



ATELIER PARISIEN D'URBANISME - 17, BD MORLAND - 75004 PARIS - TÉL : 01 42 71 28 14 - FAX : 01 42 76 24 05 - <http://www.apur.org>

# **ATTRACTIVITÉ COMMERCIALE DU CENTRE DE L'AGGLOMÉRATION**

## **Le poids des réseaux et leur stratégie d'implantation**

Novembre 2005



## **INTRODUCTION**

### **I. LE POIDS DES RÉSEAUX A PARIS : Paris au cœur des stratégies de groupes**

- Un parc commercial de près de 10.000 boutiques rattachées à des réseaux
- Un parc qui couvre environ 1/4 des surfaces commerciales parisiennes
- Une concentration géographique le long d'une vingtaine d'axes
- Des activités qui s'exercent principalement dans des boutiques de moins de 300m<sup>2</sup>
- Un parc qui occupe 80% des commerces supérieurs à 300 m<sup>2</sup>
- Une part prépondérante des réseaux sur de nombreuses micro niches
- Des disparités considérables dans la taille des réseaux parisiens.

### **II – LES DIFFÉRENTES STRUCTURES DU COMMERCE EN RÉSEAU: des stratégies d'implantation et de fonctionnement très différentes**

- Les principales structures du commerce à Paris  
Le commerce indépendant  
Les principales structures du commerce organisé en réseau
- La grande distribution s'inscrit dans un processus de réorganisation des relations producteurs – distributeurs  
La distribution tend à se concentrer  
La grande distribution mène à l'internationalisation des réseaux commerciaux et à l'accélération des délocalisations de la production
- Le territoire parisien ne constitue qu'un élément de stratégies de développement plus globales.

## **CONCLUSION**





## INTRODUCTION

Les réseaux d'enseignes spécialisées dominent certains secteurs de la distribution à Paris. Le nombre des commerces de détail indépendants – particulièrement vulnérables lors du renouvellement de leur bail – est ainsi en recul, et leur poids dans les sommes totales dépensées s'amointrit. En revanche, les magasins appartenant à un réseau d'enseignes continuent de se multiplier dans la capitale.

La forte dynamique des enseignes n'est pas sans conséquences sur le paysage commercial des artères commerçantes parisiennes et tous les secteurs de la distribution sont progressivement touchés, particulièrement dans la distribution alimentaire, le prêt-à-porter, la restauration et les services. La nature des commerces change, de même que leur mode d'exploitation. Les effets en sont souvent paradoxaux. Si la présence des enseignes manifeste, dans un premier temps, un renouveau de l'offre commerciale et une forte vitalité, elle génère assez rapidement une réduction du nombre de commerces alimentaires, et leur remplacement par des commerces d'équipement de la personne et des services (dont se plaint la population résidente), et provoque une banalisation de l'offre commerciale.

Paradoxalement, le poids de ce processus, particulièrement sensible le long des principaux axes parisiens, n'a jamais été réellement évalué. Un premier travail d'identification des principaux réseaux commerciaux implantés sur le sol français (plus de 5 000 enseignes) a été engagé. Pour la première fois, l'ampleur réelle du processus a été mesurée à partir des résultats de la collecte 2005 de la BDCOM.

Cette appréciation réelle du poids des réseaux à Paris devrait permettre à la collectivité de mener des actions différenciées et fournir des éléments d'appréciation pour impulser ou freiner les demandes d'implantations déposées en CDEC. Le cas échéant, elle devrait ainsi permettre d'alerter sur les risques de plus en plus sensibles de banalisation de l'offre commerciale et de captation des plus grandes parts de marchés par quelques enseignes dominantes, d'apprécier la part réelle des indépendants, de s'interroger sur leur devenir et sur la place qu'il est souhaité leur maintenir et sur des actions possibles à mener.



## 1 – LE POIDS DES RÉSEAUX A PARIS : Paris au cœur des stratégies des groupes

Le développement du commerce en réseaux traduit une profonde mutation de la distribution depuis une trentaine d'années.

### 1 – Un parc commercial de près de 10 000 boutiques rattachées à des réseaux

Avec un peu moins de 10 000 établissements (sur environ 60 000 établissements à Paris), le commerce organisé sous enseigne représente en volume 16 % du parc commercial occupé, soit environ une boutique sur 6. Cela signifie que globalement sur Paris, plus de 80 % des locaux commerciaux en activité sont encore exploités sous enseignes originales.

Ce volume est nettement inférieur à l'impression ressentie dans les rues parisiennes où la prolifération depuis une vingtaine d'années des réseaux commerciaux semble conduire à une banalisation de l'offre qui va jusqu'à donner le sentiment de dupliquer les mêmes rues le long de nombreux axes commerciaux de la capitale.

Il faut cependant considérer ce chiffre comme la fourchette inférieure d'un parc qui commence à être estimé et qui ne prend pas en compte de certains réseaux non recensés dans cette étude (kiosques à journaux par exemple).

	Établissements Paris 2005			Établissements < 300m <sup>2</sup>			Établissements 300 à 999m <sup>2</sup>			Établissements > =1000m <sup>2</sup>		
	TOTAL	dont rattachés à 1 réseau		TOTAL	dont rattachés à 1 réseau		TOTAL			TOTAL	dont rattachés à 1 réseau	
		Nb	%		Nb	%		Nb	%		Nb	%
<b>Commerces de détail</b>	<b>29 996</b>	<b>5 403</b>	<b>18%</b>	<b>28 856</b>	<b>4 485</b>	<b>16%</b>	<b>731</b>	<b>618</b>	<b>85%</b>	<b>409</b>	<b>300</b>	<b>73%</b>
Généralistes	62	62	100,0%	2	2	100,0%	7	7	100,0%	53	53	100,0%
Alimentaire	6 970	1 299	18,6%	6 581	929	14,1%	335	322	96,1%	54	48	88,9%
Équipement de la personne	8 112	2 059	25,4%	7 890	1 860	23,6%	174	157	90,2%	48	42	87,5%
Santé-Beauté	2 304	422	18,3%	2 263	387	17,1%	38	32	84,2%	3	3	100,0%
Équipement de la maison	4 146	444	10,7%	3 993	357	8,9%	101	54	53,5%	52	33	63,5%
Culture et loisirs	6 218	590	9,5%	6 119	520	8,5%	57	33	57,9%	42	37	88,1%
Bricolage-Jardinage	1 111	106	9,5%	1 072	77	7,2%	19	13	68,4%	20	16	80,0%
Auto-Moto	1 073	421	39,2%	936	353	37,7%	0	0		137	68	49,6%
<b>Cafés et Restaurants</b>	<b>12 699</b>	<b>634</b>	<b>5%</b>	<b>12 685</b>	<b>633</b>	<b>5%</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		<b>14</b>	<b>1</b>	<b>7%</b>
<b>Services commerciaux</b>	<b>17 596</b>	<b>3 585</b>	<b>20%</b>	<b>17 539</b>	<b>3 553</b>	<b>20%</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		<b>57</b>	<b>32</b>	<b>56%</b>
Services aux particuliers	12 551	1 612	12,8%	12 511	1 596	12,8%	0	0		40	16	40,0%
Services aux entreprises	578	18	3,1%	578	18	3,1%	0	0		0	0	
Agences	4 467	1 955	43,8%	4 450	1 939	43,6%	0	0		17	16	94,1%
<b>Total locaux commerciaux</b>	<b>60 291</b>	<b>9 622</b>	<b>16%</b>	<b>59 080</b>	<b>8 671</b>	<b>15%</b>	<b>731</b>	<b>618</b>	<b>85%</b>	<b>480</b>	<b>333</b>	<b>69%</b>

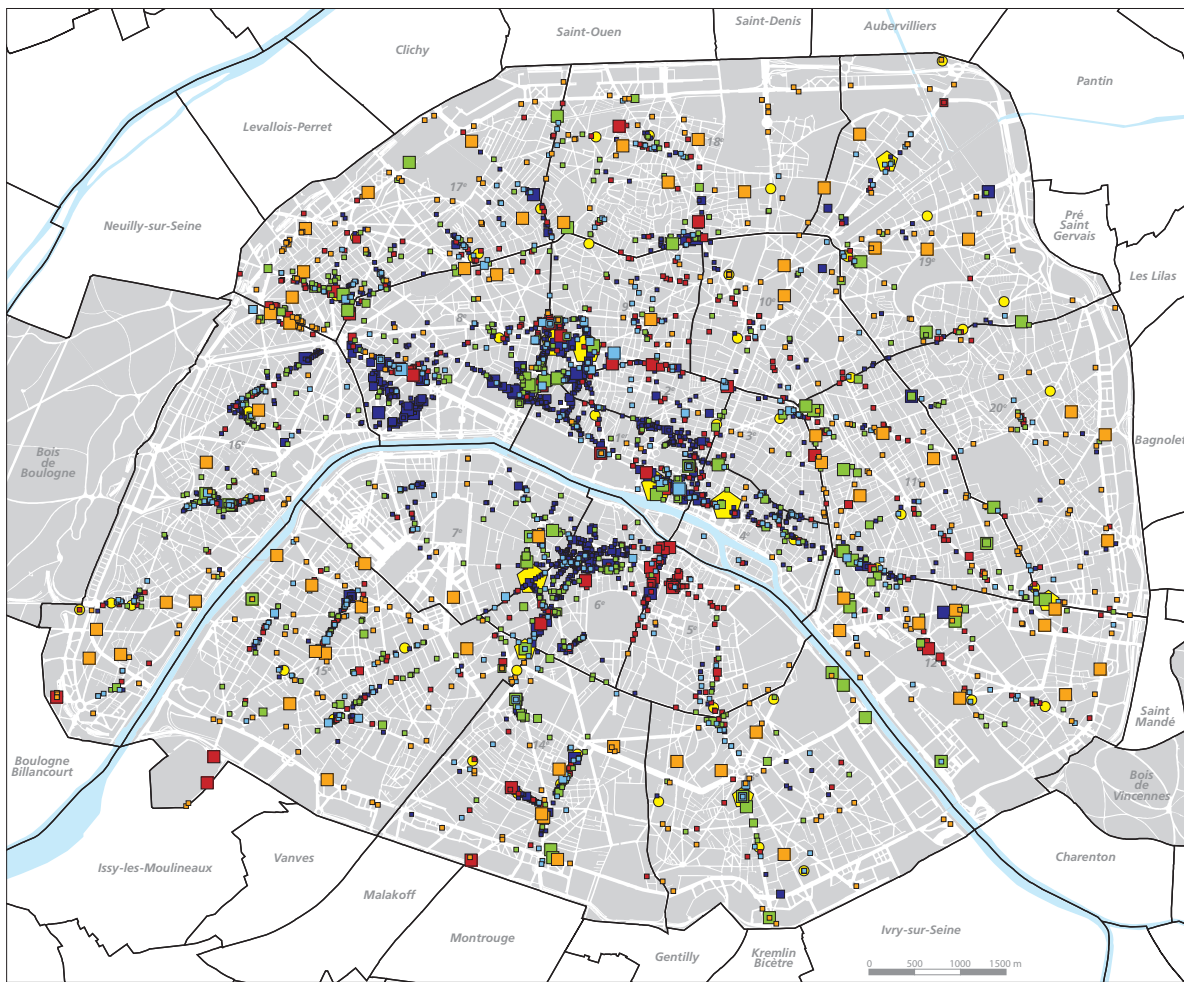
Source : BDCOM

### 2 – Près d'un quart des surfaces commerciales parisiennes

On peut raisonnablement estimer que les surfaces commerciales occupées par les commerces en réseaux se situent autour de 1 million de m<sup>2</sup>, soit près du quart des 4,2 millions de m<sup>2</sup> commerciaux parisiens.

