour de nombreux métiers. Une présence accrue sur la toile, la mise en place d'une offre en plusieurs langues, un service clients adapté, des solutions de transport internationales, permettent plus facilement à une entreprise de trouver des clients en dehors des frontières.

<sup>86</sup> Voir Lexique

Sans l'e-commerce, les activités commerciales ou économiques locales, à des degrés divers selon leur métier, mettent en péril leur développement et parfois même leur existence. En effet, l'e-commerce n'est pas seulement un canal de vente. L'e-commerce participe à une profonde transformation du commerce, là aussi à des degrés différents suivant les territoires et les secteurs.

Sur un second plan, **l'e-commerce constitue aujourd'hui un des moyens d'achat des produits** et services par les habitants et les entreprises. La forte croissance de l'e-commerce nécessite de prendre en compte cette donnée dans l'action publique. Les habitants des petites villes sont quasiment autant e-consommateurs que ceux des grandes métropoles. La part de marché de l'e-commerce sera très variable suivant les catégories de produits, sans différence fondamentale entre les villes et les milieux ruraux.

**Les raisons d'achat sur internet** sont toujours le prix d'achat et le choix. **Le choix proposé** vient généralement juste après le prix comme critère d'achat sur internet. On peut considérer que, dans les petites villes, le choix en magasins physiques est moins important que dans les grandes agglomérations, donnant alors plus de signification à ce critère.

Si le prix et l'étendue du choix constituent les deux premiers critères d'achat sur internet pour un consommateur, d'autres critères, selon les typologies de produits ou les cas, peuvent apparaître comme significatifs. L'e-commerce, dans de nombreux cas, est considéré comme facile et rapide, notamment pour les populations les plus jeunes. Il est souvent plus simple de choisir et de cliquer sur un écran que de se déplacer dans une rue marchande ou un centre commercial.

De nombreux sites e-commerce proposent un vaste panel de solutions de livraison, souvent proposées en dessous du coût réel, et parfois même gratuitement. Ce choix, qui peut, selon les cas, intégrer des solutions de livraison à domicile, en point relais, en consignes ou apporter des outils de modification des préférences, de suivi de la livraison, constituent pour le consommateur un ensemble de services qui facilitent l'achat.

Autre critère souvent mis en avant, notamment pour les vêtements et chaussures, la facilité de retour gratuit. Certains e-marchands proposent des emballages d'envois qui sont conçus pour servir d'emballage retour. L'étiquette retour est parfois présente dans le colis. Le consommateur est ainsi assisté afin de pouvoir, s'il le souhaite, retourner le produit en toute confiance.

Le comportement des habitants des petites villes concernant la livraison diffère de celui constaté dans les grandes agglomérations. La livraison à domicile reste la forme préférée de livraison mais est souvent rendue difficile en cas d'absence de destinataire. Certes, dans les petites villes, la livraison chez un voisin est communément pratiquée. Mais elle ne résout pas tout. Le point relais, qui capte une partie des flux, joue un rôle essentiel. Il apporte une certaine pertinence sur le plan environnemental, permettant de massifier les flux et de réduire les livraisons fragmentées. Il joue également le rôle de service de proximité en lien avec les commerces et a alors une fonction sociale.

Les acteurs publics disposent de **nombreux leviers afin de faire de l'e-commerce une opportunité pour les habitants et les activités économiques** présentes sur le territoire.

L'étude bibliographique, les entretiens réalisés et l'étude détaillée des 3 territoires des Pays de la Loire permettent de structurer différents niveaux de leviers d'action publique et d'axes de travail.

## 6.1. Faire des territoires ruraux et des petites villes des territoires numériques

### 6.1.1. L'indispensable condition de la connexion haut débit

#### ▪ Diagnostic :

La fibre optique FttH (Fiber to the Home), considérée comme le principal moyen de développement du très haut débit dans le plan *France très haut débit pour 2022*, est aujourd'hui essentiellement réservée aux grandes agglomérations. Les petites villes sont pour la plupart exclues de cette avancée technologique.

Le développement de l'e-commerce dans les territoires, petites villes et milieux ruraux, passe par le développement de la fibre ou d'autres types de réseaux permettant d'obtenir une connexion Haut Débit (> 8Mb/s) ou Très Haut Débit (>30Mb/s).

L'objectif fixé par le gouvernement est de connecter tous les territoires à 8 Mb/s en 2020 et à 30 Mb/s en 2022.

Il s'agit là d'une condition indispensable, sans quoi aucune activité e-commerce ne pourra se développer sur ces territoires.

Il ne s'agit pas seulement d'un confort, mais d'un outil de travail permettant aux sites e-commerce d'exister. Sans ces équipements, un commerçant ou une petite entreprise ne pourra pas développer d'activité e-commerce. Cette situation est encore plus sensible si l'on s'intéresse au potentiel important de création d'activités e-commerce autour des circuits courts et de l'agriculture en milieu rural. Comment ainsi proposer à un agriculteur de développer un site e-commerce en proposant ses produits à la vente s'il ne dispose pas d'une connexion haut débit ?

La connexion haut débit et le développement de la couverture en mobile des zones rurales constituent des éléments indispensables afin de fixer les populations locales, notamment les plus jeunes, sur des territoires ruraux. **L'accélération du déploiement de la fibre dans les centres villes ou tout autre type de réseau permettant une connexion Très Haut Débit est nécessaire.**

#### ▪ Leviers d'action :

**Définir au plan régional, les territoires prioritaires** de développement du très haut débit. Ne pas limiter les actions aux agglomérations mais investir pour l'équipement numérique des bourgs et des zones rurales.

Le financement de ces investissements et les solutions techniques sont les suivants :

- **Très Haut débit (>30Mb/s).** La subvention émane du Fonds National pour la Société Numérique (FSN), géré par l'Agence du Numérique, mobilisé dans le cadre du Plan

France Très Haut Débit. Le maître d'ouvrage du réseau est un établissement public départemental auxquels toutes les collectivités adhèrent :

- Loire atlantique Numérique (44)
  - Anjou numérique (49)
  - Mayenne très Haut débit (53)
  - Sarthe numérique (72)
  - Vendée numérique (85)
- **Haut débit (>8 Mb/s).** L'objectif est de faire une montée en débit via le réseau cuivre existant en réalisant un mixte cuivre/fibre. En cas d'impossibilité de réaliser la connexion fibre, des solutions existent par ailleurs (satellite et boucle locale radio).

Des efforts importants sont ainsi engagés dans de nombreuses régions. Il convient toutefois de suivre la réalisation de ce planning et de définir les priorités.

Dans certaines villes et en fonction des territoires, un équipement en Wifi peut constituer un avantage concurrentiel par rapport à d'autres territoires. Le Wifi est notamment fortement utilisé par les jeunes qui disposent souvent de forfaits limités. Il est aussi couramment utilisé par les touristes étrangers qui bénéficient ainsi d'une connexion gratuite.

L'apparition du très haut débit est à l'origine d'une nouvelle fracture numérique entre les territoires, et parfois entre zones périurbaines et centre-ville. L'équipement avec un bon niveau de fiabilité des centres villes, mais aussi des zones rurales, est indispensable. Le rôle de l'État et des collectivités territoriales dans la réduction de la fracture numérique est essentiel. De nombreuses actions sont déjà engagées dans ce sens mais il convient de les mettre en œuvre au plan local.

### 6.1.2. Former les acteurs économiques et publics locaux au e-commerce

#### ▪ **Diagnostic :**

L'e-commerce est un domaine récent, complexe et très évolutif. La compréhension des possibilités qu'offrent ces nouveaux moyens, mais aussi des acteurs et des partenaires possibles nécessite un important travail d'information, de sensibilisation, voire de formation.

La complexité et l'évolution rapide du e-commerce nécessite **différents niveaux de formation**, aux élus, agents et acteurs locaux, aux commerçants, aux artisans, aux agriculteurs.

Cette formation se situe à plusieurs niveaux :

- Quelles sont les opportunités qu'offre l'e-commerce ?
- Comment développer son propre site web ?
- Quelle est la réglementation en vigueur ?
- Comment utiliser les réseaux sociaux pour développer son activité e-commerce ou sa notoriété ?
- Comment gérer sa visibilité sur la toile ?

- Comment exporter à partir d'internet ?
- Comment se référencer sur une place de marché ? Laquelle ?
- Comment préparer des commandes, les emballer ?
- Quelles solutions de transport faut-il proposer ?
- Comment gérer la relation client ?
- Quels sont les partenaires et fournisseurs potentiels ?

Autant de questions qui nécessitent formation, mais aussi **échanges de bonnes pratiques**, aide active et opérationnelle.

▪ **Leviers d'action :**

Les acteurs publics ont un rôle à jouer, comme les CCI, qui interviennent déjà dans ce domaine avec de nombreuses initiatives comme celle de CCI Store et de l'animation de clubs e-commerce locaux. Ce rôle peut concerner la mise en place des formations, leur financement, la mise en place de lieux d'échanges, la mise en valeur des bonnes pratiques et des réussites.

Le rôle des acteurs publics et des organismes consulaires peut être d'organiser ces séances de formation, sur le terrain, avec témoignages et retours d'expériences. Il est aussi de créer des espaces de rencontre et échanges de bonnes pratiques.

## 6.2. Faire du e-commerce un vecteur de développement économique local

### 6.2.1. Mettre en place une stratégie e-commerce pour le territoire

▪ **Diagnostic :**

L'e-commerce couvre de nombreux aspects, notamment en lien avec les commerces de proximité. Il constitue dans certains cas des menaces pour les activités commerciales mais représente également un gisement d'opportunités, pour de nombreuses PME, artisans, agriculteurs et commerçants.

Il semble important que les acteurs publics locaux mettent en place une stratégie coordonnée. Cette stratégie ciblée sur l'e-commerce peut être intégrée dans le cadre d'une stratégie numérique plus large à l'échelle du territoire.

Cette stratégie aura pour objectif de mettre en place un plan d'action sur l'e-commerce, des moyens correspondant à l'action publique et de mettre en place des outils et instances de suivi du plan d'actions.

Le périmètre de cette stratégie peut être la ville, l'intercommunalité ou plus largement le département.

▪ **Leviers d'action :**

Il convient tout d'abord de **mettre en place un groupe de travail** sur l'e-commerce, regroupant des acteurs publics et privés représentatifs. Il peut s'agir de représentant des collectivités locales, des CCI et CMA, d'e-marchands locaux, de commerçants, d'associations de commerçants, de personnalités qualifiées.

**Ce groupe de travail pourra mettre en place un plan d'actions local** détaillant de façon précise les actions prioritaires. Ce plan d'actions doit être construit en fonction des problématiques locales (commerces de proximité, circuits courts, etc.). Il peut être intégré dans un plan stratégique plus large autour du numérique, incluant l'e-commerce.

Il conviendra ensuite de mettre **en place des actions de suivi** de ces actions avec, en fonction des sujets, des responsables ou sous-groupes de travail. Par exemple un sous-groupe peut être créé autour d'une place de marché de commerces de proximité, un autre autour de la formation des commerçants à l'e-commerce.

Cette stratégie pourra faire l'objet d'un **large partage**. Les acteurs du territoire doivent y être associés et des débats, colloques, présentations pourront constituer des opportunités de fédération des acteurs autour de ces axes stratégiques locaux.

Les acteurs publics peuvent prendre l'initiative de cette stratégie locale e-commerce soit de façon indépendante, soit en l'intégrant dans une stratégie numérique plus large à l'échelle du territoire.

### 6.2.2. Aider les entreprises à développer leurs sites e-commerce

#### ▪ **Diagnostic :**

Les consommateurs sont de plus en plus nombreux à consulter les produits sur internet avant de les acheter en magasin. Pourtant, plus d'un commerçant sur deux n'a pas de site internet. L'accès à l'e-commerce pour un commerçant physique est plus que jamais une nécessité pour lui permettre de s'adapter à l'évolution des pratiques du consommateur.

Un site web marchand n'est pas nécessairement quelque chose de simple. Ce site peut n'être qu'un **site vitrine**, déployé sur la toile ou sur Facebook. Il s'agit alors d'un site publicitaire donnant au consommateur des informations. Le site peut aussi être, ce qui est préférable dans de nombreux cas, un **site de vente en ligne**. Le commerçant a alors plusieurs possibilités d'assortiment : une partie des produits présentés en magasins, la totalité des produits présentés en magasin, les produits présentés en magasin complétés d'autres produits disponibles chez un fournisseur.

