

L'e-commerce : quel impact sur le marché immobilier commercial et le marché immobilier de la logistique en Suisse ?

Travail de Bachelor réalisé en vue de l'obtention du Bachelor HES

par :

Raquel PEREIRA AVELINO

Conseiller au travail de Bachelor :

Christophe BOYA, enseignant vacataire

Genève, le 16 juillet 2021

Haute École de Gestion de Genève (HEG-GE)

Filière Économie d'entreprise

Déclaration

Ce travail de Bachelor est réalisé dans le cadre de l'examen final de la Haute école de gestion de Genève, en vue de l'obtention du titre de Bachelor of Science en économie d'entreprise.

L'étudiant a envoyé ce document par email à l'adresse d'analyse remise par son conseiller au travail de Bachelor pour analyse par le logiciel de détection de plagiat URKUND.
<http://www.orkund.com/fr/student/392-orkund-faq>

L'étudiant accepte, le cas échéant, la clause de confidentialité. L'utilisation des conclusions et recommandations formulées dans le travail de Bachelor, sans préjuger de leur valeur, n'engage ni la responsabilité de l'auteur, ni celle du conseiller au travail de Bachelor, du juré et de la HEG.

« J'atteste avoir réalisé seule le présent travail, sans avoir utilisé des sources autres que celles citées dans la bibliographie. »

Fait à Genève, le 16 juillet 2021

Raquel Pereira Avelino

Remerciements

Je tiens, tout d'abord, à remercier Monsieur Boya, enseignant vacataire à la Haute École de Gestion de Genève. Sa disponibilité, son aide ainsi que ses conseils m'ont été d'une grande aide dans la réalisation de ce travail de Bachelor.

Ensuite, je tiens à remercier mes proches pour leur relecture et leurs remarques qui m'ont permis d'améliorer mon travail. Je les remercie également pour leur soutien continu tout au long de la rédaction de cet écrit.

Je souhaite encore remercier la Haute École de Gestion de Genève et le corps enseignant pour ces trois années d'études très enrichissantes et pour la qualité du cursus et des cours enseignés.

Résumé

L'e-commerce a bouleversé notre manière de consommer. Grâce à Internet, nous pouvons, à présent, nous informer sur les produits et effectuer nos achats en ligne, 24h sur 24, 7 jours sur 7. Au fur et à mesure que les années passent, ce mode de consommation séduit davantage de consommateurs. De ce fait, les ventes en ligne continuent de progresser dans le monde entier et en Suisse. Ce secteur connaît, par ailleurs, une évolution sans précédent avec la pandémie de Covid-19. En effet, les restrictions et les confinements ont poussé certains consommateurs à intensifier les achats en ligne et pour d'autres, à les découvrir.

L'essor de ce marché se répercute d'une part sur l'activité des boutiques physiques et d'autre part sur les besoins en logistique pour répondre à la demande. Par conséquent, j'ai souhaité réaliser mon travail de Bachelor sur la problématique suivante : Quels sont les impacts du e-commerce sur le marché immobilier commercial et le marché immobilier de la logistique en Suisse ?

Les consommateurs combinent aujourd'hui commerce physique et e-commerce pour bénéficier des avantages de chacun et améliorer leur expérience d'achat. De ce fait, le rôle principal du point de vente ne se limite plus uniquement à la vente. Pour les emplettes en ligne, la décision d'achat n'est plus seulement influencée par le prix, mais également par la logistique, notamment les délais de livraison. Par ailleurs, tous types de commerçants désirent, aujourd'hui, être présents à la fois physiquement dans une arcade et en ligne, afin de fidéliser leurs clients.

L'objectif de ce travail est alors d'analyser l'évolution et les nouvelles tendances de ces deux marchés immobiliers à la suite des changements de comportement des consommateurs stimulés par le commerce en ligne. Ceci afin de formuler des recommandations pour les investisseurs qui souhaitent investir dans la pierre, sur la base des impacts et de l'état du marché.

Par conséquent, sur le marché immobilier commercial, je recommande aux investisseurs d'investir dans de petites/moyennes surfaces de vente destinées à être des *pop-up stores*, magasins éphémères en vogue, situées dans une zone à forte fréquentation. Ce type de point de vente séduit autant les commerçants physiques que digitales. Sur le marché immobilier de la logistique, je recommande aux investisseurs d'investir dans de petits bâtiments de logistique situés en zones urbaines. La demande pour ce type de surface devrait augmenter puisque celui-ci permet aux entreprises du secteur de résoudre différentes problématiques.