Un tel volume traduit de façon plus significative l'importance qu'occupe désormais dans la capitale le commerce organisé.





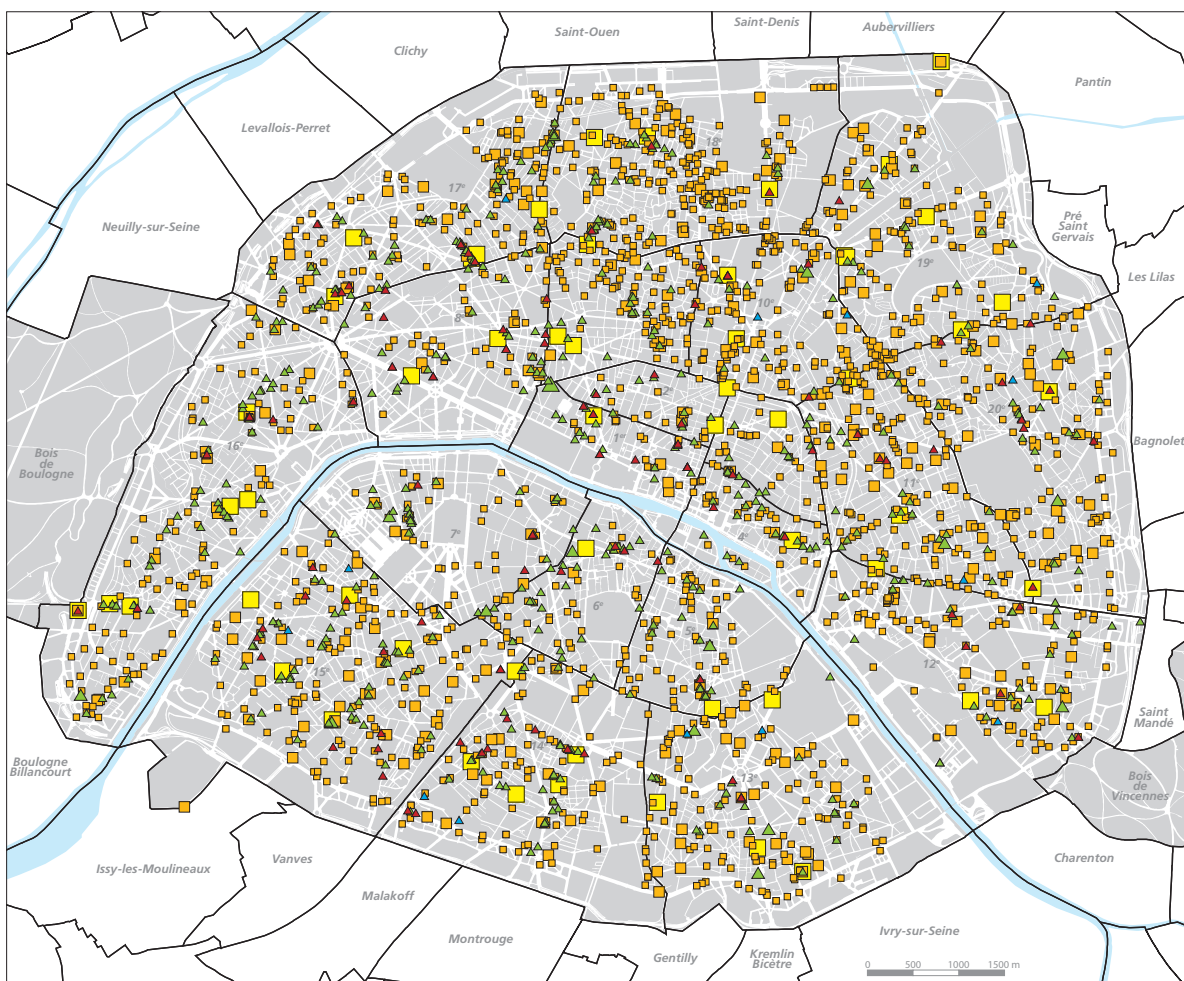
## COMMERCES EN RÉSEAUX

### Commerces Non alimentaires 2005

- grand magasin > 30.000 m<sup>2</sup>
  - grand magasin < 30.000 m<sup>2</sup>
  - magasin populaire, hypermarché
- Commerce de détail en réseau**
- culture, loisirs
  - santé, beauté
  - auto, moto
  - équipement de la maison
  - équipement de la personne
- Taille du commerce
- plus de 1.000 m<sup>2</sup>
  - de 300 à 1.000 m<sup>2</sup>
  - moins de 300 m<sup>2</sup>

Source: BDCOM - 2005 (APUR)

**apur**  
Ateliers Parisiens d'Urbanisme et de Recherche



## COMMERCES EN RÉSEAUX

### Commerces alimentaires 2005

- grand généraliste
  - alimentation générale > 300 m<sup>2</sup>
  - alimentation générale < 300 m<sup>2</sup>
- Commerce de détail en réseau**
- ▲ boulangerie, pâtisserie
  - ▲ vente par automate
  - ▲ autre
- Taille du commerce
- plus de 1.000 m<sup>2</sup>
  - de 300 à 1.000 m<sup>2</sup>
  - moins de 300 m<sup>2</sup>

Source: BDCOM - 2005 (APUR)

**apur**  
Ateliers Parisiens d'Urbanisme et de Recherche

### 3 – Une concentration géographique le long d'une vingtaine d'axes

On a vu s'implanter des commerces reliés à des réseaux partout dans Paris, le long des principaux axes commerciaux ou des petites rues de quartier. Toutefois, les cartes de localisation montrent nettement une concentration des implantations le long d'une vingtaine d'axes parisiens. Au point que près de 2 000 commerces (20 % des commerces en réseaux) sont concentrés sur à peine 1 % des rues parisiennes.

Ces rues sont de plusieurs types, et les concentrations qu'elles accueillent leur confèrent des caractéristiques très différentes :

- Les axes commerciaux majeurs, à forte attractivité, concentrent à la fois les commerces les plus prestigieux et les grands réseaux nationaux et internationaux en quête d'images : Champs Elysées, Faubourg Saint Honoré, rue de Rivoli, rue de Rennes....
- Les axes commerciaux secondaires : rue d'Alésia
- Les pôles d'arrondissements (le plus souvent périphériques) : rue du Commerce...
- Des axes modérément commerciaux comme la rue de Vaugirard, dont le volume important d'enseignes est plutôt imputable à la longueur des voies.
- Pour d'autres axes comme l'avenue d'Italie, c'est, en fait, en cœur d'îlot, à l'intérieur du centre commercial, que se sont concentrées les principales enseignes.

#### Principales rues parisiennes accueillant des commerces en réseaux

	Adresse	Nombre de commerces	
Avenue	Italie	155	*
Rue	Rennes	123	
Rue	Rivoli	121	*
Rue	Vaugirard	119	
Rue	Passy	112	*
Rue	Pierre-Lescot	111	*
Avenue	Général-Leclerc	106	
Avenue	Champs-Elysées	105	*
Avenue	Victor-Hugo	97	
Boulevard	Saint-Germain	96	
Boulevard	Voltaire	90	
Boulevard	Montparnasse	89	
Rue	Saint-Lazare	89	*
Rue	Commerce	85	
Rue	Faubourg Saint-Antoine	77	
Rue	Pyrénées	74	
Rue	Saint-Honoré	74	
Rue	Alésia	72	
Boulevard	Saint-Michel	71	
Avenue	Ternes	71	
<b>Total des 20 axes</b>		<b>1 937</b>	
* y compris les principaux centres commerciaux situés sur les axes commerciaux concernés			



#### **4 – Les activités de commerces et services en réseaux s'exercent principalement dans des boutiques de moins de 300 m<sup>2</sup>**

C'est à l'intérieur de ce parc de petits formats que les commerces et services rattachés à des réseaux se sont développés massivement. 85 % des commerces et 99 % des services en réseau occupent des petites surfaces soit un parc total de près de 8 700 boutiques.

- Les commerces en réseaux sont nettement prédominants avec près de 5 200 points de vente.
- Cependant, Paris se singularise par la part notable des services, avec plus de 3 500 services commerciaux en réseaux, mais aussi par le volume important qu'ils représentent. Ce volume peut s'expliquer de deux manières:
  - Un maillage ancien et bien enraciné des réseaux d'agences bancaires, d'assurances, de voyages quadrillant la ville. En illustration (page 16), on verra le quadrillage très dense du territoire, assuré par ces activités « historiques ».
  - Une évolution, constante depuis une quinzaine d'années, qui s'accompagne principalement d'une exploration de nouveaux marchés très diversifiés sur des micro niches émergentes.

Néanmoins, à l'intérieur de ce parc, le commerce indépendant autonome reste encore considérablement majoritaire à Paris, avec plus de 80 % des boutiques non assujetties à des circuits organisés. Ainsi, malgré un phénomène de développement accéléré des implantations de commerces organisés en réseau, le processus est moins important qu'il n'y paraît : 12 % seulement des commerces et 30 % des services appartiennent à des réseaux.

#### **5 – 80 % des surfaces commerciales de plus de 300 m<sup>2</sup> sont occupées par des commerces en réseaux**

Tous les réseaux commerciaux ne se développent pas en moyennes et grandes surfaces, mais 80 % des commerces de détail (soit près de 1 200 établissements) au sens strict — c'est à dire hors restauration et services – de plus de 300 m<sup>2</sup> sont rattachés à des réseaux commerciaux de distribution.

Curieusement, c'est la tranche comprise entre 300 et 1 000 m<sup>2</sup> qui concentre la plus grande proportion de réseaux (85 % des établissements), contre 70 % au-delà de 1 000 m<sup>2</sup>.