Il y a **plusieurs étapes** pour la création d'un site e-commerce : création du cahier des charges du site, définition de l'assortiment et des familles, création du site e-commerce, enrichissement des données (les produits, les prix), mise en place du module de paiement, référencement du site sur la toile, gestion de la sécurité des données, mise à jour régulière, dans certains métiers, quotidienne, gestion de la relation client, conditions générales, etc.

Cela nécessite une mise en relation avec des prestataires, un choix de solution de paiement, des choix techniques, une formation, des conseils sur l'utilisation de places de marché, qui peuvent venir en complément du site principal.

Gérer un site e-commerce nécessite les prises photo des produits, la gestion des commandes, l'approvisionnement d'emballages, la constitution de colis, l'envoi de ces

colis, la mise en place d'un service client, parfois dans plusieurs langues... Il s'agit donc d'un **vrai projet, souvent complexe pour un commerçant ou artisan** qui n'a pas nécessairement la connaissance requise pour effectuer les choix et mettre en œuvre les moyens. Il n'a souvent pas non plus le temps nécessaire à consacrer à ce nouveau métier.

Pourtant, il s'agit bien là d'une **évolution du commerce vers lequel le commerçant physique ou les entreprises doivent s'orienter.**

- **Leviers d'action :**

Les actions possibles passent par la formation, comme mentionné dans le point précédent, mais doivent à cette étape aller au-delà.

Elles peuvent également passer par une aide technique permettant d'assister le commerçant ou l'artisan dans ses choix, effectuer les développements pour lui, le mettre en relation avec les prestataires, l'aider à trouver les compétences nécessaires.

Les actions publiques peuvent permettre de guider le commerçant, l'artisan ou l'agriculteur en lui permettant de franchir cette étape de la façon la plus simple et la plus opérationnelle.

Les acteurs économiques concernés (commerçants, artisans, agriculteurs, entreprises) sont d'une grande diversité en termes d'appétence pour les nouvelles technologies. Le rôle des acteurs publics, mais aussi consulaires, est de former, d'aider ces acteurs économiques à digitaliser leur activité. La création de clubs e-commerce locaux peut aussi constituer une aide pour les e-marchands actuels ou futurs. Répertorier les compétences locales permettra de mieux aider à la digitalisation du métier.

### 6.2.3. Fédérer les activités autour de places de marché locales

- **Diagnostic :**

La difficulté que constitue la création de son propre site e-commerce, mais aussi le coût de référencement afin que ce site dispose réellement d'un potentiel de développement des activités, justifient la nécessité de **développer des sites mutualisés.**

Les métiers concernés sont les commerces de proximité, mais aussi les acteurs de circuits courts (notamment agriculteurs), les services ou certains secteurs B to B (par exemple à destination des agriculteurs). La place de marché permet d'aider le commerçant ou l'entreprise à **démultiplier ses moyens**, profiter d'une solution partiellement gérée par un tiers et bénéficier d'un référencement de meilleure qualité. Le coût d'accès à l'e-commerce peut aussi être réduit par des pratiques mutualisées.

Ces places de marché locales peuvent être mises en place sur plusieurs niveaux de complexité :

- **Sites annuaires ou vitrine** des commerces avec informations et dynamisation locale. Il s'agit là de sites publicitaires ayant comme objectif de faire venir le consommateur dans le magasin.
- **Sites marchands mais sans solution de livraison centralisée.** Les solutions de retrait des marchandises ou d'expédition sont propres à chaque acteur présent sur la place de marché, sans consolidation des envois. Un client peut alors acheter sur internet chez plusieurs acteurs mais doit accepter les solutions de retrait ou de livraison de chacun des acteurs.
- **Site marchand proposant une consolidation des achats** et différentes solutions de livraison au consommateur ou de retrait des commandes (à domicile, en point relais, éventuellement en envoi colis à l'extérieur du secteur géographique).

Les modèles de place de marché locales e-commerce dépendent aussi des secteurs.

- **Des places de marché de commerces de proximité.**

Ces places de marché visent à proposer sur un portail unique les produits des commerces de proximité d'un territoire défini.

Un modèle dérivé ou complémentaire peut être la place de marché de services de proximité. Les services peuvent aussi apparaître sur la même place de marché que les commerces.

- **Des places de marché de circuits courts.**

Elles permettent à des producteurs notamment alimentaires, de proposer aux e-consommateurs, de façon regroupée, les produits de leur région. Il est proposé un moyen de retrait de ces produits souvent sous la forme d'un drive fermier ou d'un point de retrait dans un créneau horaire précis.

- **Des places de marché B to B.**

Les entreprises achètent de plus en plus sur internet. C'est aussi le cas des exploitations agricoles ou artisans. L'accès à une offre locale des services et produits des entreprises sur internet peut constituer un atout pour une région afin de développer les circuits courts B to B. L'idée de place de marché éventuellement spécialisée (comme pour le matériel agricole ou produits pour l'agriculture) peut permettre de développer les échanges locaux. Elle peut être complétée de nombreux services et conseils dédiés à la profession.

En fonction des situations, ces différents modèles peuvent être partiellement ou totalement regroupés. On peut ainsi trouver sur une place de marché locale des commerces mais aussi des producteurs, avec toutefois des logiques différentes de livraison des produits.

- **Leviers d'action :**

Les acteurs publics ont un rôle essentiel dans la mise en place de ces places de marché et peuvent probablement disposer d'aides. L'un des instruments à la disposition du commerce est le FISAC (Fonds d'intervention pour les services, l'artisanat et le commerce). L'appel à projets 2018 du FISAC vise notamment à promouvoir une offre de proximité, qui

répondre à l'évolution des attentes des consommateurs, en utilisant par exemple des outils du numérique.<sup>87</sup>

Parmi les priorités 2018 apparaît, pour les opérations collectives, le développement de l'usage des outils numériques par les commerçants et les artisans ;

Cet instrument peut probablement être mis à contribution pour le financement des places de marché numériques. A titre d'exemple, le Pays de Vitré a obtenu une réponse dans ce sens pour un problème équivalent : l'État a reconnu l'aspect novateur de son projet de « place de marché locale » et a accepté début 2018 de participer au financement du programme informatique et d'un poste d'animateur à mi-temps pour accompagner les commerçants dans l'appropriation de l'outil.

Ce dispositif est toutefois subordonné à la condition que l'action concernée par un financement Fisac ne bénéficie pas par ailleurs d'un autre financement de l'État. Les collectivités locales doivent par conséquent assurer une veille sur les dispositifs nationaux auxquels elles pourraient candidater. Des actions spécifiques de niveau national peuvent être décidées par le ministre chargé du commerce pour anticiper ou pour accompagner l'évolution et les mutations des secteurs du commerce, de l'artisanat et des services. Ces actions spécifiques comprennent :

- le financement des actions de développement économique réalisées par les chambres des métiers et de l'artisanat au bénéfice des entreprises artisanales (DEVECO) ;
- le soutien des pôles d'innovation de l'artisanat (PIA).

La fonction de centralisation et de veille peut être assurée par un agent de la collectivité locale qui pourra intégrer cette action dans un plan plus élargi de dynamisation du commerce local. Cet agent peut être le manager de centre-ville.

Si des modèles privés de places de marché se mettent en place dans les grandes villes, les petites villes ne disposeront pas du potentiel immédiat pour ces acteurs privés. La place de marché locale, couplée avec une organisation logistique permettant la livraison aux consommateurs et/ou aux points de retrait, doit être accompagnée, de façon économique et opérationnelle, par les acteurs publics.

#### 6.2.4. Faire du manager de centre-ville l'interlocuteur e-commerce local

##### ▪ Diagnostic :

La complexité du e-commerce nécessite de définir un interlocuteur, qui intégrera l'e-commerce parmi ses fonctions de revitalisation du centre-ville.

<sup>87</sup> <https://www.entreprises.gouv.fr/secteurs-professionnels/appel-a-projets-2018-du-fonds-d-intervention-pour-services-artisanat-et>

Cet interlocuteur est naturellement le manager de centre-ville, s'il y en a un dans la ville concernée. Toutefois, le référentiel existant<sup>88</sup> de cette fonction essentielle pour la revitalisation des centres villes n'intègre pas l'e-commerce. Ainsi, le manager de centre-ville n'a pas toujours les compétences et connaissances nécessaires pour piloter ces actions essentielles pour la revitalisation des centres villes et centres bourgs.

▪ **Leviers d'action :**

Cette proposition nécessite une modification du référentiel métier de cette fonction, qui n'intègre pas pour le moment la fonction e-commerce.

L'étude a montré que l'e-commerce est un axe important d'aide à la revitalisation des centres villes et doit clairement être indiqué parmi les compétences de la fonction en charge de cette mission.

Le manager pourrait par exemple avoir parmi ses missions

- L'orientation des commerçants vers des choix pertinents afin de développer leur propre site internet
- L'animation d'une place de marché numérique locale (formation des commerçants, gestion quotidienne, recrutement des commerçants, etc.).
- La gestion du référencement de la place de marché
- La gestion des solutions logistiques mises en place
- L'animation des réseaux sociaux

La mise en place d'une place de marché peut nécessiter des moyens complémentaires, internes ou externes : prestataire, webmestre, mise en place des solutions logistiques. La fonction du manager de centre-ville serait alors le suivi quotidien d'une solution mise en place.

Selon l'importance de la problématique du commerce local et des spécificités du territoire, la fonction de redynamisation du centre-ville pourrait être confiée, plutôt qu'à une seule personne, à une équipe comprenant un agent spécifiquement en charge de la place de marché e-commerce.

Le financement de cette fonction locale pourrait être en partie envisagé dans le cadre de l'appel à projets 2018 du FISAC, qui fixe notamment comme priorité, pour ce qui concerne les opérations collectives : l'ingénierie nécessaire à la réussite des projets de redynamisation commerciale (conseils, diagnostics, accompagnements des commerçants, interventions de managers de centre-ville...)<sup>89</sup>.

Sur un plan local, la ville doit mettre à disposition des acteurs économiques un interlocuteur unique e-commerce qui centralise cette problématique sur le territoire. Cet interlocuteur doit intégrer dans ses compétences et missions la problématique e-commerce.

<sup>88</sup> [http://www.centre-ville.org/wp-content/uploads/2012/03/r%C3%A9f%C3%A9rentiel\\_manager\\_commerce\\_d%C3%A9f.pdf](http://www.centre-ville.org/wp-content/uploads/2012/03/r%C3%A9f%C3%A9rentiel_manager_commerce_d%C3%A9f.pdf)

<sup>89</sup> <https://www.entreprises.gouv.fr/secteurs-professionnels/appel-a-projets-2018-du-fonds-d-intervention-pour-services-artisanat-et>

### 6.2.5. Faciliter le « premier kilomètre », la collecte des colis vers un réseau de transport

- **Diagnostic :**

Les réseaux de transport de colis existent et s'intéressent aux petites villes, sur le plan de la collecte, à partir du moment où des flux quotidiens significatifs existent. Le principal problème concerne les **micro-activités e-commerce** (les activités qui génèrent quelques colis par jour) qui sont très nombreuses et en croissance (20 000 nouveaux e-marchands en France chaque année).

Pour exister en milieu rural, elles doivent pouvoir facilement expédier les colis quotidiennement en ayant un **choix de plusieurs prestataires**. La Poste est un de ces prestataires. Le service correspond aux besoins, à la condition de maintenir dans ces petites villes ou bourgs le service postal de dépose et enlèvement de colis, sans perte de délai avec une amplitude horaire correcte et quotidienne. Même si la Poste capte environ les 2/3 du marché du colis, **l'existence d'offres alternatives est indispensable afin de constituer localement une offre de concurrence**.

**Les points relais**, notamment Mondial Relay, Relais Colis et UPS Access Point peuvent constituer une alternative à condition de maintenir, voire développer un réseau très fin sur le territoire et proposer ce service de collecte. Un e-marchand doit avoir la possibilité de déposer quotidiennement ses colis sans avoir à parcourir une grande distance et le faire à des horaires assez souples (en fin d'après-midi lui permettant de préparer dans la journée les commandes du matin).

- **Leviers d'action :**

Les acteurs publics peuvent **aider au maintien dans les territoires ruraux du service de La Poste** avec notamment la capacité d'expédition de colis des services Colissimo et Chronopost.