Table des matières

Déclaration.....	i
Remerciements.....	ii
Résumé	iii
Table des matières	iv
Liste des figures.....	v
1. Introduction.....	1
2. L'e-commerce	2
2.1 Généralités.....	2
2.2 Évolution du secteur	3
2.3 Situation dans le monde	4
2.4 Situation en Suisse.....	5
3. L'immobilier commercial.....	9
3.1 Le commerce de détail stationnaire	9
3.1.1 Activité avant le Covid-19	10
3.1.2 Activité depuis le Covid-19.....	11
3.2 L'impact du commerce en ligne	12
4. L'immobilier de la logistique	19
4.1 Le marché en Suisse	19
4.2 L'impact du commerce en ligne	22
5. Approche empirique	28
5.1 Analyse SWOT	28
5.2 Étude de marché.....	30
6. Hypothèses d'avenir.....	33
7. Conclusion et recommandations	37
7.1 Impact sur les locaux commerciaux.....	37
7.2 Impact sur les surfaces logistiques	39
Bibliographie	42
Annexe 1 : Matrice SWOT – Commerce en ligne	46
Annexe 2 : Étude de marché	47

Liste des figures

Figure 1 : Évolution du commerce de détail en ligne dans le monde.....	5
Figure 2 : Évolution du commerce B2C en ligne en Suisse.....	6
Figure 3 : Canaux d'achats privilégiés	7
Figure 4 : Chiffres d'affaires du commerce de détail stationnaire 2015-2019	11
Figure 5 : Chiffres d'affaires du commerce de détail stationnaire 2016-2020	12
Figure 6 : Nombres de points de vente en Suisse.....	13
Figure 7 : Prix des loyers en CHF par m ² et par an.....	14
Figure 8 : Volume des surfaces de vente proposées par trimestre, par taille, en m ²	18
Figure 9 : Évolution du nombre de colis en millions	20
Figure 10 : Évolution des loyers d'entrepôts entre 2004 et 2019.....	26

1. Introduction

Depuis les années 2000, nous assistons à la montée en puissance du e-commerce. L'accès à Internet par les ménages, les objets numériques ou encore les paiements sécurisés en ligne font partie des éléments qui ont permis à ce marché de se développer. À l'heure actuelle, les restrictions liées à la crise sanitaire du Covid-19 contribuent à la perpétuelle expansion de ce secteur.

Sans aucun doute, le succès du commerce en ligne a, d'une manière ou d'une autre, bouleversé notre manière de consommer. Celui-ci a impacté de nombreux secteurs, notamment celui de l'immobilier. D'une part, les boutiques en ligne sont de plus en plus utilisées de par leur facilité d'accès et leur vaste choix, ce qui peut impacter les boutiques physiques. D'autre part, le volume d'achats en ligne, qui ne cesse de croître, entraîne un besoin d'entrepôts supplémentaires de la part des particuliers et des entreprises pour stocker leurs biens. Par conséquent, ce présent travail aura pour objectif d'analyser comment la croissance du commerce en ligne impacte le marché immobilier commercial et le marché immobilier de la logistique sur le territoire de la Suisse. Ce travail de Bachelor se divisera ainsi en plusieurs parties :

La première partie aura pour but de définir les généralités et particularités du commerce en ligne, les avantages et inconvénients de cette activité ainsi que son évolution. Ensuite, nous verrons ce que représentent les ventes en ligne au niveau mondial avec les plus grands marchés et à l'échelle de la Suisse avec les préférences des consommateurs ainsi que les principaux acteurs.

La deuxième partie consistera à expliquer les activités et les défis du secteur du commerce et de la logistique pour ensuite analyser les changements et les évolutions des surfaces de vente et des espaces de stockage suite à l'essor du commerce en ligne.

La troisième partie sera constituée d'une approche empirique afin de compléter mon travail de recherche. Pour ce faire, je réaliserai une analyse stratégique SWOT sur l'industrie du commerce en ligne et je réaliserai une étude de marché au moyen d'un questionnaire pour comprendre les habitudes d'achat des consommateurs.

La quatrième partie sera composée d'hypothèses d'avenir que j'émettrai sur la base des recherches effectuées et de mes données empiriques. Ensuite, j'élaborerai une synthèse des impacts survenus sur les locaux commerciaux et les surfaces de logistique. Sur cette base, je formulerai des recommandations pour les investisseurs qui souhaiteraient investir dans la pierre de ces deux marchés immobiliers.