Le bilan de la CDEC corrobore cette tendance. Toutes les nouvelles ouvertures de moyennes et grandes surfaces ne passent pas en CDEC, cependant quasiment toutes les surfaces assujetties à cette démarche relèvent de commerces en réseaux.

Le paradoxe du commerce organisé parisien, c'est l'extrême diversité d'un parc commercial de plus de 8 700 boutiques inférieures à 300 m<sup>2</sup> qui coexistent le plus souvent le long des mêmes axes, avec la quasi majorité des grandes surfaces commerciales parisiennes.

#### **6 – Une part prépondérante des réseaux sur de nombreuses micro-niches**

Le commerce organisé touche tous les secteurs de la distribution à des degrés divers, et rares sont les activités qui y échappent. Cependant, la forte proportion des réseaux est particulièrement sensible à l'intérieur de micro-niches émergentes qui se sont développées au cours des 20 dernières années à un rythme porté par les réseaux qui sont à l'origine de ce développement accéléré.

**Dans l'alimentaire**, la part des réseaux est extrêmement majoritaire dans toute l'alimentation générale, pour toutes les surfaces supérieures à 120 m<sup>2</sup>. Ainsi, ils représentent 100 % des Monoprix, des hypers et des discounters, 95 % des supermarchés, 85 % des produits surgelés. Le contraste est saisissant au regard des commerces de bouche spécialisés qui restent encore nettement aux mains des indépendants autonomes. 12 % à peine d'entre eux sont rattachés à des réseaux. Seules exceptions, trois secteurs — boisson, chocolaterie ou glaces – qui ne relèvent pas des achats de première nécessité, où près d'un commerce sur deux se développe en réseau.

**Dans le prêt-à-porter**, un peu plus d'un commerce sur quatre est rattaché à un réseau, mais 90 % des plus de 300 m<sup>2</sup> en font partie. Sur l'ensemble du secteur, indépendamment de la

taille des locaux, on constate une relative homogénéité des répartitions entre commerces autonomes et commerces regroupés qui oscillent entre 24 et 30 %. Mais le marché de l'enfance est davantage organisé en réseaux. Surreprésentation que l'on trouve également dans la chaussure pour enfants. (48 % des boutiques).

**Le sportwear** (habillement et chaussure) occupe une place spécifique car dominé à près de 60 % par les réseaux. Marché émergent, il s'est progressivement détaché des circuits spécialisés dédiés aux sportifs et son développement correspond spécifiquement à des stratégies de réseau. Marché porteur, il s'est inséré dans les circuits de l'habillement et de la chaussure et mord sur une partie des parts de marché traditionnellement assurée par l'équipement de la personne. La chaussure pâtit davantage encore du poids grandissant que prend le secteur du sportwear.

**Dans la bijouterie**, où la part des réseaux est très faible (11 %), l'activité est encore innervée par la présence de nombreux artisans. Une micro-niche, celle de la montre, s'est détachée de la distribution traditionnelle, et a poursuivi son expansion sous forme de réseaux très spécialisés qui représentent près de 32 % des boutiques du secteur.

**Dans le secteur des cosmétiques**, la restructuration des circuits de distribution est relativement récente et loin d'être achevée. Malgré des étapes de controverses internes et des réticences des fabricants de parfumerie sélective à les approvisionner, la progression des réseaux y a été spectaculaire et une parfumerie sur deux exerce désormais en réseau. Dans le secteur de la parapharmacie, c'est dès l'émergence de cette micro-niche que le secteur s'est développé en réseau, seule force suffisamment solide pour contrer l'opposition des pharmaciens et assurer des prix discounts.

**Le secteur de l'équipement de la maison** est, paradoxalement, nettement moins innervé par les réseaux à Paris qu'il ne l'est dans le reste de l'hexagone. Ce décalage traduit bien la stratégie adoptée par les distributeurs dans ce domaine. Dans un secteur fortement consommateur d'espace, les professionnels ont privilégié les implantations hors la ville où le poids des charges foncières est moindre et l'accès aux grandes surfaces facilité. De nombreux indépendants autonomes occupent un créneau partiellement délaissé par les grandes enseignes. Ainsi, deux secteurs jouent la proximité et se sont davantage développés en réseaux dans la capitale : celui des meubles de cuisine et de salle de bains qui fonctionnent beaucoup avec des petits show-rooms suivis de vente sur catalogue, et celui des multi spécialistes de l'électroménager et des médias, mais leur vitalité économique reste relative, et l'évasion commerciale vers la périphérie est importante. Alors que Paris est convoité par la plupart des grands réseaux, dans ce domaine tout particulièrement, quelques très grands distributeurs nationaux (Fly) et internationaux (Ikea) ont fait l'impasse sur des implantations intra-muros, tablant sur leur attractivité pour capter une partie de la clientèle parisienne dans leurs implantations périphériques.

Dans le secteur du **bricolage**, un commerce sur trois est rattaché à un réseau. Néanmoins, le volume global des implantations reste relativement faible dans Paris.

**La téléphonie** est présente de façon très importante à Paris, si l'on considère que le marché est très récent et qu'il était inexistant il y a 15 ans. Quelques réseaux, qui représentent près de 40 % des boutiques, ont accompagné ce développement très rapide, facilité par les effets d'un marché très concentré.

**Le secteur automobile** a été organisé, dès son origine, par les fabricants sous forme de réseaux, dans la distribution et -dans une moindre mesure- l'entretien des véhicules et plus de 60 % de la distribution d'essence à Paris est aux mains des grandes enseignes. Le régime des concessionnaires est actuellement concurrencé par de nouveaux venus – en particulier la grande distribution alimentaire – qui, en se diversifiant pourrait prendre une part du marché. Au nom de la liberté du commerce, le territoire protégé des concessionnaires indépendants est ainsi controversé, et pourrait s'ouvrir à de nouveaux réseaux encore beaucoup plus concentrés.

Autre niche fortement innervée par les réseaux, le secteur de la location automobile est emblématique d'une organisation très structurée des services. Les acteurs du secteur automobile ont mis en place un mode de fonctionnement original qui s'appuie à la fois sur un maillage assez étroit du territoire parisien tout en jouant la synergie avec l'ensemble des implantations de l'enseigne à travers le monde.



**Le secteur de la restauration** est globalement encore assez peu touché : moins de 5 % des établissements sont exploités en réseau<sup>2</sup>. Tout en occupant une place minoritaire dans l'ensemble de ce parc (environ 650 établissements sur 12 700), une vingtaine d'enseignes ont constitué des réseaux très denses aux implantations particulièrement stratégiques, ce qui confère à ce secteur une visibilité très marquée, un poids important dans la ville. Dans les parts de marché du secteur, de véritables « baronnies », emblématiques de la profession, se sont constituées en quelques années.

Dans le domaine des services, où la part du commerçant et de l'artisan local bien enraciné dans son environnement reste encore effective, quelques secteurs traditionnels sont de longue date organisés en réseau, comme par exemple, les banques, les caisses d'épargne, les assurances et même les pompes funèbres. Toutefois, là aussi sur des marchés émergents qui n'existaient pas il y a 30 ans, des micro-niches se sont développées le plus souvent dès l'origine en réseau, accentuant le rythme de quadrillage du territoire. Ces nouveaux venus correspondent à deux grandes tendances.

- De nouveaux métiers se sont créés, détachés le plus souvent d'une activité plus généraliste : on développe uniquement des photos là où le photographe l'associait à d'autres activités, on se fait manucurer en dehors des salons de coiffure ou des salons de beauté, on cisèle une clef loin des serruriers... Le plus souvent, en associant l'immédiateté du service à la délivrance de la prestation.
- Mais la notion de services a accompagné la mise en vente de nouveaux produits et des secteurs résolument nouveaux sont apparus. Ils se sont développés selon des modalités assez homogènes en 3 étapes : apparition, d'abord discrète, d'un marché émergent ; développement à un rythme très accéléré des boutiques provoquant une saturation du marché et la fermeture des plus faibles ; puis le marché entre dans sa maturité et les circuits de distribution se stabilisent. De nombreuses activités ont suivi ce processus, comme la reprographie, la location de cassettes vidéo, le développement rapide de photos ou les télécommunications en boutique.

## 7 – Des disparités considérables dans la taille des réseaux parisiens

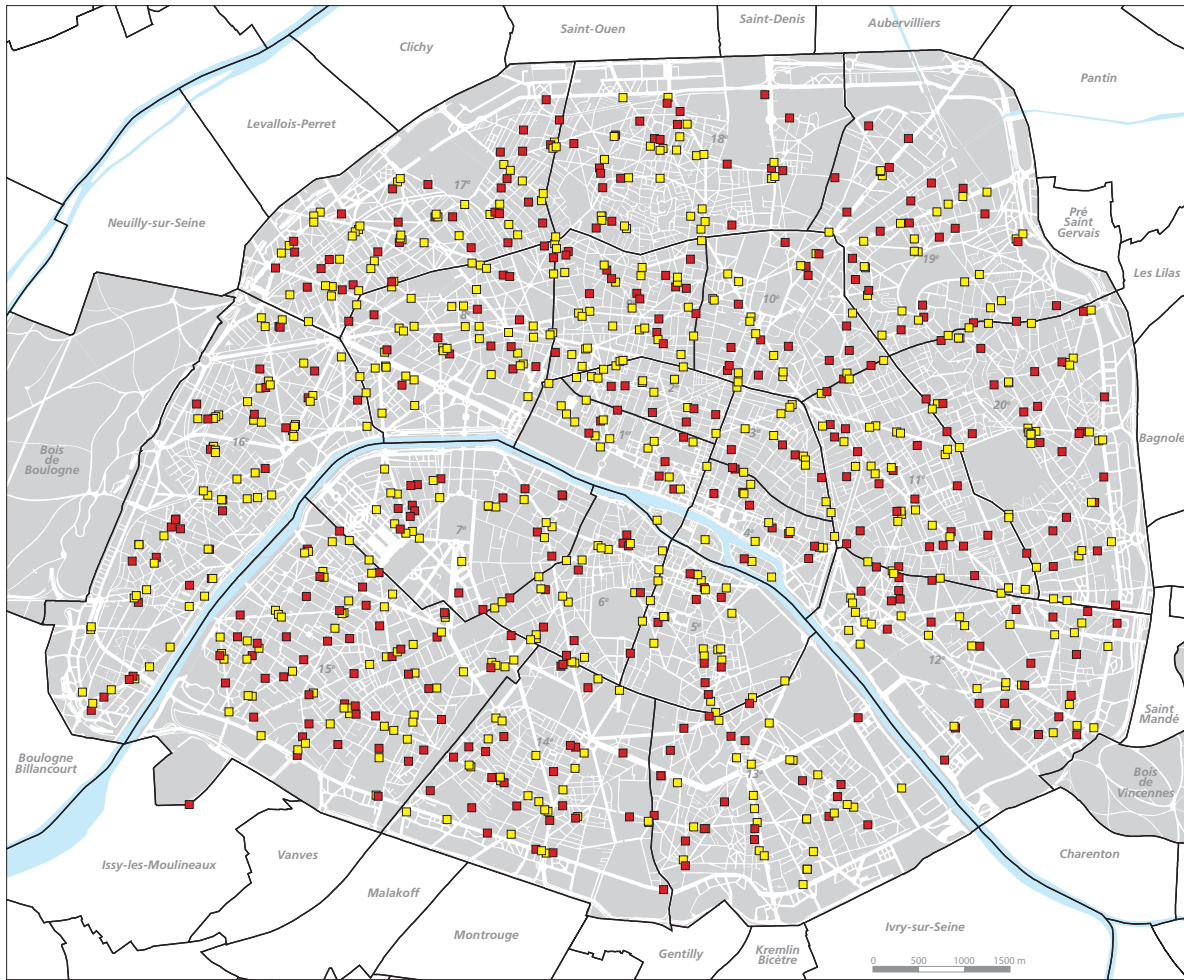
Plus de 1 800 réseaux parisiens de base<sup>3</sup> sont directement identifiés par une communauté d'enseignes. Néanmoins, le poids de ces réseaux et les stratégies de développement sont sans communes mesures. Ainsi à Paris, toutes les structures et aussi toutes les tailles de réseaux co-existent, mais la taille n'est pas toujours représentative de l'importance du réseau auquel sont rattachés les établissements.