Permettre le **développement de points de collecte de colis d'autres réseaux** peut aussi constituer un enjeu. Les réseaux de points relais constituent une alternative. Le rôle des acteurs publics peut être d'aider à la création de ces services dans les localités mal équipées, en faisant en sorte que, sur chaque territoire, les 4 réseaux de points relais soient présents.

En cas d'absence de commerce, une structure publique (mairie par exemple) pourrait jouer ce rôle.

Les acteurs publics doivent veiller à l'existence d'une offre locale complète d'envois de colis par des e-marchands, quelle que soit la volumétrie quotidienne.

## 6.3. Adapter le territoire urbain et rural au e-commerce

### 6.3.1. Faciliter l'accessibilité aux points relais

#### ▪ Diagnostic :

Les points relais sont en général situés dans des commerces, en centre-ville et de plus en plus souvent en périphérie.

Ces commerces accueillent différents flux de véhicules :

- Les flux d'approvisionnement du commerce (très variables),
- Les flux des clients du commerce (souvent en voiture),
- Les flux d'approvisionnement de l'activité point relais (1 véhicule par jour pendant une dizaine de minutes ; parfois 1 ou 2 véhicules supplémentaires),
- Les flux des clients qui viennent retirer un colis ou en déposer un (souvent en voiture).

L'activité point relais génère donc des flux supplémentaires par rapport à l'activité normale du commerce. Si le client particulier qui vient retirer un colis peut être stationné à quelques dizaines de mètres ou un peu plus, le camion de livraison doit être stationné à côté du commerce afin de faciliter les opérations logistiques. La gêne occasionnée est très faible pour les commerces en périphéries des villes, qui disposent souvent d'espaces de stationnement privatifs. Cette gêne est un peu plus importante pour les commerces en centre-ville, tout en restant assez limitée.

#### ▪ Leviers d'action :

Il est recommandé, au cas par cas, de prendre en compte ces données pour la **création d'espaces de stationnement**. L'activité de point relais génère des flux supplémentaires, mais qui ne sont pas très perturbants, sauf dans des cas particuliers.

Les points relais doivent être facilement accessibles tant pour les particuliers qui viennent chercher ou déposer des colis que pour les réseaux de transport qui y accèdent quotidiennement.

### 6.3.2. Aider à la mise en place d'espaces multi-services

#### ▪ Diagnostic :

La concentration géographique des services de proximité dans le cœur d'une ville peut permettre de réduire les déplacements pour le consommateur et de créer un lieu de vie, notamment dans les petites villes.

Ces services concernent l'e-commerce (retrait et dépôt de colis, livraison à domicile), mais aussi des services postaux, pressing, cordonnerie, clé minute, photos, journaux, point relais circuits courts, etc. La prise en compte d'espaces multi-services, avec des horaires de fonctionnement élargis, peut participer à fixer les populations locales et à créer des liens sociaux sur le territoire.

▪ **Leviers d'action :**

Si les initiatives multi-services en milieu urbain dense émergent à l'initiative de groupes de distribution alimentaire (Franprix, Monop, A2pas, etc.), en milieu rural ou dans les petites villes, **l'implication publique s'impose dans de nombreux cas**. Elle peut revêtir de nombreuses formes : mise à disposition d'un espace, loyer réduit, subvention locale, aide fiscale, facilité de stationnement, publicité, découplage des baux commerciaux et des baux d'habitation des immeubles, etc.

Intégrer l'activité e-commerce dans ces espaces multi-services est une nécessité, afin de répondre à la demande des consommateurs.

Le financement dans le cadre de l'appel à projets 2018 du FISAC est envisageable pour certains projets dans les secteurs ruraux.<sup>90</sup>

Sur un plan local, l'intégration de l'e-commerce avec d'autres services afin de créer un lieu de vie pour les habitants constitue un enjeu. Le rôle des acteurs publics locaux est essentiel afin de mettre en situation de réussite ce modèle.

### 6.3.3. Aider à la stabilisation opérationnelle du modèle des points relais

▪ **Diagnostic :**

Les **problématiques rencontrées par les points relais**, outre la rémunération (mais qui peut être compensée par un passage supplémentaire dans le commerce et une opportunité de vente), **sont opérationnelles** :

- Manque de place pour stocker les colis,
- Pics d'activité en fin d'année à gérer,
- Fermeture lors des congés,
- Surcharge de travail.

Le maintien (et le développement) de ces points relais dans les petites villes est essentiel sur le plan du service aux habitants, de la proximité et du rôle social.

▪ **Leviers d'action :**

En fonction des situations, il est proposé que les acteurs publics locaux aident à trouver des espaces de délestage en cas de pic d'activité (notamment décembre), des solutions temporaires lors des congés (l'e-commerce fonctionne aussi au mois d'août), une aide en personnel d'appoint lors de pics annuels (décembre), une aide afin que les 4 réseaux de points relais soient présents sur le territoire (aide à la recherche de solutions locales).

Une autre orientation d'action, qui concerne les commerces points relais, mais aussi les autres commerces, est de travailler sur le sujet de dissociation entre le local commercial et l'étage, qui était auparavant conçu comme logement. Cette dissociation peut permettre

<sup>90</sup> <https://www.entreprises.gouv.fr/secteurs-professionnels/appel-a-projets-2018-du-fonds-d-intervention-pour-services-artisanat-et>

selon les cas, de créer des locaux annexes, ou d'optimiser l'organisation du commerce en en réduisant la charge.

Une autre action, même si celle-ci ne concerne pas spécifiquement les points relais, est le travail local de dissociation entre commerce et logement. Le logement attenant au commerce, souvent peu utilisé, pourrait être dissocié du local commercial afin d'en réduire le coût et améliorer l'efficacité.

Sur un plan local, aider à développer le modèle de point relais et le rendre pérenne. Le rôle des acteurs publics locaux peut être d'aider à trouver des solutions opérationnelles.

#### 6.3.4. Favoriser le développement des circuits courts

##### ▪ **Diagnostic :**

L'e-commerce est un des moyens d'action des circuits courts de produits alimentaires afin d'en permettre le développement. La région Pays de la Loire dispose d'un grand potentiel en développement d'achats de produits locaux.

Sur le plan opérationnel, le développement des circuits courts se heurte à deux difficultés :

- **Pour l'agriculteur**, il s'agit d'organiser la distribution des produits au consommateur. Cette distribution représente un coût et une mobilisation de personnel.
- **Pour le consommateur**, la difficulté est de récupérer les produits achetés, disposant souvent d'un lieu imposé et d'un créneau horaire restreint.

##### ▪ **Leviers d'action :**

Les moyens d'action publique pour faciliter l'organisation opérationnelle de la vente en circuit court sur internet sont multiples :

- Mettre à disposition des lieux de retrait pour les consommateurs,
- Permettre l'installation de consignes automatiques de retrait des produits (éventuellement participer à l'investissement),
- Inclure cette fonction dans celle d'un espace multi-services,
- Permettre aux services de la Mairie (ou à La Poste) de jouer ce rôle de point de retrait des produits,
- Mettre en place un service de collecte (avec La Poste par exemple).

Sur le plan local, le développement des circuits courts peut constituer un segment complémentaire au commerce local. L'e-commerce est un moyen facile afin de développer les échanges. Il peut s'agir d'initiatives locales ou de réseaux nationaux comme La Ruche qui dit Oui!. Le rôle des acteurs publics peut être de faciliter le développement de ces circuits de distribution alternatifs.

### 6.3.5. Faire du e-commerce un levier de mise en place des modèles intergénérationnels

- **Diagnostic :**

La fixation des populations les plus jeunes, mais aussi les plus âgées et les plus fragiles, constitue un enjeu essentiel dans les petites villes et dans le milieu rural en général. La mise en place de modèles de **lien entre le commerce et les habitants**, dont l'e-commerce peut faire partie, est susceptible d'apporter des solutions. Le modèle mis en place au Japon, qui permet de livrer des courses alimentaires ou médicaments aux habitants âgés, à partir de commerces de proximité, tout en assurant un service de vigilance auprès de ces populations fragiles, peut apporter des solutions locales.

- **Leviers d'action :**

Le rôle de la Poste, mais aussi des Mairies et des commerces locaux peut répondre à ces besoins.

D'autres solutions peuvent être mises en place comme des services de transport à la demande permettant à la fois le transport de personnes et de courses de proximité. Ces services peuvent être mis en place en vélo-taxi à assistance électrique. Le rôle de la collectivité locale peut aider à la mise en place d'une solution de vélo-taxi. Ce service peut être piloté par une petite société (ou une micro-franchise), comme éventuellement pris en charge par la collectivité. L'exemple original du vélo-taxi de la ville de Sceaux est financé de façon participative par les habitants.

Les acteurs publics locaux, mais aussi La Poste ou d'autres transporteurs pourraient aider à la mise en place de modèle de livraison de proximité et service de vigilance à destination des personnes âgées.

## 6.4. Conclusion

L'étude bibliographique a permis de montrer que **l'e-commerce génère des impacts positifs et négatifs sur les zones rurales, bourgs et villes moyennes**. Ces impacts concernent à la fois le mode de vie des habitants et les activités économiques, notamment commerciales, présentes sur les territoires. L'e-commerce constitue également un champ d'opportunités pour aider à la fixation des populations et au développement d'activités économiques endogènes.

L'étude de 3 territoires très différents des Pays de la Loire a mis en évidence le fait que l'e-commerce ne constitue pas un domaine isolé. Ses effets impactent directement le fonctionnement même des cœurs de villes et notamment des activités commerciales. Si l'e-commerce n'est, sur ces territoires, pas encore perçu comme une opportunité, et trop souvent considéré comme une menace de difficultés à venir, il est déjà une réalité. Nous le constatons au travers des solutions de livraison comme les points relais, des expériences de places de marché numériques locales, des sites internet ou pages Facebook des commerces.

L'étude a mis en évidence ces interactions entre évolution de la consommation et évolution du commerce physique. L'e-commerce n'est qu'un des paramètres qui a été relevé au travers de l'étude comme transformation de la fonction commerciale de la ville. L'intégration de l'e-commerce dans le plan de revitalisation des centres-villes est en tout cas une nécessité.

L'étude a permis de relever différents leviers d'action publique qui ont pour objectifs de freiner les impacts négatifs identifiés au travers de l'étude, mais aussi de faire de l'e-commerce une véritable opportunité pour les territoires, populations et activités économiques.

Au-delà des impacts directs identifiés, l'e-commerce annonce une profonde transformation du commerce physique, avec à la fois la digitalisation de certains métiers présents sous la forme de surfaces commerciales dans les villes et la transformation d'autres métiers vers un commerce omnicanal. Les commerces des petites villes connaîtront, peut-être avec un décalage par rapport aux grandes agglomérations, ou sous la forme de modèles différents, une nécessaire transformation et une adaptation aux nouvelles technologies.