2. L'e-commerce

2.1 Généralités

L'e-commerce, ou commerce électronique, représente l'action de vendre et/ou d'acheter tous types de produits et/ou de services par l'intermédiaire de réseaux informatiques tels qu'Internet. Cette transaction commerciale se réalise à distance, par le biais d'objets numériques tels qu'un ordinateur ou un smartphone et, la plupart du temps, à l'aide d'un moyen de paiement électronique. Les articles commandés sont par la suite envoyés sur le lieu de livraison que le consommateur ou l'entreprise aura choisi, par exemple, à son domicile dans le cas d'un client lambda.

Ce type de commerce existe sous différentes formes. Il est ainsi possible de distinguer les modèles selon le type de client :

- Le B2C (*Business-to-Consumer*), il regroupe toutes les transactions réalisées entre une entreprise et le consommateur final. Il peut s'agir de produits, mais également de services tels que des abonnements.
- Le B2B (*Business-to-Business*), il correspond aux transactions qui s'effectuent entre deux entreprises. Généralement, les commandes se font en grandes quantités et à prix de gros. Par exemple, les fournitures de bureau.
- Le C2C (*Consumer-to-Consumer*), il désigne les plateformes d'échange entre consommateurs. Ces derniers peuvent vendre leurs articles en ligne sans disposer de magasins physiques, notamment sur des portails de vente d'articles d'occasion.
- Le C2B (*Consumer-to-Business*), il fait référence aux transactions d'un consommateur à une entreprise. Celui-ci se produit notamment dans les projets de financements participatifs.

Parmi ces modèles, la forme de commerce électronique la plus courante et connue correspond à celle du B2C. Celle-ci s'inscrit dans le secteur du commerce de détail. Elle est la principale cause de l'essor de ce marché et par conséquent, celle qui impacte davantage les boutiques physiques et qui augmente le nombre de colis.

Par ailleurs, les professionnels de la vente ayant une activité commerciale en ligne peuvent être différenciés selon leur profil. Il existe les *pure players*, entreprises qui exercent leur activité uniquement en ligne, sur Internet, tels qu'*Amazon*, et les *bricks and clicks*, qui sont les entreprises à la fois présentes en ligne et dans des points de vente

traditionnels. Par opposition, les *bricks and mortar* désignent les entreprises qui disposent uniquement de boutiques physiques.

Ce mode de consommation comprend de nombreux avantages, mais également des inconvénients, autant pour les consommateurs que pour les entreprises. Tout d'abord, un commerce en ligne ne possède ni limite quant à son emplacement géographique ni contraintes d'horaires. Ceci permet à l'entreprise d'atteindre de nouveaux clients et au consommateur d'effectuer ses achats depuis n'importe quel endroit et à n'importe quelle heure. En outre, dans le cas où l'entreprise ne possède pas de points de vente physiques, ce type de commerce lui permet de réduire ses coûts d'exploitation puisqu'elle n'a pas besoin de faire un investissement immobilier et de rémunérer du personnel. Cependant, la rencontre entre le client et le vendeur n'existe pas, ce qui signifie que le contact humain est limité. Ces interactions sont pourtant essentielles dans les échanges commerciaux traditionnels. Pour les entreprises, cela peut s'avérer être plus compliqué à comprendre les désirs, les besoins ou encore les préoccupations du consommateur. Par ailleurs, l'expérience d'achat en ligne n'est pas identique à celle vécue en magasin. En effet, le client n'a pas la possibilité de voir le produit, de le toucher ou même de l'essayer. Sa perception de l'article se base uniquement sur les photos et les caractéristiques disponibles sur le site en ligne. Enfin, un dernier élément distingue ces deux types de commerce : la livraison. En effet, le client peut repartir directement avec l'article qu'il aura choisi en se rendant dans un magasin. En passant une commande sur Internet, il devra patienter. Le temps d'attente peut alors aller de plusieurs jours à plusieurs semaines selon la provenance de l'article. De plus, le colis peut subir des dommages ou se perdre durant le voyage et l'article peut être défectueux une fois déballé.

2.2 Évolution du secteur

Le commerce en ligne a fait son apparition aux États-Unis. En 1994, la première commande en ligne, avec un système de paiement sécurisé par carte bancaire, a été passée par un habitant de Philadelphie pour l'achat d'un album de musique. Le géant du web, *Amazon*, fait également partie du début de l'histoire. En effet, en 1995, le fondateur de l'entreprise, *Jeff Bezos*, expédiait des livres depuis son garage à divers États.