- Un réseau peut être représenté à Paris par un unique point de vente – c'est le cas pour plus de 1 000 d'entre eux. Il peut s'agir d'une unique boutique à forte attractivité – Van Cleef & Arpels, Hédiard... ; d'une tête de pont internationale préparant son entrée sur le marché parisien ; d'un adhérent d'un petit réseau ou simplement de la première boutique d'un marché émergent.
- Mais c'est aussi à travers le degré de maillage du territoire que se manifestent les stratégies d'implantation des réseaux commerciaux. Et, même s'il existe plusieurs façons d'identifier des marchés, la densité d'un réseau constitue une approche indirecte assez objective pour identifier le marché de la proximité.
- Ainsi à Paris, une trentaine de réseaux de grande taille (> 40 boutiques) assurent dans différents secteurs d'activité un quadrillage très étroit du territoire parisien, et ce quadrillage est souvent renforcé par des stratégies de groupe. C'est l'alimentaire<sup>4</sup> et le secteur bancaire<sup>5</sup> qui se taillent les plus vastes territoires, mais quelques enseignes de la beauté et de la restauration<sup>6</sup> sont récemment venues les rejoindre.

NOMBRE D' ETABLISSEMENTS EXPLOITES SOUS UNE ENSEIGNE COMMUNE							
Nbre TOTAL ENSEIGNES	Total	100 à 250	70 à 99	60 à 69	50 à 59	40 à 49	30 à 39
	1828	7	6	4	10	7	11
ALIMENTAIRE		250 - Franprix 128 - Nicolas	91 - Ed 80 - Picard	62 - G20	50 - Monoprix	47 - Proxi	
NON-ALIM. *(Hors auto- moto)		256 - Kiosques à Journaux	88 - Marionnaud			44 - Relay	39 - FRANCE Télécom 33 - Phone House 33 - SFR 30 - Optic 2000
RESTAURATION				64 - Mc Donald's			
SERVICES - ARTISANAT		187 - Crédit Lyonnais 185 - La Poste 183 - BNP - Paribas 161 - Société Générale	96 - CIC 74 - Caisse d'Epargne 74 - Taxiphone	65 - Crédit Agricole 61 - Franck Provost	59 - Bred 55 - Ciné Bank 53 - CCF 52 - Axa Ass. 51 - JL David 51 - Photo Station 50 - JL Biguine 50 - Banque Populaire	49 - Century 21 44 - Lav'Club 44 - Crédit du Nord 43 - AGF 42 - Fnac Services	38 - Manpower 36 - Laforet Immobilier 33 - Vidéo Futur 32 - Point Soleil 32 - Sélectour 31 - Thomasd Cook 31 - Crédit Mutuel
AUTO-MOTO					57 - Renault		

Source : BDCOM 2005

NOMBRE D' ETABLISSEMENTS EXPLOITES SOUS UNE ENSEIGNE COMMUNE					
20 à 29	15 à 19	12 à 14	9 à 11	4 à 8	1 à 3
35	41	57	72	309	1269
29 - 8 à 8 28 - Repaire de Baccus 27 - Paul 22 - Leader Price 20 - Shoppi	18 - Cocci Market 18 - Champion 15 - Le Notre	14 - Yatoo Partout 14 - Casino	11 - Atac 9 - Petit Casino 9 - Lidl 9 - Fournil de Paris	8 - St Preux - Vie Claire - 7 - Roger - Comtesse du Barry - Cavavin - 6 - Ronde des pains - Diagonal - Androuet 5 - Mo Do Ré - Moulin de la Vierge - Fournil de Pierre - Intermarché - Dalloyau - Cote de FRANCE 4 - Daily Monop - Maison du chocolat - Hédiard - Comptoir du Saumon - Chevis	3 - Sitis - Paristore - Poilane - Marché U - Charcuterie Alsacienne - Godiva - Eric Kayser - 1 - Lafayette Gourmet - Grande Epicerie ...
28 - Etam 26 - Bouygues Télécom 25 - Point Presse 22 - Afflelou 21 - GAP 20 - Celio 20 - Zara 20 - Happy Phone	19 - André 19 - Euro Santé Beauté 19 - Paris-Affaires 18 - Krys 18 - Vieux Campeur 18 - Monceau Fleurs 17 - Tout Compte fait 17 - Occitane 17 - Yves Rocher 17 - France GSM 16 - Petit Bateau 15 - Comptoir Cotonniers 15 - Jacadi 15 - Promod 15 - Séphora	14 - Café Coton 14 - Minelli 14 - Mobalpa 14 - Courrir 14 - Au nom de la Rose 13 - Agatha 13 - Caroll 13 - Eden Shoes 13 - Jonak 13 - Naf-Naf 13 - Natalys 13 - Princesse Tam Tam 13 - Optical Discount 13 - Mag Presse 12 - Antonelle 12 - Bruce Field 12 - Camaieu 12 - Devernois 12 - Eram 12 - Kookaï 12 - Darty 12 - Roche - Bobois 12 - TOTO solde	11 - Bonpoint - Rudy's - Héraud - Tati - Videlec 10 - 1..2.3 - Daajerling - Samy ling.- Sergent Major- Valege - Wolford - Zadig et Voltaire - Audika Grand Optical - Lissac - Bang et Olufsen - Descamps - Ydelorme - FRANCE Loisirs Fnac - H & M - Agnès B - Al.Figaret - Manoukian - Apostrophe - Bata - Cote à Cote - Esprit - GPasquier - Levi's - Manfield - Nodus - San 9-Marina - Un jour ailleurs Générale d'Optique Body Shop - Pier Import Foot Locker - Go Sport Grande Récré - Maxi Livres.	8 - Body One - Pareil au même - La City - Halle aux chaussures - Scapa - Lacoste - Pimkie - Swatch - Tie Rack - Benetton - Destray - Parashop - Habitat - Nature/Découvertes - Gibert jeune - Office Dépôt - Aquarelle. 7 - Cartier - Chattawak - Curling - Damart - Delaveine - Eric Bompard - Gérard Darel - Kazana - Kenzo - La Redoute - Mario Dessuti - Orcanta - Pecca - Sinéquanone - Sunshine - Sympa - Thierryery 21 - Till - Vendilo - Y St Laurent - A vous de plaire - A.Goutal - Intérieur's - Cèdre Rouge - St Maclou. 6 -... Arm Thierry - Boage - Carel - Chanel - Diesel - Et vous - Hugo Boss - Jennyfer - La Bagagerie - Lancel - Mac Douglas - Méphisto - Salamander - Sonia Rikel - Europtical - Guerlain - Nocibe - Muji - Tati - Apache... 5 -... Aigle - Biche de Béré - Dior - G.Lethu - Virgin - Charles Jourdan - Escada - Ligne Roset - Bricorama - Mr Bricolage... 4 - BCBG - Burma - Goldy les montres - Louis Pion - Vuitton - Mandarina Duck - MangoAs du Placard - Nation Lingerie - Décathlon - Castorama - Mondial Moquette ...	3 - C & A - Burton - Caline - Morgan - 3 - PRINTEMPS 2 - BHV GALERIES LAFAYETTE 1 - BON MARCHÉ (Samaritaine)
29 - Pomme de Pain 28 - Pizza Hut 26 - Quick 20 - Brioche Dorée	17 - Hippopotamus 17 - Class'Croute 16 - Lina's Sandwiches 15 - Bistro Romain	14 - Speed Rabbit Pizza 13 - Pain et friazndises 12 - Léon de Bruxelles 12 - Domino' Pizza	11 - Buffalo Grill 10 - Paradis du Fruit 10 - Columbus Café 9 - Oh Poivrier ! 9 - Chez Clément 9 - Grignotin	8 - Toastissimo - Croissanterie - 6 - Starbucks Coffee - L'Ecluse - kfc - Indiana Café - Déli' Café - Pains Perdus 5 - Ségafredo Zanetti Express - Pains à la ligne - Croq'o' Pain - Bert's 4 - Flam's - Chez Papa	3 - Taverne Maître Kanter - Tarte Julie - Pizza del Arte - Point Chaud - Flunch - Chez Bébert
29 - Camille Albane 26 - CER 26 - Photo Service 26 - SNCF Boutique 26 - Maaf Assurances 23 - Copy Top 22 - Sergio Bossi 21 - Fichet - Barclays Bank- Fnaim - Monvoisin Ass. - 20 - Body Minute - Mutuelles du Mans	19 - 5 à Sec - Lavatronic - Nelles Frontières - St Algue - Era Immob. - Matmut - 18 - Banque Hervet - UBP 17-Primus Laverie Guy Hoquet 16 - Club Med Gym - ELM Leblanc - Dessange - Lavomatic 15 - Adecco - Vedior bis	14 - Adia - Air FRANCE - Lucie St Clair - Bq San Paolo - Foncia - Macif 13 - J.Pacco - Jet tours - GMF - Orpi 12 - Fram - Kiloutou - Onglerie - PFG - SBS - Wasteels Voy. - Assu 2000 - Aviva - Caixbank	11 - ECF - Guinot - Harmony - Mod's Hair - ABC Liv - Afer 10 - Club Med Voyages - CRIT - Azur Ass - Fortis Bq 9 - AFAT Voy - Yves Rocher - Connexion Immob - Générali	8 - Carlson Wagonnit - Espace Epilation - Kodak - Roblot - Roc Eclerc - Vog Coiffure - Travelex 7 - Alixe Fougères - Bricard - Clean Discount - Kelly Qservices - Physiomins - Wall Strlnsitut - CCF Change- Crédit Foncier - GAN - Gestrim - Hestia 6 - Acadomia - Espace Bronzage - Express - K par K - Randstadt - Tryba - Vidéo Guichet - Crédit Coopératif 5 - Bleu lavande - Clean City - Corerp - Espace Coiffure - Forum Voyages - Plus Intérim - Selpro - Tchip Coiffure - L'adresse	4 - Blanc Bleu- Copy time - Cyber café - Call Box -...
29 - Total 25 - Peugeot	19 - Esso 15 - Shell	14 - BP Midas - Speedy - Hertz - Rent a car 13 - Avis	10 - Europcar - Ada 9 - BMW - MBK		