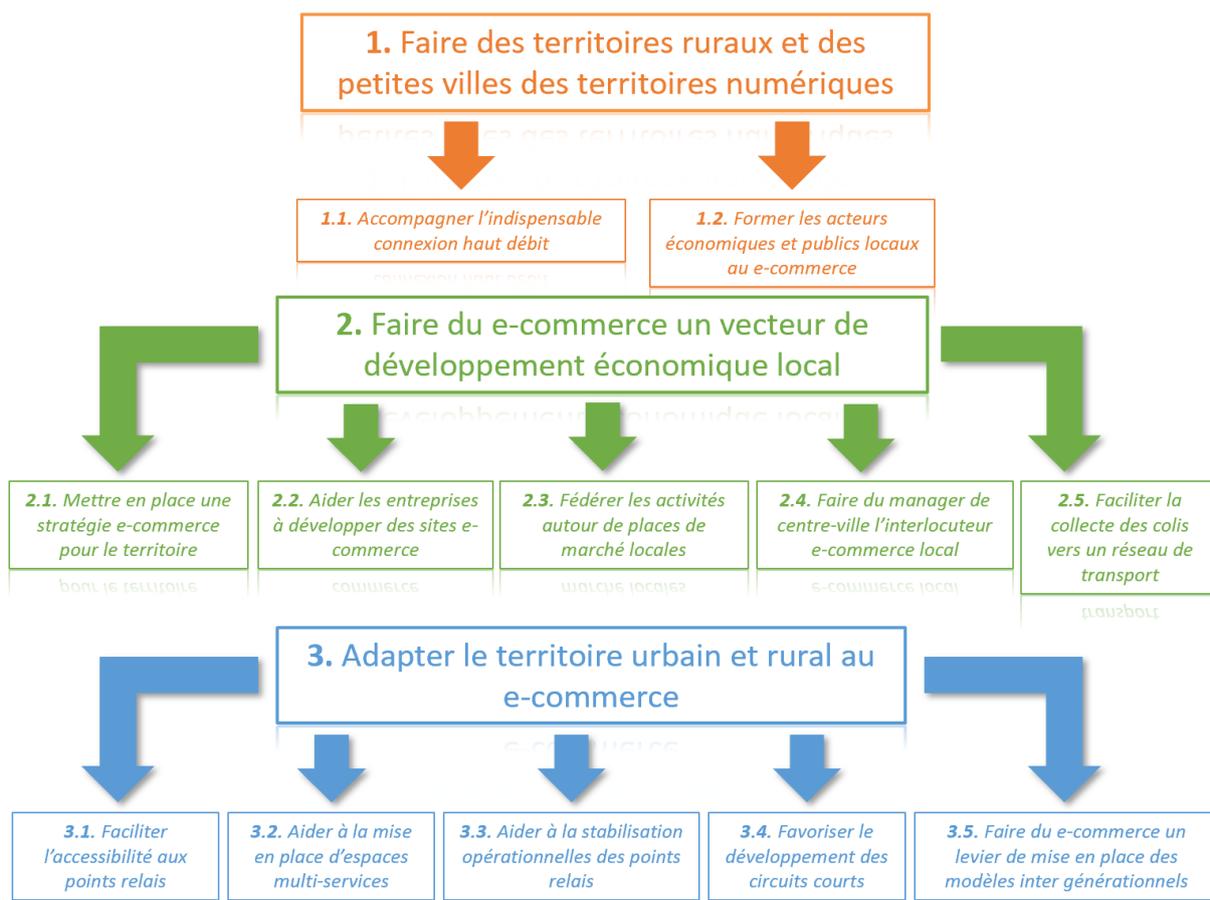


Figure 68 structuration des fiches outils

## 7. LES FICHES OUTILS

<p>Axe stratégique</p> <p>1</p>	<h3 style="color: orange;">Faire des territoires ruraux des territoires numériques</h3>	<p><b>Action 1.1.</b> Accompagner l'indispensable connexion haut débit</p>
<p style="text-align: center;"> <b>Contexte</b></p> <p>Il ne s'agit pas seulement d'un confort, mais d'un <b>outil de travail</b> permettant aux sites e-commerce d'exister, dans les petites villes et les zones rurales. Il s'agit aussi d'un élément indispensable afin de <b>fixer les populations locales</b>, notamment les plus jeunes, sur des territoires ruraux.</p> <p>L'apparition du très haut débit est à l'origine d'une nouvelle fracture numérique entre les territoires. L'équipement avec un bon niveau de fiabilité est indispensable et ne doit pas être limité aux grandes agglomérations. Le rôle de l'État et des collectivités territoriales dans la réduction de la fracture numérique est essentiel. De nombreuses actions sont déjà engagées dans ce sens mais il convient de les mettre en œuvre au plan local.</p>		<p><b>Acteurs à mobiliser</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li> Etat</li> <li> Région</li> <li> Département</li> <li> Intercommunalité</li> <li> Commune</li> <li> Caisse des Dépôts</li> <li> Chambres consulaires (CCI et CMA)</li> <li> Associations de commerçants</li> <li> Logisticiens, transporteurs</li> <li> Réseaux Point relais</li> <li> Prestataire de services Informatiques</li> <li> Entreprises locales</li> <li> Producteurs locaux</li> </ul> <p><b>Echéances</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li> Long terme</li> <li> Moyen terme</li> <li> Court terme</li> </ul> <p><b>Difficulté de mise en œuvre</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li> Forte</li> <li> Moyenne</li> <li> Faible</li> </ul> <p><b>Coût</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li> Important</li> <li> Moyen</li> <li> Faible</li> </ul>
<p style="text-align: center;"> <b>Objectifs</b></p> <p>→ Rendre les bourgs, petites villes et zones rurales <b>équipées en internet très haut débit (&gt;30 Mb/s) ou haut débit (&gt;8Mb/s)</b>. Dans la pratique, le haut débit sera privilégié dans les zones rurales. L'engagement du gouvernement est 8Mb/s en 2020 et 30 Mb/s en 2022.</p> <p>→ <b>Mettre en place et suivre un plan d'action et des territoires prioritaires.</b> Ne pas se limiter aux zones périphériques et donner des priorités aux centres villes et aux zones rurales, qui représentent des enjeux essentiels pour l'e-commerce.</p> <p>→ <b>Étudier l'équipement Wifi de certaines zones</b> spécifiques (touristiques notamment).</p> <p>→ Développer la <b>couverture des zones rurales en mobile</b>.</p>		
<p style="text-align: center;"> <b>Actions</b></p>		

→ **Choix de la technologie et du financement** Le financement de ces investissements et les solutions techniques sont les suivants :

- **Très Haut débit (>30Mb/s).** La subvention émane du Fonds National pour la Société Numérique (FSN), géré par l'Agence du Numérique, mobilisé dans le cadre du Plan France Très Haut Débit. Le maître d'ouvrage du réseau est un établissement public départemental auxquels toutes les collectivités adhèrent :
  - Loire atlantique Numérique (44)
  - Anjou numérique (49)
  - Mayenne très Haut débit (53)
  - Sarthe numérique (72)
  - Vendée numérique (85)
- **Haut débit (>8 Mb/s).** L'objectif est de faire une montée en débit via le réseau cuivre existant en réalisant un mixte cuivre/fibre. En cas d'impossibilité de réaliser la connexion fibre, des solutions existent par ailleurs (satellite et boucle locale radio).

→ **Développer la couverture mobile dans les zones rurales** en lien avec les collectivités territoriales et les opérateurs.

→ Mise en place d'un **plan de déploiement** et du financement.

→ Mise en place de **territoires prioritaires**.

## Exemples de bonnes pratiques

→ **Le département de l'Hérault** a décidé l'accès de 100% des domiciles à la fibre optique d'ici 2022. Jusqu'à présent, l'équipement concernait la bande littorale et les grandes agglomérations. Le département a signé une convention avec l'entreprise Covage pour équiper d'ici 2022 l'intégralité des foyers et entreprises situés hors grandes agglomérations, soit 255 000 prises. Le déploiement commence en 2018 (15 000 prises), puis sera de 60 000 prises par an.

→ **Le département du Puy-de-Dôme** a, dès 2015, mis en place une offre de bornes Wifi pour les zones rurales. L'offre Wifi 63 équipe 148 communes rurales. Elle est mise en place par le département et La Poste. L'Union Européenne, dans le cadre du FEDER, cofinance l'opération.

## Sitographie

→ Plan France Très Haut Débit <https://www.francethd.fr/>

→ Carte du suivi des déploiements Très Haut Débit <https://www.arcep.fr/>

→ Mission prospective sur la revitalisation commerciale des villes petites et moyennes (rapport André Marcon)

<http://www.cget.gouv.fr/actualites/andre-marcon-remet-son-rapport-sur-la-revitalisation-commerciale-des-villes-petites-et-moyennes>

→ Orientations de la région Pays de la Loire

<http://www.paysdelaloire.fr/politiques-regionales/politiques-numeriques/>

→ <https://www.arcep.fr/index.php?id=8161>

<p>Axe stratégique 1</p>	<h2>Faire des territoires ruraux des territoires numériques</h2>	<p><b>Action 1.2.</b> Former les acteurs économiques et publics locaux au e-commerce</p>
<h3>Contexte</h3> <p>L'e-commerce est un secteur nouveau, complexe et évolutif. Si l'utilisation du e-commerce, pour un e-consommateur, est facile et instinctif, il n'en est pas du tout de même pour ce qui concerne l'activité d'e-marchand et la compréhension des possibilités et enjeux.</p> <p>La complexité et l'évolution rapide du e-commerce nécessitent <b>différents niveaux de formation</b>, aux élus, agents et acteurs locaux, aux commerçants, aux artisans, aux agriculteurs.</p> <h3>Objectifs</h3> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Permettre aux acteurs économiques de <b>comprendre les opportunités</b> qu'offre l'e-commerce.</li> <li>→ Former les acteurs économiques aux <b>enjeux des réseaux sociaux</b> sur le plan professionnel et commercial.</li> <li>→ Expliquer <b>quelles sont les démarches à effectuer, la réglementation</b>.</li> <li>→ Expliquer les <b>différentes étapes de réalisation d'un site e-commerce</b> et accompagner le commerçant.</li> <li>→ Expliquer <b>comment gérer la logistique et les expéditions</b>, comment exporter.</li> <li>→ Expliquer comment <b>gérer sa notoriété</b> sur internet.</li> <li>→ Former les acteurs publics sur les <b>enjeux du e-commerce pour le territoire</b>.</li> </ul> <h3>Actions</h3> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Mise en place de <b>formations locales pour les acteurs économiques et publics</b>, mais aussi des formations spécifiques à internet pour les personnes âgées.</li> <li>→ <b>Mise à disposition d'un agent communal ou de l'EPCI</b> pour former les commerçants et artisans à l'e-commerce et à l'animation de la place de marché (en lien avec Action 2.2)</li> <li>→ Mise en place et animation de <b>clubs e-commerce locaux</b>.</li> </ul>		<h4>Acteurs à mobiliser</h4> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Etat</li> <li><input checked="" type="checkbox"/> Région</li> <li><input checked="" type="checkbox"/> Département</li> <li><input checked="" type="checkbox"/> Intercommunalité</li> <li><input checked="" type="checkbox"/> Commune</li> <li><input type="checkbox"/> Caisse des Dépôts</li> <li><input checked="" type="checkbox"/> Chambres consulaires (CCI et CMA)</li> <li><input type="checkbox"/> Associations de commerçants</li> <li><input type="checkbox"/> Logisticiens, transporteurs</li> <li><input type="checkbox"/> Réseaux Point relais</li> <li><input type="checkbox"/> Prestataire de services Informatiques</li> <li><input checked="" type="checkbox"/> Entreprises locales</li> <li><input checked="" type="checkbox"/> Producteurs locaux</li> </ul> <h4>Echéances</h4> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Long terme</li> <li><input type="checkbox"/> Moyen terme</li> <li><input checked="" type="checkbox"/> Court terme</li> </ul> <h4>Difficulté de mise en œuvre</h4> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Forte</li> <li><input type="checkbox"/> Moyenne</li> <li><input checked="" type="checkbox"/> Faible</li> </ul> <h4>Coût</h4> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Important</li> <li><input type="checkbox"/> Moyen</li> <li><input checked="" type="checkbox"/> Faible</li> </ul>

→ **Mise en valeur des bonnes pratiques** (prix, événements, salon régional, etc.)

### Exemples de bonnes pratiques

→ **La région Pays de la Loire est assez bien pourvue** en clubs e-commerce avec notamment le Club e-commerce de la CCI de Nantes St-Nazaire et le Club e-commerce de la CCI de Vendée.

→ **La CMA du Gard propose des formations** sur les méthodes et les bonnes pratiques pour la création d'un site e-commerce.

### Sitographie

→ CCI de Nantes-St Nazaire <http://nantesstnazaire.cci.fr/>

→ Chambre des Métiers et de l'Artisanat du Gard <http://www.cma-gard.fr/>

→ CCI Store <https://www.ccistore.fr/>

→ Fevad <https://www.fevad.com/>

→ Etude sur le marché du colis transfrontalier au départ de la France <https://www.entreprises.gouv.fr/etudes-et-statistiques/marche-colis-transfrontalier-e-commerce>

→ Prestataires : Oxatis <https://www.oxatis.com/> (solution proposée par Crédit Agricole) <https://www.monpackecommerce.com/>

Axe stratégique

2

## Faire du e-commerce un vecteur de développement économique local

### Action 2.1.

Mettre en place une stratégie e-commerce pour le territoire

#### Contexte

L'e-commerce couvre de nombreux aspects, notamment en lien avec les commerces de proximité. Il constitue dans certains cas des menaces pour les activités commerciales mais représente également un gisement d'opportunités, pour de nombreuses PME, artisans, agriculteurs et commerçants.