Ce n'est que plus tard, à partir du début des années 2000, que le commerce électronique a pu réellement prendre son envol mondial. L'accès à Internet s'est généralisé dans les ménages, le matériel informatique a évolué et le haut débit est arrivé. Par ailleurs, l'élaboration de divers textes de loi, notamment la directive sur le commerce électronique qui s'applique au marché européen et qui a été adoptée en 2000, a permis aux entreprises de se lancer dans la vente en ligne.

Par la suite, une nouvelle forme de commerce en ligne a vu le jour en 2010 : le m-commerce. Il correspond aux transactions commerciales effectuées avec un appareil mobile, notamment depuis un smartphone. Celui-ci a, par conséquent, provoqué l'adaptation des sites web au format mobile, mais également la création d'applications mobiles par les professionnels de la vente. Ce nouveau mode de consommation a ainsi contribué à la croissance du commerce en ligne. Au fil des années, les achats effectués depuis un appareil mobile se développent à grande vitesse et dépassent ceux réalisés sur postes fixes.

Dernièrement, ce sont les réseaux sociaux qui prennent une place importante dans les stratégies de communication. Avec des milliards d'utilisateurs à travers le monde, ceux-ci offrent une grande visibilité aux entreprises. Par ailleurs, ils leur permettent d'améliorer leur communication et de diffuser des campagnes de publicité. Ils offrent également l'opportunité d'identifier des utilisateurs cibles grâce à leurs fonctionnalités. Aujourd'hui, les *social medias* sont devenus de véritables canaux de vente. En effet, il est maintenant possible de réaliser des achats directement sur *Facebook* ou *Instagram* par exemple.

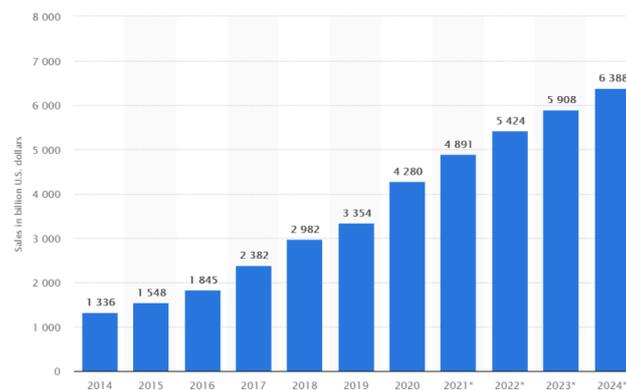
Actuellement, la crise sanitaire et économique que nous vivons influence le développement du secteur et favorise sa croissance. Avec un monde à l'arrêt, entre télétravail et confinements, les consommateurs n'ont d'autre choix que de surfer sur Internet pour se procurer les produits qu'ils achetaient auparavant en magasin. À l'avenir, ce mode de consommation, nouveau pour certains, pourrait s'ancrer dans les habitudes des consommateurs.

2.3 Situation dans le monde

Au niveau mondial, les ventes du commerce de détail en ligne se sont élevées à 4,28 trillions de dollars américains en 2020 et devraient atteindre 6,38 trillions de dollars américains en 2024¹. Sans surprise, la vente en ligne de l'année 2020 a connu une croissance sans précédent en raison de la pandémie qui a fortement bouleversé la planète.

¹ STATISTA, 2021. Global retail e-commerce sales 2014-2024

Figure 1 : Évolution du commerce de détail en ligne dans le monde



(Statista, 2021)

L'industrie du commerce électronique connaît une croissance à un rythme soutenu dans quasiment tous les pays. Néanmoins, certains marchés se démarquent en termes de ventes. Le plus grand marché du monde correspond à celui de la Chine, dirigé par les filiales du groupe *Alibaba*, avec des ventes en ligne estimées à 672 billions de dollars chaque année. Les États-Unis, dirigés par les géants *Amazon* et *eBay*, occupent actuellement la deuxième place, bien qu'ils aient dirigé le monde du commerce en ligne pendant plus d'une décennie. La troisième place est attribuée au Royaume-Uni, qui malgré sa petite taille, possède l'un des pourcentages les plus élevés de la part des ventes effectuées en ligne (18%).²