## COMMERCES EN RÉSEAUX

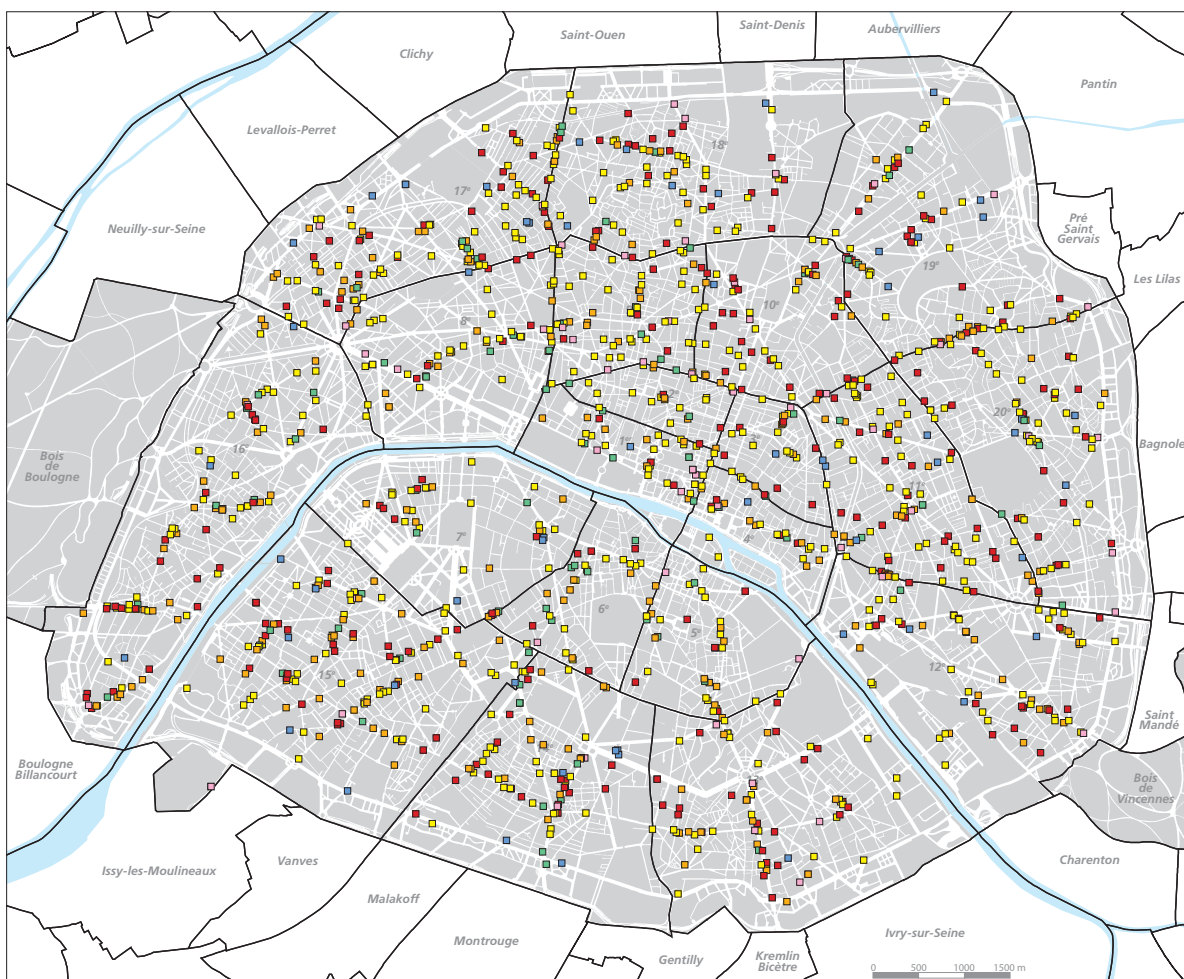
### Réseaux de distribution 2005

Réseaux de 100 boutiques et plus

- alimentaire, généraliste  
 Franprix (250)  
 Nicolas (128)
- services financiers  
 Crédit Lyonnais (187)  
 BNP Paribas (183)  
 Société Générale (161)

Source: BDCOM - 2005 (APUR)

**apur**  
Association pour l'Urbanisme Parisien



## COMMERCES EN RÉSEAUX

### Réseaux de distribution 2005

Réseaux de 50 à 99 boutiques

- alimentaire, généraliste  
 Ed Épicer (91)  
 Picard Surgelés (80)  
 G 20 (62)  
 Monoprix (50)
- non alimentaire  
 Marionnaud (88)
- restauration  
 Mc Donald's (64)
- services financiers  
 CIC (96)  
 Caisse d'Épargne (74)  
 Crédit Agricole (65)  
 BRED (53)  
 CCF (53)  
 Axa Assurances (52)  
 Banque Populaire (50)
- autres services  
 Taxi Phone (74)  
 Franck Provost (61)  
 Cinq Bank (55)  
 Jean-Louis David (51)  
 Photo Station (51)  
 Jean-Claude Biguine (50)
- auto, moto  
 Renault (57)

Source: BDCOM - 2005 (APUR)

**apur**  
Association pour l'Urbanisme Parisien



## II – LES DIFFÉRENTES STRUCTURES DU COMMERCE EN RÉSEAU INDUISENT DES STRATÉGIES D'IMPLANTATION ET DE FONCTIONNEMENT TRÈS DIFFÉRENTES

Le magasin, de l'échoppe à l'hypermarché, demeure le symbole traditionnel du commerce pour le consommateur. Cependant, aujourd'hui à Paris, un peu comme dans tous les centres villes ou les centres commerciaux, la multiplication des enseignes, communes à de nombreux commerces et services, accrochent le regard.

Le commerce tend ainsi à se façonner une identité de groupe autour de repères visuels. Cette façade, qui paraît simple à appréhender, cache pourtant un éventail varié de possibilités d'organisation des relations entre fournisseurs, distributeurs et revendeurs. Il existe aujourd'hui de nombreuses formes d'organisation du commerce. L'ère du réseau est installée avec son lot de franchises, de concessions, de partenariats, d'affiliations, de coopératives ou de vente directe... Mais bien que ces réseaux soient souvent regroupés sous des enseignes communes, les modalités d'organisations ne sont pas directement identifiables par les consommateurs.

### 1 – Les principales structures du commerce à Paris

#### **Le commerce indépendant**

Le commerce indépendant isolé constitue une catégorie (environ 50 000) hétérogène à laquelle se rattachent la plupart des commerces parisiens. Ces établissements sont la propriété de commerçants indépendants qui ne sont ni affiliés à une chaîne, ni franchisés, ni associés dans un groupement. Les processus d'implantations des commerces organisés font pression sur ces points de vente traditionnels qui se retrouvent ainsi dans des localisations moins attractives et moins commerciales.

#### **Les principales structures du commerce organisé en réseaux**

Déclinées sous des formes très diverses, il est possible de considérer que trois grands modes d'organisations structurent la distribution en réseaux.

Les deux premiers qui sont l'objet de cette étude – **le commerce intégré et les groupements de commerçants indépendants** – sont des organisations aisément identifiables par leur regroupement sous une enseigne commune au réseau. Nonobstant une identité visuelle proche, leur mode d'organisation, le statut des commerçants qui les composent et leur poids économique sont très différents. Ainsi, derrière des façades aux enseignes unificatrices, le commerce est organisé selon des formules spécifiques qui influent considérablement sur les stratégies de développement et de fonctionnement des réseaux. Peu transparentes pour les consommateurs, ces spécificités structurelles et parfois même antinomiques, ont des impacts très différents sur les équilibres commerciaux des quartiers et le libre exercice de la concurrence.

Toutefois, il existe de très nombreux réseaux mixtes qui panachent, selon des proportions propres à chaque groupe, une part de chacune de ces deux composantes.

- **Les structures du commerce intégré** (succursales, filiales, agences...) reposent sur un principe hiérarchique. Un groupe — familial ou appartenant à divers actionnaires — détient les magasins qui composent le réseau. Ceux-ci sont dirigés par des salariés qui sont des employés du groupe. Il n'existe qu'un seul centre décisionnel et bien souvent une seule entité juridique, et l'établissement commercial n'est qu'un maillon d'une chaîne de distribution plus vaste.
- **Les différentes structures du commerce indépendant organisé**, elles, ont en commun de faire appel à des commerçants juridiquement et financièrement indépendants réunis au sein de structures communes et autonomes qui, par leur adhésion, souhaitent partager leur savoir faire, organiser des services en commun et surtout obtenir des conditions d'achats intéressantes auprès des fournisseurs. Deux formes principales, la franchise et le commerce associé ou coopératives, le composent. Cependant on y trouve d'autres agrégations qui sont des variantes de ces deux formes majeures : les chaînes volontaires, les concessions, les commissions — affiliations, les groupements d'intérêts économiques... A l'intérieur de ces diffé-



rentes structures, le type d'adhésion génère des niveaux d'autonomie radicalement différent dans l'exercice de la profession, le commerçant indépendant devient une entité comprise dans un ensemble.