En lien avec les problématiques décrites dans d'autres fiches, il semble important que les acteurs publics locaux mettent en place une stratégie coordonnée.

Cette stratégie aura pour objectif de mettre en place un plan d'action sur l'e-commerce, des moyens correspondant à l'action publique et de mettre en place des outils et instances de suivi du plan d'actions.

#### Objectifs

→ **Créer un cadre à l'échelle du territoire** (commune, intercommunalité ou département) visant à observer les pratiques, identifier les menaces et les opportunités, mettre en place des actions afin de faire de l'e-commerce un vecteur de développement économique local.

→ **Prioriser les actions publiques à engager.**

→ **Intégrer ces actions stratégiques** en lien avec les problématiques des centres villes.

#### Actions

→ **Mettre en place un groupe de travail** sur l'e-commerce, regroupant des acteurs publics et privés représentatifs.

→ **Mettre en place un plan d'actions local** détaillant de façon précise les actions prioritaires. Ce plan d'actions soit être construit en fonction des problématiques locales (commerces de proximité, circuits courts, etc.). Il peut être intégré dans un plan stratégique plus large autour du numérique, dans lequel l'e-commerce est intégré.

→ **Mettre en place des actions de suivi** de ces actions avec, en fonction des sujets, des responsables ou sous-groupes de travail.

#### Acteurs à mobiliser

- Etat
- Région
- Département
- Intercommunalité
- Commune
- Caisse des Dépôts
- Chambres consulaires (CCI et CMA)
- Associations de commerçants
- Logisticiens, transporteurs
- Réseaux Point relais
- Prestataire de services Informatiques
- Entreprises locales
- Producteurs locaux

#### Echéances

- Long terme
- Moyen terme
- Court terme

#### Difficulté de mise en œuvre

- Forte
- Moyenne
- Faible

#### Coût

- Important
- Moyen
- Faible

→ Partager ce plan d'action (colloque, document public, débat, etc.)

## Exemples de bonnes pratiques

→ Certains territoires ont mis en place une stratégie numérique qui intègre le développement de l'e-commerce pour les commerces de proximité. C'est ainsi le cas du Grand Cahors. L'action 5 de ce plan consiste à « faire du e-commerce une chance pour le tissu économique local »

→ Le Pays de Verdun a mis en place une stratégie autour du numérique définissant des actions prioritaires.

## Sitographie

→ [http://www.grandcahors.fr/IMG/pdf/Delib\\_15-1-2.pdf](http://www.grandcahors.fr/IMG/pdf/Delib_15-1-2.pdf)

→ [http://www.pays-de-verdun.fr/medias/leader/Pays\\_de\\_Verdun\\_-\\_livrable\\_final\\_1\\_.pdf](http://www.pays-de-verdun.fr/medias/leader/Pays_de_Verdun_-_livrable_final_1_.pdf)

## Axe stratégique

2

## Faire du e-commerce un vecteur de développement économique local

## Action 2.2.

### Aider les entreprises à développer des sites e-commerce

#### Contexte

Un commerçant sur deux n'a pas de site e-commerce alors que presque tous les consommateurs sont e-consommateurs.

Deux étapes existent pour un commerçant afin d'être présent sur la toile : **un site vitrine** (site internet ou page Facebook), **un site e-marchand** permettant alors au commerçant de vendre à ses clients mais aussi en dehors de sa zone de chalandise.

L'e-commerce concerne le commerçant physique, mais aussi l'entrepreneur qui crée une activité de vente, le fournisseur de services, l'artisan, l'agriculteur, donc un vaste panel d'acteurs économiques.

**Créer et gérer un site internet peut être assez complexe.** Les coûts sont extrêmement variables et les technologies sont multiples. Le commerçant, dont ce n'est pas le métier, est souvent livré à lui-même face à cette situation.

#### Objectifs

→ Au-delà de la formation, **apporter au commerçant une véritable assistance technique.**

→ **Aider les professionnels à digitaliser leur activité**, en dupliquant le point de vente avec des outils digitaux.

→ **Expliquer quelles sont les techniques** et les prestataires, les coûts.

→ **Expliquer ce que peut faire tout seul le commerçant**, artisan ou agriculteur, et ce qu'il doit confier à un prestataire extérieur.

→ Expliquer le rôle et le **potentiel des principales places de marché** (Amazon, Ebay, Cdiscount, etc.)

#### Actions

#### Acteurs à mobiliser

- Etat
- Région
- Département
- Intercommunalité
- Commune
- Caisse des Dépôts
- Chambres consulaires (CCI et CMA)
- Associations de commerçants
- Logisticiens, transporteurs
- Réseaux Point relais
- Prestataire de services Informatiques
- Entreprises locales
- Producteurs locaux

#### Echéances

- Long terme
- Moyen terme
- Court terme

#### Difficulté de mise en œuvre

- Forte
- Moyenne
- Faible

#### Coût

- Important
- Moyen
- Faible

→ **Apporter des conseils précis** sur les choix à effectuer. Les métiers comme les besoins sur la toile ne sont pas tous les mêmes et nécessitent des conseils précis. Cela peut passer par la création d'un poste de référent e-commerce local, qui aide les entreprises.

→ **Répertorier les compétences locales.** Un annuaire des prestataires locaux et de leurs compétences, en lien avec le site internet de la Mairie pourrait aider au développement de l'e-commerce.

→ Veiller à ce que le **site internet de la Mairie** comporte un onglet des commerçants et artisans locaux ainsi que de leurs sites e-commerce.

→ **Partager les expériences et les difficultés.**

### Exemples de bonnes pratiques

→ **Les solutions proposées par des banques :** Crédit Agricole, Crédit Mutuel, Banque Populaire, La Poste (Box e-commerce)

→ **La CCI de l'Hérault** a mis en place un annuaire des prestataires internet Prestawecci.

→ **La CCI des Vosges** a mis en place un annuaire des prestataires TIC de la région.

### Sitographie

→ CCI des Vosges <http://www.prestataires-tic-lorraine.com/>

→ Box e-commerce La Poste <https://boxecommerce.laposte.fr/>

## Axe stratégique

2

## Faire du e-commerce un vecteur de développement économique local

## Action 2.3.

### Fédérer les activités autour de places de marché locales

#### Contexte

Développer son propre site e-commerce reste complexe pour de nombreux commerçants, artisans ou agriculteurs. C'est également un coût important, notamment de référencement, pour un résultat incertain.

Une des solutions pour donner un accès à l'e-commerce est de fédérer les acteurs locaux autour de places de marché e-commerce locales. Elles peuvent concerner les commerçants, les artisans, les prestataires de service locaux ou les agriculteurs, dans une logique de développement des circuits courts.

Elles peuvent aussi concerner certains secteurs B to B.

Ces places de marché se développent sous 3 niveaux différents.

- **Niveau 1 : Sites annuaires ou vitrine** des commerces avec informations et dynamisation locale. Il s'agit là de sites publicitaires ayant comme objectif de faire venir le consommateur dans le magasin ou le centre-ville.
- **Niveau 2 : Sites marchands mais sans solution de livraison centralisée.** Les solutions de retrait des marchandises ou d'expédition sont propres à chaque acteur présent sur la place de marché, sans consolidation des envois.
- **Niveau 3 : Site marchand proposant une consolidation des achats** et différentes solutions de livraison au consommateur ou de retrait des commandes (à domicile, en point relais, éventuellement en envoi colis à l'extérieur du secteur géographique).

#### Objectifs

→ Définir un projet de place de marché adapté aux problématiques du territoire.

→ Définir le périmètre en termes de produits, acteurs, géographique.

→ Définir le niveau souhaité, sachant que la vraie place de marché est nécessairement au niveau 3, permettant à un consommateur d'acheter chez plusieurs commerces de sa ville et de recevoir ou collecter le tout de façon consolidée.

→ Associer et fédérer les acteurs économiques du territoire.

→ Définir les moyens humains et économiques alloués au projet dont la part des acteurs publics.

#### Actions

## Acteurs à mobiliser

- Etat
- Région
- Département
- Intercommunalité
- Commune
- Caisse des Dépôts
- Chambres consulaires (CCI et CMA)
- Associations de commerçants
- Logisticiens, transporteurs
- Réseaux Point relais
- Prestataire de services Informatiques
- Entreprises locales
- Producteurs locaux

## Echéances

- Long terme
- Moyen terme
- Court terme

## Difficulté de mise en œuvre

- Forte
- Moyenne
- Faible

## Coût

- Important
- Moyen
- Faible

- **Tenir à jour le benchmark précis des réussites et échecs** de places de marché locales dans des territoires équivalents. Comprendre les critères de réussite.
- **Définir un projet de place de marché**, le périmètre, les acteurs, les prestataires possibles.
- **Effectuer une étude de faisabilité** de ce projet et évaluer les moyens économiques nécessaires en fonction du projet défini.
- **Définir la structure porteuse du projet local** et les moyens de financements possibles (notamment FISAC mais aussi subvention émanant du Fonds National pour la Société Numérique, mobilisé dans le cadre du Plan France Très Haut Débit).
- **Choisir le prestataire** en fonction des objectifs définis, sachant que de nombreuses solutions de places de marché existent déjà dans d'autres domaines.
- **Assurer la mise en œuvre et le suivi** du projet.

### Exemples de bonnes pratiques

Les exemples de places de marché locales sont nombreux, notamment en ce qui concerne le niveau 1, avec des résultats parfois limités. Quelques exemples intéressants, tant publics que privés.

- **Le Puy en Velay** : La plateforme Achetezaupuy.com est la première place de marché locale avec solution logistique.
- **Agriconomie** : place de marché B to B de produits agricoles
- **Kaloka** : il s'agit d'une place de marché privée de commerces des villes suisses de Zürich et Berne.
- **Le drive des Epouvantails (Lorraine)**. Le site Drive-de-épouvantails regroupe des producteurs locaux pour mettre à disposition des fruits et légumes, laitages, viandes, boissons, bocaux, alcools, desserts... L'internaute va sur le site web, clique sur une carte sur le producteur le plus proche, puis commande ses produits. Le paiement est en ligne et l'internaute dispose de plusieurs possibilités de retrait (chez le producteur, ou en point relais) ou de livraison à domicile ou sur son lieu de travail. Le modèle s'est décliné dans de nombreuses régions.

### Sitographie

- Achetez au Puy : <http://www.achetezaupuy.com/>
- Agriconomie : <https://www.agriconomie.com/>
- Kaloka : <https://kaloka.ch/>
- Drive des Epouvantails : <https://epouvantails.fr/>
- Baugé : <http://www.achetezenbaugeois.fr/>
- Belgique : <https://www.nearshop.be/>

Axe stratégique

2

## Faire du e-commerce un vecteur de développement économique local

### Action 2.4.

### Faire du manager de centre-ville l'interlocuteur e-commerce local

#### Contexte

La complexité du e-commerce dans les villes, notamment en lien avec le commerce de proximité nécessite **un référent unique dans les territoires.**

Il est d'autant plus important s'il existe un projet de place de marché locale.

Ce « guichet unique » est **naturellement le manager de centre-ville** si ce poste existe sur le territoire.

Il peut aussi être un poste spécifique en lien avec ce manager de centre-ville en fonction du contexte local, un web master local ou un animateur local.

#### Objectifs

→ Définir un **interlocuteur e-commerce unique**, qui pourra pour les commerçants, artisans, prestataires de service ou agriculteurs, être le guichet d'entrée pour toutes les problématiques e-commerce.

→ Faire en sorte que **l'e-commerce soit clairement établi comme une des fonctions** du responsable concerné.

→ Selon les cas, **former le responsable concerné** à l'e-commerce et à ses spécificités.

→ Clairement **intégrer dans les compétences locales l'e-commerce comme une des fonctions de la revitalisation des centres-villes**, au même titre que l'animation locale, la gestion des implantations, des boutiques éphémères, etc.

#### Actions

→ Agir pour **intégrer la fonction e-commerce dans le référentiel métier du manager de centre-ville** (action publique).

→ Définir une **structure locale porteuse de l'interlocuteur unique** (commune ou intercommunalité).