2.4 Situation en Suisse

En Suisse, les achats en ligne sont en constante évolution ces dernières années. Selon les données de l'OFS, la part de Suisses âgés de 15 à 74 ans ayant effectué au moins un achat en ligne au courant de l'année 2010 ne représentait que 50% de la population totale. En 2014, 2017 et 2019, cette part atteignait respectivement 62%, 72% et 76% de la population totale.³

En cohérence avec ceci, le chiffre d'affaires des ventes sur Internet est par conséquent en constante progression :

² 10 Largest E-commerce Markets in the World by Country, 2020

³ OFFICE FÉDÉRAL DE LA STATISTIQUE, 2019. E-commerce des particuliers en Suisse, selon différentes caractéristiques socio-démographiques

Figure 2 : Évolution du commerce B2C en ligne en Suisse



(GfK Switzerland AG, 2021)

Selon une étude globale du marché de la vente en ligne en Suisse, les consommateurs suisses ont dépensé 13,1 milliards de francs en achats en ligne en 2020 : 11 milliards de francs auprès d'entreprises en Suisse et 2,1 milliards de francs auprès d'entreprises à l'étranger. La consommation intérieure en ligne enregistre ainsi une croissance supérieure à celle des achats internationaux. L'augmentation fulgurante de 2,8 milliards de francs, ou de 27,2% par rapport à l'année précédente, se traduit par les nouvelles habitudes de consommation liées à la situation exceptionnelle du Covid-19, notamment en raison de la fermeture des magasins physiques.⁴ Toutefois, avant l'année 2020, le commerce en ligne croissait déjà d'année en année. L'évolution de la population du pays peut expliquer ceci. En effet, la part de natifs numériques dans la population active est de plus en plus élevée. De plus, la proportion des utilisateurs réguliers d'Internet de 60 ans et plus progresse rapidement⁵.

Par rapport à l'ensemble des achats du commerce de détail, 11,8%⁶ ont été réalisés en ligne en 2020, tandis qu'en 2011, environ 5%⁷ s'effectuaient par le biais d'un réseau. Les achats dans le commerce de détail peuvent être séparés en deux catégories : le secteur food/near food, qui correspond au secteur alimentaire, et le secteur non-food, qui englobe le reste. En 2020, la part des achats effectués en ligne dans le secteur food correspondait à 3,5% et dans le secteur non-food à 18,9%.⁸ Ceci laisse présumer que les Suisses

⁴ HANDELSVERBAND.swiss, 2021. Schweizer Online-Konsum wächst 2020 um 27.2%

⁵ OFFICE FÉDÉRAL DE LA STATISTIQUE, 2020. Utilisation d'internet

⁶ GfK SWITZERLAND AG, 2021. Onlinehandelsmarkt Schweiz 2020

⁷ GfK SWITZERLAND AG, 2012. Schweizer Online- und Versandhandel 2011 wächst bei den Konsumenten um 4%

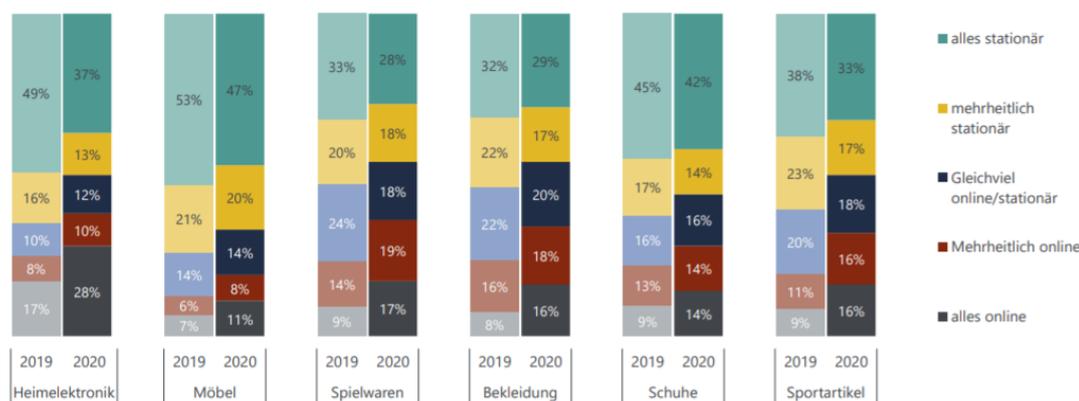
⁸ réf. 4

préfèrent actuellement acheter tout élément non alimentaire plutôt qu'alimentaire en ligne. Cependant, ces secteurs connaissent tous les deux une croissance au fil des années.