- **Les réseaux de distributeurs indépendants fédérés par les fournisseurs** ne sont pas, contrairement aux deux précédents, directement perceptibles le long des axes commerçants. Il s'agit principalement de réseaux économiques « informels », en général sans cadre juridique fondateur. Initiés par les producteurs, ils leurs garantissent des débouchés anticipés et assurent ainsi un meilleur écoulement de leurs produits. Ils conduisent à des marketings communs basés sur des concepts et des produits identifiants en particulier dans le domaine de la boulangerie, de la brasserie ou à des modes de distribution très structurés comme dans la pharmacie ou les traiteurs asiatiques. Ces dispositifs peuvent s'accompagner de modes de financement internes qui contribuent au développement exponentiel de ces réseaux dits « invisibles », car ils ne se traduisent pas visuellement le long des rues par des regroupements identifiés par leurs enseignes ou leurs architectures communes. Ces réseaux qui jouent un rôle considérable dans certains secteurs économiques et dans certains quartiers de la capitale, pourraient ultérieurement faire l'objet d'une étude plus approfondie.

		ALIMENTAIRES	COMMERCES NON-ALIM	SERVICES + RESTO
<b>Commerces/chaines Intégrées</b>	SUCCURSALES - FILIALES	MONOPRIX 85% PAUL 80% NATURALIA	ANDRE - CAROLL - GAP - ZARA - ETAM 75% - GRANDOPTICAL - MARIONNAUD - SEPHORA - BURTON - CELIO- PAREIL AU MEME - IKEA - H&M - DARTY - MARIONNAUD - PARASHOP - PHONEHOUSE - HABITAT - DARTY - GRANDE RECRE - DECATHLON - COURIR - FNAC - VIRGIN 95% - SURCOUF - RELAY - GO SPORT - BATA 99% - CONFORAMA 75% -	HIPPOTAMUS BISTRO ROMAIN LEON BRUX. 92%
	AGENCES	FRANCE TELECOM		CREDIT LYONNAIS
	GERANCE	NICOLAS 98%		
<b>Mixte</b>	<b>COEXISTENCE DE STRUCTURES MULTIPLES (% franchises)</b>	CROISSANTERIE (30%) - POMME DE PAIN - COMTESSE du BARRY (70%) - BRIOCHE DOREEE (65%) -	MANOUKIAN - MORGAN - BUT (60%) - DEVERNOIS - JENNIFER 70% - JACADY (65%) - YVES ROCHER	Mc Do (65%) - BUFFALO GRIL (61%) -
<b>Groupements De Commerçants Indépendants</b>	PARTENARIAT		BANG & OLUFSEN	
	COMMISSION - AFFILIATION		AIGLE - LE TANNEUR - KIABI	
	FRANCHISE	8 à 8 - MARCHÉ+ - SPAR - ED - PETIT CASINO - VIVAL- SHOPI - LEONIDAS - HAAGEN DAZS - LINA'S- POINT CHAUD -	PLEIN CIEL - PHILDAR 95% - BICHE DE BERE - FLY - ROCHE BOBOIS -	JL DAVID - DESSANGE - HAVAS - FNAC Service - BOITE A PIZZA - 5 à SEC 80%
	COOPERATIVES de DÉTAILLANTS	LECLERC - INTERMARCHÉ - SUPER U	INTERSPORT - JOUECLUB - ATOL - MOUSQUETAIRES - OPTIC 2000 - PHOX - SELECTOUR Voy. - KRYSS - GUILDE des ORFÈVRES - ORPI IMMOB.	CAISSES D'ÉPARGNE - UBP - CREDIT FONCIER
	CONCESSION	PROXI	MOBALPA - ARTHUR BONNET - CINNA - MAISON DE LA PRESSE - LIGNE ROSET -	
	CHAÎNE VOLONTAIRE			
	GIE			
	LICENCE DE MARQUE		AVIS	

	NOMBRE D'ETABLISSEMENTS EXPLOITES					
	PARIS	<120 m <sup>2</sup>	120 - 400 m <sup>2</sup>	400 - 999 m <sup>2</sup>	>= 1000 m <sup>2</sup>	>= 2500 m <sup>2</sup>
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>558</b>	<b>63</b>	<b>243</b>	<b>172</b>	<b>66</b>	<b>12</b>
<b>GRUPE CASINO</b>	<b>358</b>	<b>0</b>	<b>143</b>	<b>148</b>	<b>53</b>	<b>12</b>
FRANPRIX	250		120	120	10	
MONOPRIX	50			7	33	8
LEADER PRICE	22		5	15	2	
CASINO	13		3	4	6	
PETIT CASINO	9		9			
DAILY MONOP	4		4			
PARIS STORE	3			2	1	
GEANT	2					2
INNO	2				1	1
SPAR	2		2			
LA FAYETTE GOURMET	1					1
<b>GRUPE CARREFOUR</b>	<b>200</b>	<b>63</b>	<b>100</b>	<b>24</b>	<b>13</b>	
ED	91		80	11		
PROXI	47	42	5			
8 à 8	29	21	8			
CHAMPION	18			5	13	
SHOPI	14		6	8		
MARCHE PLUS	1		1			



## 2 – La grande distribution française s’inscrit dans un processus de réorganisation des relations producteurs – distributeurs

La dimension parfois conflictuelle qui alimente les relations entre producteurs et commerçants pour capter les plus grandes parts de la valeur ajoutée remonte aux origines même du commerce. Aujourd’hui encore, le développement du commerce organisé et la multiplication des réseaux d’enseignes s’inscrit dans cette démarche. Historiquement, les réseaux commerciaux sont principalement issus de deux dynamiques : celle des industriels qui assuraient des débouchés à leurs produits en mettant en place des filières de distribution de marques, et celle des groupements de commerçants indépendants généralement multimarques, soucieux de constituer une puissance d’achat basée sur la synergie du nombre face aux producteurs.

De profonds changements sont toutefois intervenus dans la répartition des rôles entre industriels et commerçants au cours des dernières années. La frontière entre la distribution et la production est devenue particulièrement perméable, et l’implication des distributeurs dans la production s’accroît de plus en plus. Si, auparavant, les fabricants imposaient leur logique d’offre aux commerçants de détail, l’émergence des grands réseaux commerciaux a bouleversé radicalement les modes de fonctionnement de la filière, aboutissant au processus inverse (). Ce dernier est fondé sur de puissantes structures de distribution, maîtrisant l’ensemble des processus de production, de distribution, de marketing, et s’appuyant sur des structures informatiques, logistiques, de gestion et de publicité. Désormais, ce sont les grands distributeurs qui sont en position de force, soit parce qu’ils imposent leur stratégies marketing aux producteurs, soit parce qu’en constituant des groupes intégrés, ils prennent le contrôle des étapes en amont et participent davantage aux marges intermédiaires.

### **La distribution tend à se concentrer**

Métier de gestion de « stocks » par définition, la grande distribution repose sur la recherche constante de l’abaissement des coûts. La consolidation des volumes a toujours eu un objectif principal : peser davantage sur les fournisseurs pour améliorer les conditions d’achats. Cette course à la rentabilité génère des substantielles économies d’échelle en terme logistique et marketing et les distributeurs ont toujours été historiquement préoccupés par la taille critique des circuits <sup>7</sup>.

La concentration de la distribution répond aussi à la concentration de l’industrie. Face aux positions hégémoniques, il apparaît difficile d’obtenir des conditions d’achats compétitives lorsqu’on est isolé.

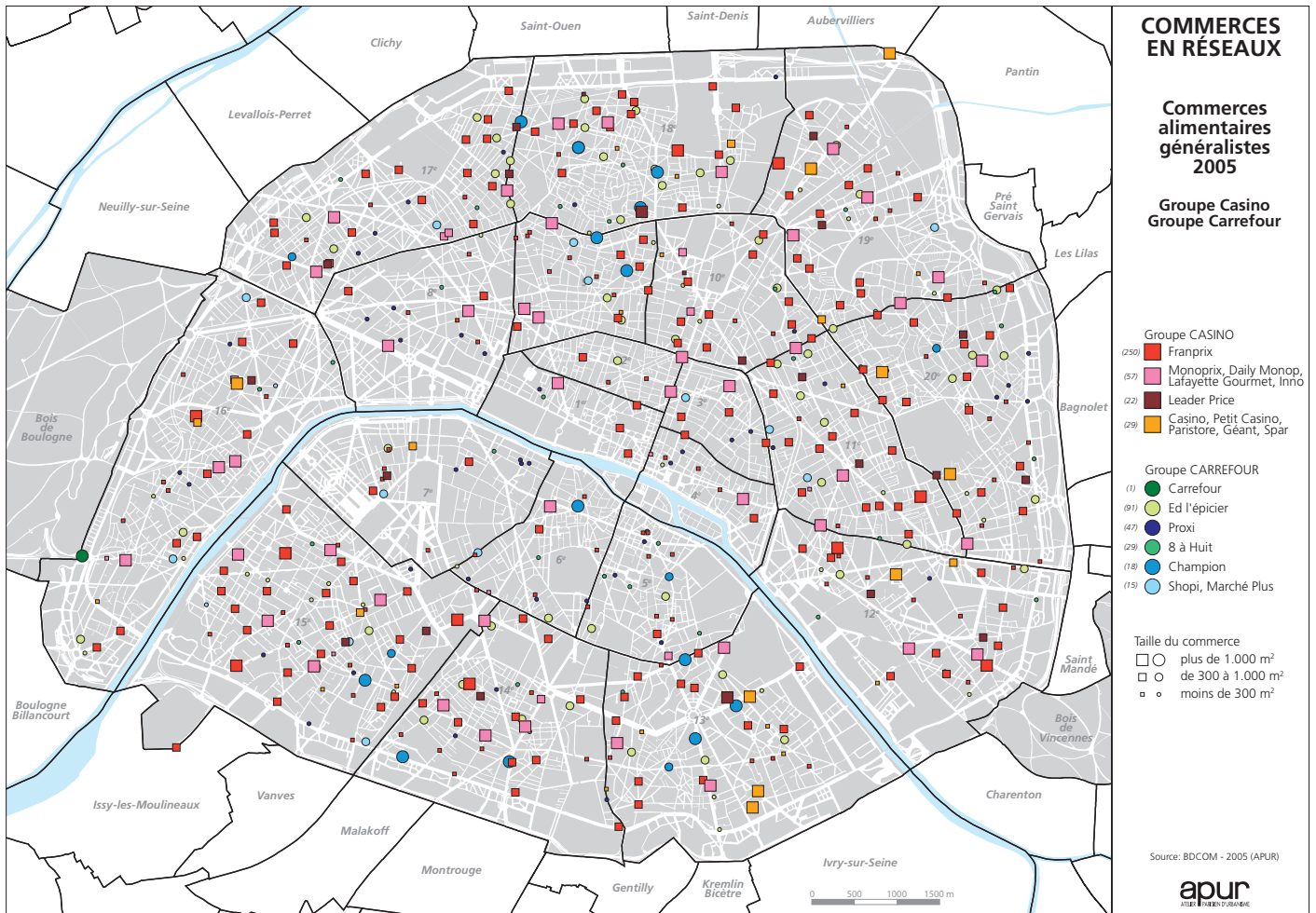
Au final pour les outsiders de la distribution, trois options majeures se présentent : rester isolés au risque d’être marginalisés, se faire absorber par un des leaders du marché, ou se ranger sous leur bannière via le partenariat ou l’affiliation. La troisième option, appelée à se développer, consiste à accroître encore le rattachement des indépendants aux réseaux de distribution.