→ Étudier la **possibilité de financement de cette fonction (FISAC).**

#### Acteurs à mobiliser

- Etat
- Région
- Département
- Intercommunalité
- Commune
- Caisse des Dépôts
- Chambres consulaires (CCI et CMA)
- Associations de commerçants
- Logisticiens, transporteurs
- Réseaux Point relais
- Prestataire de services Informatiques
- Entreprises locales
- Producteurs locaux

#### Echéances

- Long terme
- Moyen terme
- Court terme

#### Difficulté de mise en œuvre

- Forte
- Moyenne
- Faible

#### Coût

- Important
- Moyen
- Faible

→ Systématiquement **intégrer l'e-commerce dans les compétences des personnes en charge de l'animation locale** et de la revitalisation des centres bourgs et centres villes.

### Exemples de bonnes pratiques

→ **Le Puy en Velay** : pour la gestion de la place de marché, l'Office du commerce a créé un poste d'animateur/trice qui a en charge le recrutement des commerçants, la formation, l'animation du réseau et la gestion logistique de la place de marché.

### Sitographie

→ <https://clubdesmanagers.com/>

→ <http://www.centre-ville.org/>

→ <http://www.cci.fr/web/developpement-de-l-entreprise/management-centre-ville>

→ <https://www.entreprises.gouv.fr/secteurs-professionnels/artisanat/le-fisac>

## Axe stratégique

2

## Faire du e-commerce un vecteur de développement économique local

## Action 2.5.

### Faciliter la collecte des colis vers un réseau de transports

#### Contexte

Les micro-activités e-commerce, très nombreuses dans les petites villes, ne disposent pas toujours de solution d'expédition de colis faciles.

Si elles ont un volume conséquent, elles intéresseront les transporteurs. Mais si elles n'ont que quelques colis par jour, ce qui est souvent le cas, c'est plus compliqué.

La solution habituelle est le bureau de Poste. Mais il est important **d'apporter à tous les e-marchands un panel de solutions de proximité faciles**. Les points relais peuvent notamment jouer ce rôle.

Les faibles amplitudes horaires et journalières d'ouverture de certains bureaux de Poste posent un problème pour la qualité du service e-commerce, qui doit garantir un envoi quotidien.

Au même titre qu'une bonne connexion internet, **l'existence de solutions logistiques locales** contribuent au développement des activités e-commerce sur le territoire.

#### Objectifs

→ Faire en sorte que les zones rurales puissent avoir **facilement accès à plusieurs solutions d'envois de colis**, sans difficulté pour l'utilisateur.

→ Faire en sorte que **le service d'envoi de colis de La Poste, mais aussi Chronopost, soit présent y compris dans les zones les plus reculées**. Ceci quelle que soit la forme du service (bureau de Poste, Relais Poste Urbain ou Agence Postale Communale).

→ Faire en sorte que ce service **fonctionne toute l'année** avec la même qualité de service.

#### Actions

→ Être attentif, au plan local, à la **présence de l'ensemble des services d'envois de colis du groupe La Poste**, pour la France et l'international, avec une ouverture quotidienne.

→ Être attentif, au plan local, à la **présence des 4 réseaux de points relais**, dont certains peuvent assurer cette fonction de collecte (Mondial Relay, Relais Colis, Pickup, UPS Access Point). Un appui local éventuel ou l'aide à la recherche d'une solution locale peut éventuellement permettre à un réseau de s'installer ou de se maintenir.

#### Acteurs à mobiliser

- Etat
- Région
- Département
- Intercommunalité
- Commune
- Caisse des Dépôts
- Chambres consulaires (CCI et CMA)
- Associations de commerçants
- Logisticiens, transporteurs
- Réseaux Point relais
- Prestataire de services Informatiques
- Entreprises locales
- Producteurs locaux

#### Echéances

- Long terme
- Moyen terme
- Court terme

#### Difficulté de mise en œuvre

- Forte
- Moyenne
- Faible

#### Coût

- Important
- Moyen
- Faible

→ Mise à disposition de locaux de stockage et d'emplacements pour les points relais et les consignes

### Exemples de bonnes pratiques

→ **Mondial Relay et Relais Colis** développent le service de dépose de colis dans les points relais. Un e-marchand peut ainsi quotidiennement expédier des colis au départ d'un point relais en disposant ainsi d'une offre concurrente à celle de La Poste, y compris dans des petites villes. UPS et Pickup proposent également ce service.

### Sitographie

→ <https://www.mondialrelay.fr/envoi-de-colis/>

→ <https://www.relaiscolis.com/envoi/>

→ <https://www.ups.com/>

→ <https://www.pickup.fr/>

Axe stratégique

3

## Adapter le territoire urbain et rural au e-commerce

### Action 3.1.

### Faciliter l'accessibilité aux points relais

#### Contexte

Les points relais sont en général situés dans des commerces, en centre-ville et de plus en plus souvent en périphérie.

Ces commerces accueillent **différents flux de véhicules** :

→ Les flux d'approvisionnement du commerce (très variables),

→ Les flux des clients du commerce (souvent en voiture),

→ Les flux d'approvisionnement de l'activité point relais (1 véhicule par jour pendant une dizaine de minutes ; parfois 1 ou 2 véhicules supplémentaires),

→ Les flux des clients qui viennent retirer un colis ou en déposer un (souvent en voiture).

**L'accessibilité de ces commerces**, surtout pour l'approvisionnement en camion, est important.

#### Objectifs

→ **Vérifier que les points relais du territoire soient accessibles** au transport de marchandises (en général des véhicules utilitaires légers).

→ En fonction des situations, et si un point relais est mal accessible au transport de marchandises, **étudier comment la situation peut être améliorée** (sachant que les livraisons sont quotidiennes mais de courte durée). Un particulier avec un colis peut sans souci être stationné un peu plus loin. Par contre, le camion d'approvisionnement doit être stationné immédiatement à côté du commerce.

#### Actions

→ Intégrer le nombre de véhicules quotidiens, tant en livraison, qu'en collecte, dans les **critères d'affectation des places de livraison**.

→ Éventuellement, dans des cas extrêmes d'inaccessibilité du point relais, **réaliser les aménagements en conséquence**.

→ Vérifier que les informations sur les travaux et les jours de marché, qui peuvent perturber l'accès aux points relais, soient mentionnés sur **le site internet de la Mairie**.

#### Acteurs à mobiliser

- Etat
- Région
- Département
- Intercommunalité
- Commune
- Caisse des Dépôts
- Chambres consulaires (CCI et CMA)
- Associations de commerçants
- Logisticiens, transporteurs
- Réseaux Point relais
- Prestataire de services Informatiques
- Entreprises locales
- Producteurs locaux

#### Echéances

- Long terme
- Moyen terme
- Court terme

#### Difficulté de mise en œuvre

- Forte
- Moyenne
- Faible

#### Coût

- Important
- Moyen
- Faible

## Exemples de bonnes pratiques

→ Les réseaux de points relais intègrent tous les facilités d'approvisionnement dans les critères de choix d'un point relais.

## Sitographie

→ <https://www.mondialrelay.fr/>

→ <https://www.relaiscolis.com/>

→ <https://www.ups.com/>

→ <https://www.pickup.fr/>

## Axe stratégique

3

## Adapter le territoire urbain et rural au e-commerce

## Action 3.2.

## Aider à la mise en place d'espaces multi-services

## Contexte

La **concentration géographique des services de proximité** dans le cœur d'une ville peut permettre de réduire les déplacements pour le consommateur et de créer un lieu de vie, notamment dans les petites villes.

Ces services concernent l'e-commerce (retrait et dépose de colis), mais aussi des services postaux, pressing, cordonnerie, clé minute, photos, journaux, point relais circuits courts, etc. La prise en compte **d'espaces multi-services**, avec des horaires de fonctionnement élargis, peut participer à fixer les populations locales et à créer des liens sociaux sur le territoire.

## Objectifs

→ Travailler à la **création d'espaces multi-services** dans les centres bourgs ou centres villes afin de créer un espace de concentration des déplacements sur le territoire.

→ **Intégrer les fonctions e-commerce** dans ces espaces : envois de colis, retrait de colis, retours, livraison à domicile, etc.

## Actions

→ **Identifier le(s) commerce(s) ou l'espace** qui peut avoir une fonction multi-services.

→ **Définir les services nécessaires** dans ces espaces en tenant compte des problématiques locales et des besoins des consommateurs. Notamment, un point internet pour les habitants ne disposant pas d'accès individuel pourrait être intégrés dans ces services.

→ **Aider à la mise en œuvre de solutions de consignes automatiques** de produits alimentaires (pain, lait, etc.), en fonction des besoins locaux (horaires des magasins ou absence de point de vente).

→ Éventuellement compléter cette analyse par une **enquête auprès des habitants**.

→ Étudier le **rôle de l'action publique** afin de mettre en place ou pérenniser cet espace (aide sur le loyer, mise à disposition d'un espace, aide au développement de certains services, etc.).

## Acteurs à mobiliser

- Etat
- Région
- Département
- Intercommunalité
- Commune
- Caisse des Dépôts
- Chambres consulaires (CCI et CMA)
- Associations de commerçants
- Logisticiens, transporteurs
- Réseaux Point relais
- Prestataire de services Informatiques
- Entreprises locales
- Producteurs locaux

## Echéances

- Long terme
- Moyen terme
- Court terme

## Difficulté de mise en œuvre

- Forte
- Moyenne
- Faible

## Coût

- Important
- Moyen
- Faible

→ **Étudier les subventions** qui peuvent être apportées dans le cadre d'un projet local (CCI-CMA peuvent jouer un rôle, mais aussi le FISAC pour des opérations individuelles en milieu rural).

## ➡ Exemples de bonnes pratiques

→ **Les meilleurs exemples sont ceux des konbini japonais.** 55 000 magasins de proximité existent dans le pays, ouverts la plupart 24h/24 et 7j /7. Ils constituent un concentré de services pour les populations urbaines et rurales : alimentation, repas préparés, services e-commerces, distributeurs automatiques avec de multiples fonctions (argent, billets de spectacle, service, paiement de factures, etc.), photocopie/imprimante, wifi, pressing, photo d'identité et documents officiels, déchetterie, sanitaires, etc.

→ **Dans les grandes agglomérations, les distributeurs** tels que Franprix, Auchan ou Monoprix mettent en place des modèles de ce type, mais pas dans les petites villes et milieu rural.

→ **De nombreux points multiservices ont été ouverts dans des petites villes,** avec des initiatives privées. A titre d'exemple, la commune de Montcarra (Isère) a lancé en 2017 un appel à candidatures pour l'ouverture d'un point multiservices comprenant l'activité de point relais.

## ➡ Sitographie

→ article sur le concept My Auchan : <https://www.lsa-conso.fr/myauchan-menilmontant-ou-la-proxi-toutes-options,258720>

→ article sur le concept Carrefour City : <http://www.valantine.fr/carrefour-city-paris-malakoff-facilite-vie-de-clients/>

→ <https://www.kanpai.fr/societe-japonaise/konbini-epiceries-japonaises-ouvertes-247365>

→ Quand la proximité crée la convenance : une grille de lecture du système de distribution japonais : Claire Capo, Odile Chanut – Cret-Log [http://afitl.ish-lyon.cnrs.fr/tl\\_files/documents/CST/N61/Capo61.pdf](http://afitl.ish-lyon.cnrs.fr/tl_files/documents/CST/N61/Capo61.pdf)

## Axe stratégique

3

## Adapter le territoire urbain et rural au e-commerce

## Action 3.3.

## Aider à la stabilisation opérationnelle des points relais

## Contexte

Les **problématiques rencontrées par les points relais**, outre la faible rémunération (mais qui peut être compensée par un passage supplémentaire dans le commerce et une opportunité de vente), **sont opérationnelles** :

- Manque de place pour stocker les colis,
- Pics d'activité en fin d'année à gérer,
- Fermeture lors des congés,
- Surcharge de travail.

Le maintien (et le développement) de ces points relais dans les petites villes est essentiel sur le plan du service aux habitants, de la proximité et du rôle social.

Les problématiques opérationnelles sont parfois accentuées par **l'existence d'un logement vétuste, rattaché à l'espace commercial**. Ce point concerne les points relais, mais également les autres types de commerces.

## Objectifs

→ Travailler à la **mise en place de solutions opérationnelles** pour que les points relais continuent sur la durée à assurer cette fonction.

→ Étudier la **mise en place de solutions locales** afin d'assurer cette fonction pendant les congés et de réduire la charge de travail en décembre.

→ Travailler sur la **dissociation de l'espace commercial du logement** attenant.

## Actions

→ **Identifier les problèmes locaux** (commerçants points relais en manque de place, situations critiques en fin d'année, problèmes durant les congés).