Il est à présent intéressant de connaître les préférences des utilisateurs quant à leurs achats en ligne. En 2020, les produits électroniques grand public sont l'élément le plus populaire en ligne, pour un montant de 3,04 milliards de francs. 48% des achats de cette catégorie sont réalisés en ligne. Ensuite, ce sont les vêtements et les chaussures. Les achats en ligne de ce secteur représentent 29% pour un montant total de 2,49 milliards de francs. La catégorie des jouets comptabilise 27% d'achats en ligne et la catégorie sport 26%. Dans le secteur alimentaire, ces achats ont généré 1,49 milliard de francs et dans celui du mobilier et de la décoration 1,17 milliard de francs.⁹

Concernant l'utilisation des canaux d'achats, les consommateurs préfèrent effectuer leurs achats en magasins. Toutefois, comme le démontre l'illustration ci-dessous, les préférences se modifient au fil des années et ont tendance à se tourner vers le canal en ligne pour les produits électroniques grand public, les meubles, les jouets, les vêtements, les chaussures et les articles de sport.¹⁰

Figure 3 : Canaux d'achats privilégiés



(HANDELSVERBAND.swiss, 2021)

Concernant les boutiques et les plateformes de vente en ligne préférées des Suisses, de grandes entreprises, dont deux détaillants suisses, se classent dans le top 5. En 2019, celles-ci représentent près d'un tiers de la totalité des ventes en ligne. En tête du classement établi par le cabinet *Carpathia*¹¹, nous retrouvons le groupe de mode *Zalando* avec un chiffre d'affaires estimé à 920 millions de francs, une augmentation de 17% par rapport à l'année précédente. La deuxième place est attribuée au site suisse du

⁹ GFK SWITZERLAND AG, 2021. Onlinehandelsmarkt Schweiz 2020

¹⁰ HANDELSVERBAND.swiss, 2021. Schweizer Online-Konsum wächst 2020 um 27.2%

¹¹ LANG, Thomas, 2020. Die umsatzstärksten Schweizer Onlineshops 2020

numérique *Digitec* qui atteint 820 millions de francs de chiffre d'affaires, soit une augmentation de 7%. Le site allemand d'*Amazon* arrive en troisième place et est respectivement suivi du site *AliExpress* et *Brack.ch*.

Finalement, la Suisse serait le pays à être le mieux préparé du monde face au commerce électronique d'entreprises à consommateurs. En effet, d'après l'indice 2020 du commerce électronique B2C calculé par la *CNUCED*, la Suisse occupe la première place du classement¹². Pour cause, le pays compte 97% d'utilisateurs réguliers d'Internet, 98% de clients bancaires, 250 boutiques en ligne sécurisées et atteint le taux de 100% en termes d'accès à la livraison par les foyers. Les deux plus grands marchés du e-commerce, la Chine et les États-Unis ne font pas partie du top 10. Par ailleurs, 23% de colis supplémentaires ont été livrés en Suisse en 2020, tandis qu'avant le Covid-19, ce nombre augmentait de 7% par an.¹³

¹² UNCTAD, 2021. La Suisse se Hisse en Tête de l'index Mondial du Commerce Electronique

¹³ TV LÉMAN BLEU SA, 2021. La Suisse championne du commerce en ligne

3. L'immobilier commercial

À présent, nous allons nous intéresser à l'immobilier commercial. Ce dernier recouvre l'ensemble de biens immobiliers non résidentiels, utilisés exclusivement pour une activité commerciale. Ces biens sont généralement détenus par des acteurs professionnels qui n'en sont pas les occupants. Ils sont loués à des locataires, le but étant de mener une activité génératrice de revenus. Cet immobilier comprend divers actifs tels que les locaux de bureaux, les locaux de vente, les restaurants, les hôtels ou encore les établissements de santé. Dans ce travail, nous allons nous concentrer uniquement sur ce qui se rapporte au commerce de détail, c'est-à-dire les surfaces de vente, puisque c'est la catégorie liée aux achats en ligne des consommateurs.

3.1 Le commerce de détail stationnaire

Le commerce de détail est la dernière étape du canal de distribution. Son activité commerciale est ainsi définie comme étant la vente de produits ou de services au consommateur final. Comme vu précédemment, une partie de cette activité se passe en ligne depuis l'avènement d'Internet, mais la majorité de celle-ci continue tout de même de s'effectuer par le biais de magasins physiques. Pour cela, il existe plusieurs points de vente traditionnels qui peuvent se différencier de par leur clientèle, leur emplacement géographique ou les produits proposés.