### **La grande distribution mène à l’internationalisation des réseaux commerciaux et à l’accélération des délocalisations de la production**

A l’ère de l’accroissement des échanges internationaux, une nouvelle étape commerciale s’engage, marquée par un accroissement de la concurrence et un élargissement des marchés vers l’international.

Avec le franchissement des frontières par le grand commerce qui se décline désormais à l’international, ce sont toutes les étapes de la chaîne qui sont concernées à des titres divers dans le cadre d’une redistribution de la division internationale du travail et de l’accélération des échanges. Trois mouvements dominent cette ouverture à l’international :

- **La constitution de parcs de distribution internationaux et la pénétration de nouveaux marchés.** Devant un marché national, relativement saturé dans certains secteurs, se considérant comme bridées par les freins juridiques encadrant les nouvelles implantations des grandes emprises commerciales (en particulier dans l’alimentaire) auquel s’ajoute le sentiment d’une relative pénurie des sites commerciaux accessibles, les grandes enseignes françaises s’ou-



vrent à l'international depuis une vingtaine d'années pour accroître leurs marchés, élargir leurs marges, trouver de nouveaux débouchés, rentabiliser leurs savoir-faire et s'enraciner sur les marchés émergents. Des parcs commerciaux considérables se sont ainsi constitués et de nombreuses enseignes françaises comptent désormais sur le marché mondial. Parmi les groupes de distribution lancés à la conquête des marchés étrangers on peut citer des groupes comme Carrefour (2 002 magasins dans le monde), Casino, Vivarte (250 points de vente en Europe sous différentes enseignes de la chaussure, maroquinerie habillement), Etam (qui possède 2 600 points de vente dont 1 700 en Chine et le reste en Europe)...

- **La délocalisation de la production dans les pays à faible coût de main d'œuvre** par les grandes chaînes de distribution intégrées qui ont tendance à sous-traiter pour leur propre compte un maximum de la production et qui s'assurent des marges plus confortables.
- **L'ouverture des frontières dans le cadre des accords internationaux**, qui vise à supprimer les « quotas » à l'importation et qui fragilise les niches commerciales encore protégées

### **3 – Le territoire parisien, aussi emblématique soit-il, ne constitue qu'un élément de stratégies de développement plus globales**

Les restructurations en profondeur du secteur de la distribution à Paris ne sont que la partie émergente d'un iceberg dont les multiples soubassements accompagnent ou provoquent à la fois de profonds changements dans la répartition des rôles entre industriels et commerçants. Ils contribuent à réorganiser la nature même d'une partie des échanges internationaux dont ils sont partie prenante (délocalisations – abrogation des quotas d'importation...).

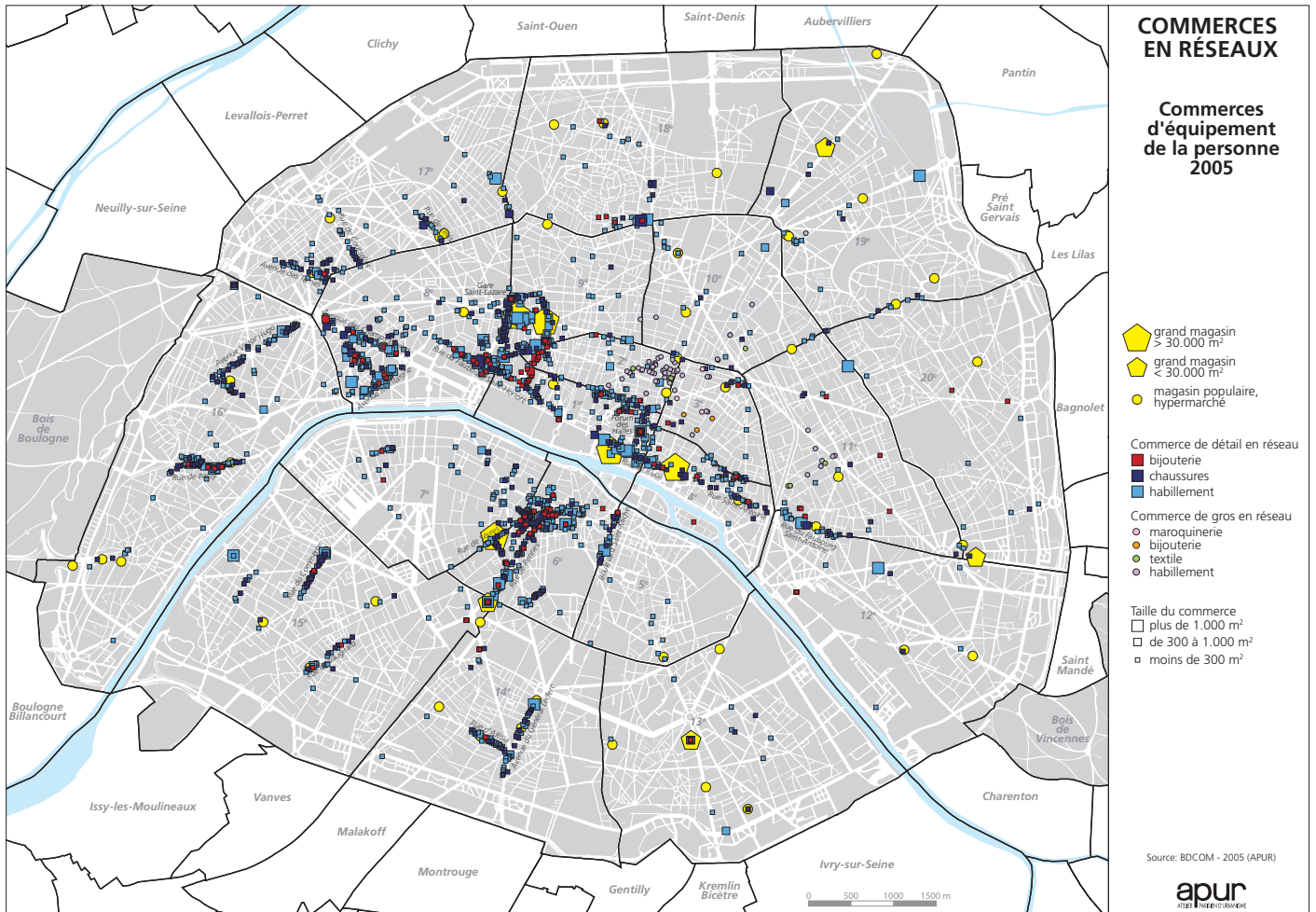
Aujourd'hui, une nouvelle étape est en train de se décliner, marquée par un accroissement de la concurrence à travers un élargissement des marchés locaux vers l'international. Il y a de moins en moins de territoires préservés. L'internationalisation touche tous les secteurs y compris le marché de la proximité, — alimentaire et services à la personne — jusqu'alors dévolus à la sphère locale. Ainsi, même la petite épicerie de quartier s'inscrit dans un vaste mouvement de mondialisation des capitaux de la distribution.

Paradoxalement, l'étude des différents modes d'organisation du commerce parisien renvoie à la fois à l'hyper proximité liée à la desserte des quartiers, et aux réseaux de distribution internationaux pour lesquels le territoire parisien, aussi emblématique soit-il, ne constitue qu'un élément d'une stratégie plus globale. Aucun secteur n'est épargné, tous les formats sont touchés, et la proximité elle-même devient un enjeu majeur. Singulièrement, le positionnement des très grands réseaux de distribution vers l'international semble indissociable du contrôle des réseaux et des boutiques de desserte locale.

La nationalité du groupe est conventionnellement celle de sa tête de groupe et les décisions concernant le développement de ces réseaux sont souvent prises hors de France, même si certains grands groupes sont installés dans l'hexagone (Casino, Carrefour, etc.). Les performances du commerce parisien dépendent en partie des choix stratégiques effectués par les multinationales, en particulier celui d'implanter ou non une unité de distribution dans tel ou tel pays. Les grandes enseignes nationales continuent leur développement international engagé depuis une vingtaine d'années, et Paris et le marché français sont de plus en plus innervés par les grandes enseignes internationales de la distribution.

**Le processus le plus spectaculaire s'est manifesté dans le domaine du prêt-à-porter**, avec l'arrivée depuis une douzaine d'années de grands groupes internationaux : Marks & Spencer, après une entrée réussie, mais un développement à l'international insuffisamment maîtrisé, a dû se replier en Grande Bretagne. En revanche, trois grandes enseignes ont tiré et modifié le marché qu'elles occupent et se sont constituées des parcs conséquents en peu de temps : l'américain Gap est arrivé le premier, suivi du suédois H & M et de l'espagnol Zara. A elles trois ces enseignes, implantées le long des principaux axes commerciaux, détiennent à Paris un parc de 50 boutiques, toutes supérieures à 300 m<sup>2</sup>. Groupes de distribution intégrés, elles ont mis en place un marketing assez voisin, avec un renouvellement accéléré des collections, une rotation rapide des stocks, des prix resserrés et surtout une maîtrise de toutes les étapes, de la production à la distribution.





- Les choix d'implantations sont relativement voisins et conduisent à la constitution d'un réseau de moyenne dimension assurant un maillage sélectif le long des principaux axes commerciaux parisiens. Paradoxalement, cependant, ces enseignes de gamme plutôt moyenne n'ont pas hésité à investir les Champs Elysées.
- L'une des clefs du succès de ces enseignes est leur visibilité, avec le choix d'emplacements toujours stratégiques. Les boutiques sont toutes situées en centre-ville ou dans des centres commerciaux ayant pignon sur rue.