→ **Échanger avec les commerçants et les opérateurs de points relais.**

→ **Répertorier les solutions locales existantes** afin de faire face à ces situations (locaux disponibles, compétences existantes, éventuellement structures publiques pouvant aider).

## Acteurs à mobiliser

- Etat
- Région
- Département
- Intercommunalité
- Commune
- Caisse des Dépôts
- Chambres consulaires (CCI et CMA)
- Associations de commerçants
- Logisticiens, transporteurs
- Réseaux Point relais
- Prestataire de services Informatiques
- Entreprises locales
- Producteurs locaux

## Echéances

- Long terme
- Moyen terme
- Court terme

## Difficulté de mise en œuvre

- Forte
- Moyenne
- Faible

## Coût

- Important
- Moyen
- Faible

→ **Mettre en place des projets concrets** (par exemple solution de point relais pendant les congés d'été, aide pendant les pics de décembre).

→ Aider au cas par cas la **dissociation du logement du local commercial**, permettant, soit de créer une opportunité de développement pour le commerce, soit de réduire la charge locative.

### Exemples de bonnes pratiques

→ **La place de marché AchetezaMonluçon.fr** utilise comme point de retrait les locaux du Pays de la Vallée de Montluçon et du Cher. Les habitants qui commandent sur le site internet peuvent retirer les produits à l'accueil en fonction des horaires d'ouverture.

→ **De nombreuses agences postales communales** ont été mise en place dans des mairies. Le personnel des mairies a été formé aux services postaux afin de maintenir le service dans ces communes rurales.

→ **Les colis de Noël** sont très souvent distribués dans les Mairies.

### Sitographie

→ Exemple de service dans une agence postale communale située dans une mairie <http://www.mairie-loeuilly.fr/vie-quotidienne-et-pratique/agence-postale-communale/>

Axe stratégique

3

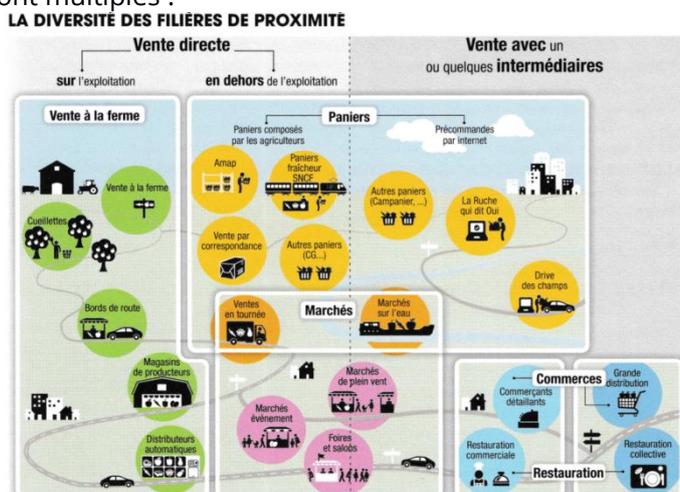
# Adapter le territoire urbain et rural au e-commerce

## Action 3.4.

Favoriser le développement des circuits courts

### Contexte

« Un circuit court est un mode de commercialisation des produits agricoles qui s'exerce soit par la vente directe du producteur au consommateur, soit par la vente indirecte, à condition qu'il n'y ait qu'un seul intermédiaire » (ministère de l'agriculture et de l'alimentation). Le développement des circuits courts constitue un enjeu majeur pour les territoires. Les formes de distribution de circuits courts sont multiples :



Source : Institut d'Aménagement de d'Urbanisme de l'Île-de-France – 2016

L'e-commerce constitue un moyen de permettre un développement des circuits courts en mettant en relation le consommateur final (l'internaute) avec l'agriculteur ou une plate-forme intermédiaire.

### Objectifs

- Faire de l'e-commerce un levier afin de permettre un développement des échanges en circuits courts.
- Définir les moyens d'action publique permettant de favoriser les circuits courts par l'utilisation d'internet.
- Favoriser les formes de groupements de producteurs ou de market place de circuits courts
- Aider à la mise en place de formes de livraison ou de retrait adaptées aux modes de vie des habitants.

### Actions

- Favoriser le développement de sites e-commerce des producteurs.
  - Mise en place de formations aux agriculteurs
  - Participation éventuelle au financement de ces sites
  - Mise en place de clubs e-commerce locaux afin de permettre aux agriculteurs d'échanger autour de ce sujet

#### Acteurs à mobiliser

- Etat
- Région
- Département
- Intercommunalité
- Commune
- Caisse des Dépôts
- Chambres consulaires (CCI et CMA)
- Associations de commerçants
- Logisticiens, transporteurs
- Réseaux Point relais
- Prestataire de services Informatiques
- Entreprises locales
- Producteurs locaux

#### Echéances

- Long terme
- Moyen terme
- Court terme

#### Difficulté de mise en œuvre

- Forte
- Moyenne
- Faible

#### Coût

- Important
- Moyen
- Faible

- Aide à la mise en place de solution de livraison ou de retrait. Il s'agit là de solutions très locales comme un emplacement pour une consigne automatique de retrait, une solution de point relais en centre-ville, une solution en lien avec un marché local.

→ **Permettre la mise en place de modèles mutualisés de circuits courts.**

- Mise à disposition de locaux (et éventuellement moyens de conservation des produits) permettant aux agriculteurs de remettre les produits aux consommateurs.
- Éventuellement mettre à disposition du personnel pour ces opérations ou aider à trouver les personnes en charge de la structure locale

→ **Aider au développement de place de marché numérique de circuits courts**

Cette structure de vente peut prendre plusieurs formes : création d'un magasin de producteurs, création d'un site e-commerce en commun (la market place), création de structure de vente ambulante ou extérieure en commun, création de structures de retrait des produits.

- Financer la mise en place de structures communes de commercialisation
- Aider au développement et au financement d'une market place et formation pour le suivi quotidien
- Communiquer autour de la market place afin qu'elle soit connue et utilisée par les consommateurs
- Financer ou fournir des moyens de retrait des produits par les consommateurs : points relais locaux, consignes de retrait, lien avec les autres activités de la ville (par exemple commerces de proximité)

### Exemple de bonnes pratiques

→ **Le Drive des Epouvantails** est un site internet qui regroupe des producteurs locaux pour mettre à disposition des consommateurs des fruits et légumes, laitages, viandes, boissons, bœufs, alcools, desserts... L'internaute va sur le site web, clique sur une carte sur le producteur le plus proche, puis commande ses produits. Le paiement est en ligne et l'internaute dispose de plusieurs possibilités de retrait (chez le producteur, ou en point relais) ou de livraison à domicile ou sur son lieu de travail. Le modèle s'est décliné dans de nombreuses régions.

### Sitographie

→ <https://epouvantails.fr/>

→ Une métropole à ma table (IAU Ile-de-France) <https://www.iau-idf.fr/savoir-faire/nos-travaux/edition/une-metropole-a-ma-table-lile-de-france-face-aux-defis-alimentaires.html>

Axe stratégique

3

## Adapter le territoire urbain et rural au e-commerce

### Action 3.5.

Faire du e-commerce un levier pour des modèles intergénérationnels

#### Contexte

La fixation des populations les plus jeunes, mais aussi les plus âgées et les plus fragiles, constitue un enjeu essentiel dans les petites villes et dans le milieu rural en général. La mise en place de modèles de **lien entre le commerce et les habitants**, dont l'e-commerce peut faire partie, est susceptible d'apporter des solutions.

#### Objectifs

- Faire de l'e-commerce un levier afin de développer des modèles de livraison des personnes les plus fragiles ou personnes âgées.
- Imaginer des liens entre commerces de proximité, e-commerce, habitants et livraison.
- Apporter des services complémentaires (par exemple veille de personnes âgées).

#### Actions

- Mettre en place un groupe de travail local (en lien avec les services sociaux) sur le sujet de livraison aux personnes âgées, supermarché de proximité (ou repas préparés) et rôle des acteurs du transport. Imaginer un process de commande en e-commerce à partir d'un module très simple.
- Identifier les besoins de livraison au départ des commerces à destination des habitants non véhiculés et éloignés, de même qu'à destination des personnes handicapées.
- Mettre en place un modèle en test sur un territoire. Définir exactement les besoins et le process.

#### Exemple de bonnes pratiques

- Le projet mis en place au Japon par Yamato dans des zones rurales permet à une personne âgée de passer commande de produits à un service public local (mairie). La mairie retransmet cette commande à un supermarché qui confie la livraison à Yamato. Yamato effectue en même temps différentes opérations de veille et un rapport est transmis à la mairie.

#### Acteurs à mobiliser

- Etat
- Région
- Département
- Intercommunalité
- Commune
- Caisse des Dépôts
- Chambres consulaires (CCI et CMA)
- Associations de commerçants
- Logisticiens, transporteurs
- Réseaux Point relais
- Prestataire de services Informatiques
- Entreprises locales
- Producteurs locaux

#### Echéances

- Long terme
- Moyen terme
- Court terme

#### Difficulté de mise en œuvre

- Forte
- Moyenne
- Faible

#### Coût

- Important
- Moyen
- Faible

→ La Poste met en place en France des visites régulières de personnes âgées en même temps que la livraison du courrier ou colis.

### Sitographie

→ Projet Yamato Magokoro Ta-Q-Bin <http://www.yamato-hd.co.jp/english/csr/highlights/2015highlights02.html>

→ Service de La Poste <https://www.laposte.fr/particulier/veiller-sur-mes-parents/les-visites-du-facteur-une-prevention-contre-l-isolement-des-personnes-agees>

## 8. INDEX DES FIGURES

<i>Figure 1 : Répartition géographique du e-commerce 2015 (source e-commerce Europe).....</i>	<i>13</i>
<i>Figure 2 : Ventés e-commerce par pays (milliards €) Europe, 2016. Source : Ecommerce Foundation, 2017.....</i>	<i>14</i>
<i>Figure 3 : Classement des premiers sites e-commerce Source : Fevad-Médiamétrie- 1<sup>er</sup> trimestre 2017.....</i>	<i>16</i>
<i>Figure 4 : Répartition des sites e-commerçants français en nombre de transactions annuelles (FEVAD, 2016).....</i>	<i>16</i>
<i>Figure 5 : Part, par pays de l'Europe des 28, des achats e-commerce réalisés à l'étranger en 2015.....</i>	<i>17</i>
<i>Figure 6 : Taux de pénétration et CA du e-commerce par secteur en 2016 en France (Source : Fevad, 2017).....</i>	<i>19</i>
<i>Figure 7 : Carte des implantations Amazon en France (septembre 2017 - Logicités).....</i>	<i>21</i>
<i>Figure 8 : Surface des sites logistique et transport Amazon (septembre 2017 - Logicités).....</i>	<i>21</i>
<i>Figure 9 : Classification des acteurs du transport e-commerce en France (2017 - Logicités).....</i>	<i>23</i>
<i>Figure 10 : Schéma de flux logistiques d'un magasin physique (source Logicités).....</i>	<i>26</i>
<i>Figure 11 : Evolution du panier moyen e-commerce (source JDN - janvier 2017).....</i>	<i>26</i>
<i>Figure 12 : Schéma des différentes étapes de la chaîne logistique e-commerce export (Source : PMP/Logicités).....</i>	<i>28</i>
<i>Figure 13 : Classement des places de marché en France (2017).....</i>	<i>30</i>
<i>Figure 14 : Taux d'achat M-commerce 2016.....</i>	<i>31</i>
<i>Figure 15 : modèle de livraison en milieu rural à des personnes âgées - Source : site web Yamato.....</i>	<i>36</i>
<i>Figure 16 - Mode de réception des colis - Source : Nantes Métropole - Interface Transport.....</i>	<i>38</i>
<i>Figure 17 - Tableau avantages - inconvénients des points relais (Logicités).....</i>	<i>42</i>
<i>Figure 18 - Tableau avantages - inconvénients du retrait de colis en bureau de Poste (Logicités).....</i>	<i>43</i>
<i>Figure 19 - Modèles de consignes automatiques (Logicités).....</i>	<i>44</i>
<i>Figure 20 - Tableau avantages - inconvénients des consignes de retrait de colis (Logicités).....</i>	<i>45</i>
<i>Figure 21 - Tableau avantages - inconvénients du click &amp; collect (Logicités).....</i>	<i>47</i>
<i>Figure 22 - Tableau avantages - inconvénients des drives (Logicités).....</i>	<i>49</i>
<i>Figure 23 - Tableau avantages - inconvénients de la livraison alternative.....</i>	<i>50</i>
<i>Figure 24 - Tendances de nouveaux modèles de commerces de proximité en lien avec l'e-commerce (Logicités).....</i>	<i>55</i>
<i>Figure 25 Le château de Sablé/Sarthe - La Mairie d'Ernée - Le château de Pouzauges.....</i>	<i>57</i>
<i>Figure 26 Localisation des 3 territoires d'enquête.....</i>	<i>58</i>
<i>Figure 27 Liste des entretiens réalisés.....</i>	<i>59</i>
<i>Figure 28 Cinéma d'Ernée et complexe sportif Gérard Eude.....</i>	<i>60</i>
<i>Figure 29 Trafic PL traversant Ernée sur la RN12.....</i>	<i>61</i>
<i>Figure 30 Les projets de contournement routier d'Ernée.....</i>	<i>61</i>
<i>Figure 31 Les spécificités du tissu économique du Pays de Pouzauges - source : Etude d'attractivité du Pays de Pouzauges - 2014.....</i>	<i>62</i>
<i>Figure 32 Répartition des salariés selon le secteur d'activité - source : Etude d'attractivité du Pays de Pouzauges - 2014.....</i>	<i>63</i>
<i>Figure 33 Fleury Michon site de Pouzauges gare et plate-forme logistique Sofrilog.....</i>	<i>63</i>
<i>Figure 34 Gare de Pouzauges et plate-forme logistique Fleury Michon.....</i>	<i>63</i>
<i>Figure 35 Indice de vieillissement : nombre de personnes de 65 ans et plus pour 100 jeunes de 20 ans et moins.....</i>	<i>64</i>