Tout d'abord, il y a le commerce de proximité, celui qui a toujours existé. Il se compose des commerces qui ont une surface de vente de petite ou moyenne taille et sont habituellement gérés par des indépendants. Ces commerces proposent des produits du quotidien et sont généralement situés proches des logements ou du lieu de travail des consommateurs afin que ceux-ci puissent s'y rendre régulièrement. Les boulangeries, les épiceries ou encore les boutiques de prêt-à-porter, par exemple, en font partie. Ils sont principalement situés en centre-ville, au cœur des quartiers ou en zone rurale. La convivialité, les interactions humaines et les services personnalisés sont les points forts de ce commerce. Concernant le digital, celui-ci est souvent considéré comme une menace et un concurrent pour ces petits acteurs. La numérisation de leurs commerces n'est pas forcément évidente et accessible à tous. Celle-ci est coûteuse en temps, notamment pour créer le contenu des pages sur un site web, et également en argent, principalement pour la création d'un site ou d'un abonnement pour rejoindre une plateforme existante. Néanmoins, ces petits commerçants ont quelques cartes en main pour y faire face, notamment avec les nouvelles tendances de consommation telles que les produits et services locaux et de proximité.

Par opposition à ce dernier, nous retrouvons les supermarchés. Ce sont des établissements de grande surface qui proposent, en libre-service, la vente de produits alimentaires et d'articles d'usages courants. Ces magasins sont souvent situés dans les centres-villes, les villages et les quartiers d'habitation.

Ensuite, il y a les boutiques spécialisées. Ce sont des points de vente dont l'activité est consacrée à la vente de produits d'un certain secteur, par exemple celui de l'habillement ou de l'électronique. Ce type de commerce propose un grand choix d'articles à différents niveaux de prix. Nous pouvons les retrouver dans les rues commerçantes telles que la *Rue du Rhône* à Genève ou la *Bahnhofstrasse* à Zurich.

Un type de point de vente regroupe les magasins spécialisés et les supermarchés, ce sont les grands magasins. Ils représentent ainsi un commerce de détail multispécialiste. Ils sont caractérisés par une surface de vente importante qui est répartie sur plusieurs étages d'un bâtiment. Ce type de commerce offre un très large assortiment dans un même établissement. Les produits proposés, alimentaires et non alimentaires, sont regroupés par catégorie et ainsi exposés dans des rayons spécialisés. Ils sont généralement localisés dans le centre d'une ville.

Finalement, le dernier type de point de vente correspond aux centres commerciaux. Ce sont des galeries marchandes qui comprennent un certain nombre de magasins de détail de différentes marques, des entreprises de services et un hypermarché. Ils sont conçus pour rendre les moments d'achats agréables. Ceux-ci sont habituellement implantés en périphérie en raison de leur taille. En effet, ils nécessitent de grandes surfaces pour les espaces de vente et les parkings. En 2019, la part des revenus des centres commerciaux suisses représentait 19% de l'ensemble du commerce de détail¹⁴. Malgré cette part plutôt importante, au cours de la même année, le chiffre d'affaires des dix premiers e-commerçants présents en Suisse a dépassé de 35% celui des dix plus grands centres commerciaux du pays¹⁵.

3.1.1 Activité avant le Covid-19

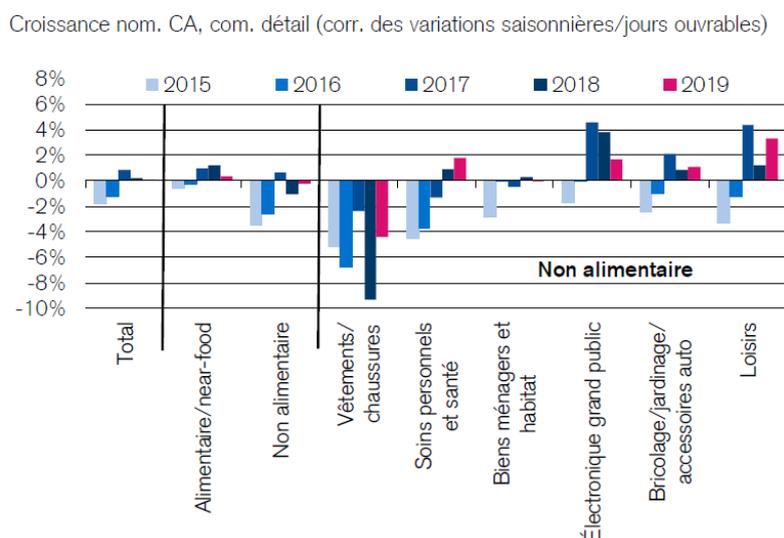
Le secteur du commerce de détail d'aujourd'hui ne ressemble plus à celui d'il y a dix ans. Depuis, il fait face à une mutation structurelle et à la concurrence internationale. L'essor du commerce en ligne et le tourisme d'achat en sont les principales causes. Avec des prix plus élevés en Suisse que chez les pays voisins, faire ses achats à l'étranger est plus