Le développement du groupe Zara est particulièrement spectaculaire. Contrairement à la tendance actuelle consistant à sous-traiter un maximum de production en Asie ou dans les pays émergents, les magasins Zara intègrent un réseau de distribution parfaitement centralisé. Le groupe a basé son développement sur le contrôle de toutes les étapes de la chaîne. Ainsi, il maîtrise tout, des équipes de stylistes en passant par de l'atelier de confection textile aux magasins – peu de franchises, pas de stock. La part de création est minime, la technique consiste à s'inspirer des modèles de haute couture pour les vendre à bon prix. Son but est de réagir plus rapidement aux changements de la demande. Les étagères des boutiques sont renouvelées tous les quinze jours, ailleurs, c'est en général tous les deux mois. **Le groupe ne cherche pas à maximiser le panier d'achat par visite mais à optimiser la fréquence des achats.**

La marché français est ainsi aujourd'hui très bousculé. Le positionnement moyen des enseignes reste un peu flou. Elles ont du mal à se situer par rapport à la bipolarisation hard discount et luxe. Dans ce marché chaotique, les enseignes internationales qui affichent les meilleures marges brutes sont H & M et Zara (56 %), et Promod qui réalise 53 %. On peut noter aussi la percée des discounters de type Pimkie, qui gagnent des parts de marché qui devraient encore s'accroître au détriment des chaînes spécialisées<sup>8</sup>. On constate par ailleurs une baisse de prix de 5 % sur un an. Si des chaînes comme Camaïeu ont compensé par des volumes (17 % de croissance), il n'en est pas de même pour toutes les chaînes spécialisées qui sont particulièrement fragilisées face aux manœuvres en cours. L'affrontement devient quasiment mondial entre les chaînes d'habillement Gap, H & M et Zara, qui se disputent les meilleurs emplacements dans toutes les grandes villes.

Actuellement, les chaînes de distribution ont tendance à sous-traiter pour leur propre compte un maximum de la production, et le marché est encore aux mains des grands distributeurs « occidentaux ». Des renversements de tendances pourraient intervenir avec l'arrivée de nouvelles têtes de réseaux qui viendraient se constituer à partir des marges brutes qui sont directement dégagées par les producteurs asiatiques, et qui leur permettraient d'acquiescer des réseaux existants ou d'en constituer de nouveaux. Ainsi, on annonce l'arrivée imminente de Chine d'un « clone » de Zara baptisé Itowo.

Progressivement, les règles du marché font que la grande distribution tend à devenir un interlocuteur très présent et exigeant. Il n'en demeure pas moins que le commerce indépendant reste majoritaire, et de loin, dans Paris.

1 – Sur la base de 50 m<sup>2</sup> en moyenne pour les commerces de moins de 300 m<sup>2</sup> et des chiffres issus de l'étude Apur sur les commerces de plus de 300 m<sup>2</sup> (février 2005)

2 – Ce chiffre mérite d'être nuancé, car le secteur des cafés – brasseries est fortement organisé sous l'égide des brasseurs.

3 – Réseau de base qui ne tient pas compte ici de la notion de groupe qui peut se développer sous de multiples activités, structures et enseignes ad hoc.

4 – Avec Franprix (450 établissements), Nicolas (128), G20 (92), ED (91), Picard (80)...

5 – Crédit Lyonnais (187), BNP Paribas (183), Société Générale (161), CIC (96), Caisse d'Épargne (74), Crédit Agricole (65)...

6 – Comme Marionnaud (88 boutiques), Franck Provost (61) ou Mc Donald's (64)...

7 – Crocis 2003

8 – Points de vente 31 octobre 2005

## CONCLUSION

A l'échelon parisien, le commerce a subi de très profondes mutations au cours des 30 dernières années, dont la multiplication des implantations de commerces organisés en réseau en est une des manifestations les plus spectaculaires.

Semblant se substituer aux commerces indépendants, le développement des implantations de commerces organisés en réseaux tend à modifier le paysage commercial parisien. Aujourd'hui, les réseaux commerciaux constitués implantés sur le territoire parisien recouvrent des modes d'organisation multiples et parfois même antinomiques, qui induisent des stratégies d'implantation, de captation de marchés et d'occupation du territoire dont les conséquences pour Paris sont très différentes : impact sur l'attractivité des zones commerciales, banalisation de l'offre commerciale, accroissement provoqué de la valeur des fonds de commerce et des loyers commerciaux, fragilisation des indépendants (en particulier dans l'alimentaire), expulsion vers des localisations moins attractives, et même disparition dans certaines branches d'activité... mais également renouveau de certains quartiers et accessibilité accrue à des produits autrefois plus rares.

Ces restructurations en profondeur du secteur de la distribution ne sont que la partie émergente d'un phénomène dont les multiples soubassements accompagnent ou provoquent à la fois de profonds changements dans la répartition des rôles entre industriels et commerçants et contribuent à réorganiser la nature même d'une partie des échanges internationaux dont ils sont partie prenante (délocalisations, abrogation des quotas d'importation...). Aujourd'hui, une nouvelle étape est en train de se jouer, marquée par un accroissement de la concurrence à travers un élargissement des marchés locaux vers l'international. Il y a de moins en moins de territoires préservés. L'internationalisation touche tous les secteurs, y compris le marché de la proximité, (alimentaire et services à la personne) jusqu'alors dévolus à la sphère locale. Ainsi, même la petite épicerie de quartier s'inscrit dans un vaste mouvement de mondialisation des capitaux de la distribution.

Paradoxalement, l'étude des différents modes d'organisation du commerce parisien renvoie à la fois à l'hyper proximité, liée à la desserte des quartiers, et aux réseaux de distribution internationaux, pour lesquels le territoire parisien, aussi emblématique soit-il, ne constitue qu'un maillon au sein d'une stratégie plus globale. Aucun secteur n'est épargné, tous les formats sont touchés, et la proximité elle-même devient un enjeu majeur. Singulièrement, le positionnement des très grands réseaux de distribution vers l'international semble indissociable du contrôle des réseaux et des boutiques de desserte locale.

Après avoir souffert du commerce de périphérie, de l'implantation des grandes surfaces spécialisées, les petits indépendants de quartier, bien enracinés localement, sont l'objet de multiples convoitises, et se trouvent désormais concurrencés sur leur propre terrain avec le déploiement des réseaux internationaux sur le marché de la proximité. Les dés de la concurrence sont partiellement pipés, les rendant de plus en plus vulnérables face aux risques de distorsion de concurrence engendrés par l'inégal accès aux locaux, aux marchandises et aux capacités de financements.

Malgré cette insertion manifeste dans l'économie mondiale, le commerce conserve des fonctions locales essentielles. Parmi celles-ci, il doit continuer à assurer une desserte satisfaisante des différents quartiers parisiens, répondant aux besoins de la population. Par ailleurs, élément structurant de la ville, il doit conserver un rôle d'animation le long des principales rues de Paris et assurer par son rayonnement l'attractivité économique de la capitale.

C'est dans ce contexte que la ville de Paris a mis en place des règles innovantes pour l'encadrement de l'implantation et la préservation des commerces dans Paris dans son futur règlement d'urbanisme (PLU).

Dans l'ancien POS le commerce ne bénéficiait par de dispositifs spécifiques, puisque la fonction était incluse à l'intérieur de la destination globale « activités », seuls étaient nettement identifiés les « Grands magasins » qui bénéficiaient d'un COS de 3.

Pour la mise en place de nouvelles dispositions réglementaires, les axes et pôles commerciaux les plus significatifs en fonction de leur diversité commerciale et de leur rayonnement ont été

identifiés à partir d'enquêtes sur la vie des quartiers réalisés lors de la phase de diagnostic du PLU et d'une série de cartes thématiques issues du recensement des activités commerciales réalisé en 2003 (BDCOM).

Le nouveau règlement prévoit dorénavant que « le long des axes figurant sur la cartographie accompagnant le règlement, le changement de destination des locaux commerciaux ou artisanaux situés à rez-de-chaussée en bordure de voie devient interdite. En cas de mutation, les nouveaux locaux ne pourront être rattachés qu'aux destinations commerce, artisanat ou constructions et installations nécessaires aux services publics ou d'intérêt collectif ». Ainsi, les rez-de-chaussée commerciaux en bordure des voies protégées resteront des commerces. En dehors de ces axes, le règlement laisse toute latitude pour le développement de nouveaux commerces s'inscrivant dans une logique de marché.

Un dispositif particulier est en outre proposé pour enrayer la disparition des artisans alimentaires les plus menacés par les enseignes dans les centres de quartier, comme les boucheries, les poissonneries ou les fromagers. Ces artisans localisés dans les principaux pôles commerciaux, au total sur 20 km de rues, feront l'objet d'une mesure de protection particulière : « le long de ces axes, le changement de destination des locaux artisanaux situés à rez-de-chaussée en bordure de voie sera interdit ». La destination bénéficiera d'une large définition comprenant à la fois les locaux commerciaux où sont exercées des activités traditionnelles de fabrication artisanale, mais également tous les locaux commerciaux où les produits alimentaires sont préparés, conditionnés et vendus sur place. Autrement dit une boucherie ne pourra pas se transformer en magasin de vêtements. Ce dispositif renforcé devrait concerner environ 800 commerces artisanaux de bouche, soit 20 % de l'artisanat alimentaire parisien et plus du tiers de l'artisanat alimentaire implanté sur les axes commerciaux protégés. Ces rues commerçantes sont parmi les plus connues à Paris, ce sont par exemple les rues Cler, Mouffetard, Lepic, des Moines.

Parmi les rues protégés par les différents dispositifs, on retrouve les grands axes commerciaux de Paris comme les Champs-Élysées, le boulevard Haussmann, la rue Saint-Honoré, la rue Rivoli ou l'avenue Montaigne ; des axes à large rayonnement, comme l'avenue d'Italie, l'avenue des Ternes ou l'avenue du Général Leclerc ; des pôles alimentaires structurants à enracinement local comme le quartier Montorgueil, la rue Daguerre ou la rue du Commerce. Cet ensemble constitue un réseau de plus de 250 km de rue, qui représente 17 % de la voirie parisienne. Là sont concentrés 34 000 locaux commerciaux ou de services, soient 41 % du parc parisien. On note surtout, qu'avec 55 % des commerces alimentaires et non alimentaires, soit plus d'un commerce de détail sur deux, 43 % des cafés et restaurants parisiens, les activités concernées par les mesures de protection sont emblématiques des fonctions prioritaires que la ville veut maintenir.

En protégeant la fonction commerciale par le biais de ce dispositif, la Ville se donne ainsi les moyens de maîtriser les évolutions et de renforcer la vocation commerciale à la fois de ces axes, mais aussi de leur environnement. Il est par ailleurs escompté que par effet « boule de neige », la vitalité des axes protégés permette d'innover les voies adjacentes.

Ainsi l'ensemble de ces modes d'intervention mis en œuvre par la Ville de Paris devrait contribuer fortement au maintien de commerces variés dans les quartiers malgré de très fortes tensions qui souvent dépassent les seules limites du territoire communal et dont ce rapport s'est efforcé de montrer les vecteurs principaux. Les chiffres récents du recensement du commerce parisien montrent que dans ce contexte très tendu, le commerce de détail dans la capitale témoigne de remarquables capacités de résistance, les enseignes représentant moins de 20 % des commerces parisiens. Les mesures nouvelles incluses dans le règlement d'urbanisme de la capitale pourraient lui donner de nouvelles armes.