Figure 36 Niveau de diplômes des jeunes non scolarisés de 15 à 29 ans en 2009 par zone d'emploi .....	64
Figure 37 Synthèse des principaux atouts et handicaps des territoires d'enquête .....	65
Figure 38 Composition des commerces à Sablé-sur-Sarthe.....	67
Figure 39 Vacance périphérique sur la zone Super U de Pouzauges .....	67
Figure 40 Concentration des commerces sur les axes les plus "circulants" (en voiture) à Ernée ...	68
Figure 41 Bilan de l'enquête Cercia 2012 sur Ernée .....	68
Figure 42 Taux de vacance et places de la grande distribution dans les 3 territoires d'enquête ...	68
Figure 43 Commerces du centre-ville d'Ernée - juin 2012 .....	69
Figure 44 Localisation des grandes surfaces commerciales à Sablé-sur-Sarthe .....	70
Figure 45 Paysage de vacance commerciale à Ernée (rue Nationale et place Mazarin) et grand magasin Lambert (RN12).....	70
Figure 46 Paysage de vacance commerciale à Pouzauges - centre-ville de Pouzauges - Super U de Pouzauges.....	71
Figure 47 Paysage de vacance commerciale à Sablé-sur-Sarthe (rue de l'Île).....	71
Figure 48 Page web Ernée-coeurdeville.com .....	73
Figure 49 Dispositif Pulse à Sablé-sur-Sarthe en 2015 .....	74
Figure 50 Page web drivenescollines.fr .....	75
Figure 51 Déterminants du dynamisme commercial du centre-ville .....	77
Figure 52 Les Halles et la superette de centre-bourg de Pouzauges .....	77
Figure 53 Tableau de synthèse des entretiens points relais d'Ernée .....	78
Figure 54 Tableau de synthèse des entretiens points relais de Pouzauges .....	79
Figure 55 Tableau de synthèse des entretiens points relais de Sablé-sur-Sarthe.....	79
Figure 56 Le point relais Postal Urbain Carrefour Express de Sablé-sur-Sarthe .....	82
Figure 57 Point relais Ernée centre-ville - photographe Christophe Bonnier.....	84
Figure 58 Point relais Ernée périphérie - Carrefour Market .....	84
Figure 59 Point relais Ernée périphérie - Station-service Total .....	84
Figure 60 Point relais Ernée périphérie - Super U.....	85
Figure 61 Point relais Pouzauges centre-ville - Bout'chou .....	85
Figure 62 Point relais Pouzauges - tabac presse La Gitane .....	85
Figure 63 Point relais Pouzauges centre-ville - Maison de la presse.....	85
Figure 64 Point relais Pouzauges périphérie - Super U.....	85
Figure 65 Point relais Sablé-sur-Sarthe périphérie - Clé minute galerie commerciale Super U .....	86
Figure 66 Point relais Sablé-sur-Sarthe périphérie - SAV Leclerc.....	86
Figure 67 Point relais Sablé-sur Sarthe centre-ville - Carrefour Express .....	86
Figure 68 structuration des fiches outils .....	103

## 9. BIBLIOGRAPHIE

- Laureline Angot - Le point-relais, outil logistique au cœur de la fabrique urbaine : constats, évolutions et perspectives. Le cas de la métropole toulousaine - Mémoire de Master 2 : Aménagement et Projets de Territoires (APTER) - *Université Toulouse II Jean-Jaurès*.
- Augereau, V., Curien, R., Dablanc, L. (2009), Les relais-livraison dans la logistique du e-commerce, l'émergence de deux modèles, *Les Cahiers Scientifiques du Transport*, 55 (2009) 63-95.
- Bonnafoous, A. & Dablanc, L. (2017) Marchandises en ville et logistique urbaine : de l'ignorance à l'action. *Transports*.
- Broekemier, G., Burkink, T, J., (2008) Using the Internet to facilitate outshopping by rural residents : survey and implications, *The journal of internet commerce*, 2008, ?, 63-78.
- Camilleri, P. & Dablanc, L. (2017) An assessment of present and future competitiveness of electric commercial vans, *Journal of Earth Sciences and Geotechnical Engineering*, vol 7(1).
- CEREMA (2014) La logistique urbaine, connaître et agir, *Editions Cerema, Bron, 2014, 201 pages*.
- Dablanc, L. & Rodrigue, J.P. (2017) Urban Freight Distribution: a Global Typology, in G. Giuliano and S. Hanson (Eds.) *The Geography of Urban Transportation, 4th Edition, New York: The Guilford Press*.
- Laetitia Dablanc, Michel Savy, Pierre Veltz, Axel Culoz, Muriel Vincent (2017) - Des marchandises dans la ville- Un enjeu social, environnemental et économique majeur - *Terra Nova*.
- René-Paul Desse – Sophie Lestrade (2016) Mutations de l'espace marchand -- *Presses Universitaires de Rennes*.
- Direction Régionale de l'Équipement d'Ile de France (2005) Le commerce électronique : quel impact à long terme sur le territoire francilien ?
- Dreal Rhône-Alpes- Ademe- Certu – Interface Le Point relais – vos livraisons à domicile économiques.
- Ebay (2015) - Rapport sur l'activité des PME françaises en ligne.
- Fevad, (2017) Chiffres clés 2016.
- Freathy, P., Calderwood, E., (2013) The impact of Internet adoption upon the shopping behaviour of island residents, *Journal of retailing and consumer services*, 20 (2013) 111-119
- Mathieu Gardrat, Florence Toilier, Danièle Patier, Jean-Louis Routhier (2016) - How can the impact of new practices for supplying households be quantified in urban goods movements?, *ILS*.
- Arnaud Gasnier et Nathalie Lemarchand (2014) Le commerce dans tous ses états – Espaces marchands et enjeux de société – *Presses Universitaires de Rennes*.
- Heang, J, F., Khan, H, U., (2015) The rôle of Internet marketing in the development of agricultural industry : a case study of China, *The journal of internet commerce*, 2015, ?, 65-113.
- IAU Ile-de-France - Comment Améliorer la performance logistique du e-commerce ? Pratiques d'achat et livraison sur internet des franciliens – Novembre 2016
- Isaac H., Volle, P. (2011) E-commerce, de la stratégie à la mise en œuvre opérationnelle, *Pearson France, Paris, 2ème édition*,
- Ekaterina Karpova (Septembre 2016) - Le marché de la livraison alimentaire aux particuliers, peut-il échapper à Amazon ? Mémoire de fin d'études Réalisé par Ekaterina Karpova Sous la direction de Pascal Albertini *Master 2 TLTE, Paris – Sorbonne*
- Lin, G., Xie, X., Zuyi, L. (2016) Taobao practices, everyday life and emerging hybrid rurality in contemporary China, *Journal of rural studies*, 47, (2016), 514-52.

Nantes Métropole- Interface Transport (2013) - Les comportements d'achat des habitants de Nantes Métropole et leurs impacts en termes de déplacements - *3<sup>ème</sup> colloque de Logistique Urbaine 27 juin 2013.*

Oxatis KPMG (2017) - Le profil du e-commerçant 2017.

Paypal cross-border consumer research 2016.

Qishang Liu – Mark Goh (2015) - Ta-Q-Bin – Service Excellence and Innovation in Urban Logistics – *Springer.*

Université de Westminster (2017) - An analysis of online shopping and home delivery in the UK.

Iris F.A. Vis et Al. (2014) Library operations in low density areas, *IPIC.*

## 10. LEXIQUE

**BtoB ou B2B** : d'entreprise à entreprise

**BtoC ou B2C** : d'entreprise à individu (client)

**CtoC ou C2C** : d'individu (client) à individu (client)

**Click'n collect ou Click & Collect** : consiste à retirer dans un point de vente physique des produits achetés sur le site internet de la même enseigne

**Cross canal** : Le [cross-canal](#) est une stratégie répandue dans le secteur de l'e-commerce, consistant à placer le client au cœur de l'enseigne, indépendamment du canal de distribution qu'il utilise. Il permet aux différents canaux de distribution d'une entreprise (magasin physique, catalogue, site web, etc.) de fonctionner ensemble plutôt que de se concurrencer.<sup>91</sup> En d'autres termes, il s'agit d'une utilisation simultanée de différents canaux pour commercialiser des produits.

**Collecte** : Action de collecter, de réunir des colis en vue de leur expédition

**Expressiste** : Groupe de transport disposant d'une offre de services de transport express.

**Injection directe** : Forme d'expédition de colis visant à massifier le transport vers un hub situé dans un autre pays, puis à transférer les expéditions vers un transporteur local.

**Internaliser** : traiter certaines activités d'un process en propre

**Marketplace ou Place de Marché** : Place de marché e-commerce. Les grands sites marchands désignent sous le terme de marketplace l'espace qu'ils réservent sur leur site à des vendeurs indépendants moyennant une commission prélevée sur leurs ventes.

**Monocoliste** : Groupe de transport spécialisé dans la livraison de colis unitaires, généralement de moins de 30 kg ou 31,5 kg

**Multi canal** : Caractéristique d'une stratégie de distribution qui recourt à plusieurs canaux (physiques et/ou virtuels) de distribution en parallèle. L'objectif d'une stratégie multicanal est d'aboutir à la combinaison la plus synergique possible, mais qui demeure cohérente aux yeux de la cible. Il faut avant tout éviter une concurrence cannibale entre canaux.<sup>92</sup>

**Point relais** : Le point relais est l'appellation attribuée au service de proximité lié au commerce électronique. Il s'agit en effet d'un commerce de proximité utilisé comme lieu et service de distribution de colis pour des opérateurs de réseaux.<sup>93</sup>

**Pure Player** : L'expression fut utilisée à l'origine pour désigner une entreprise dont l'activité était exclusivement menée sur l'Internet. Par extension, elle permet de désigner une entreprise qui concentre ses activités sur un seul métier ou en tout cas sur un seul secteur d'activité.<sup>94</sup>

**Ship-from-store** : mode de livraison rapide au départ des stocks des magasins de proximité

**TIC** : Technologies de l'Information et de la Communication

<sup>91</sup> Source e-commerce magazine

<sup>92</sup> Source e-commerce magazine

<sup>93</sup> Source e-commerce magazine

<sup>94</sup> Source e-commerce magazine

Direction régionale  
de l'environnement ,  
de l'aménagement  
et du logement

Service intermodalité  
aménagement logement

5, rue Françoise Giroud  
CS 16326  
44263 NANTES cedex22  
Tél : 02 72 74 73 00

**Directrice de  
publication :**  
**Annick Bonneville**

**ISSN : 2109-0017**