¹⁴ Shopping-Center Markt Schweiz, 2020

¹⁵ WAGNER, Steven, 2020. Zalando continue de dominer le commerce en ligne en Suisse

attractif pour les consommateurs. Ainsi, le chiffres d'affaires du commerce de détail stagne dans le stationnaire pour se diriger vers l'activité en ligne.¹⁶

Figure 4 : Chiffres d'affaires du commerce de détail stationnaire 2015-2019



(Hasenmaile et al., 2020)

Ces dernières années, les segments du commerce stationnaire suivent à peu près les mêmes tendances, mais n'évoluent pas de manière similaire entre eux. En 2019, le secteur alimentaire/near-food a enregistré une croissance de 0,5%. Cette hausse serait en partie due au succès des discounters, tels qu'*Aldi* et *Lidl*, ainsi qu'à l'augmentation des magasins de proximité et des stations-service. Le secteur non alimentaire, lui, a enregistré un recul de 0,3%. Le segment des vêtements et des chaussures en est le principal responsable. Particulièrement affecté par l'e-commerce, son chiffre d'affaires a baissé de 25% depuis 2015, malgré un repli moins prononcé pour l'année 2019. Les boutiques en ligne prennent ainsi des parts de marché aux magasins physiques, en particulier *Zalando*. Concernant les autres sous-secteurs du non alimentaire, ceux-ci enregistrent tous une hausse annuelle de leurs chiffres d'affaires en 2019, et plus particulièrement le segment des loisirs (+3,3%) et celui des soins personnels et santé (+1,8%).¹⁷

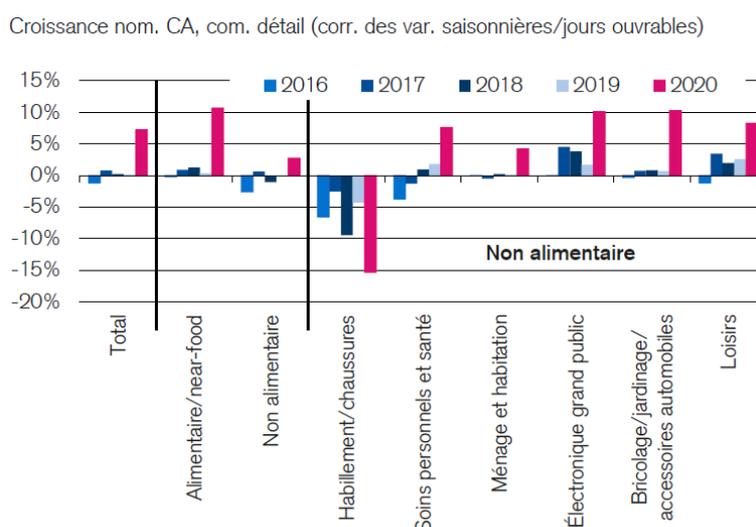
3.1.2 Activité depuis le Covid-19

La pandémie du Covid-19 a bouleversé le commerce stationnaire, en raison notamment des restrictions, de la fermeture de certains commerces et du télétravail.

¹⁶ HASENMAILE, Fredy et al., 2020. Un cycle sans fin – Marché immobilier suisse 2020. P.44

¹⁷ HASENMAILE, Fredy et al., 2020. Un cycle sans fin – Marché immobilier suisse 2020. P.44-45

Figure 5 : Chiffres d'affaires du commerce de détail stationnaire 2016-2020



(Hasenmaile et al., 2021)

Tout d'abord, le chiffre d'affaires du commerce physique dans son ensemble a enregistré une croissance de 7,2% en 2020. Comme le démontre le graphique ci-dessus, le secteur n'avait pas encore connu une telle hausse ces dernières années. Cette progression est en partie due au segment food/near-food qui a profité du confinement. D'une part, celui-ci n'a pas dû faire face à la concurrence des bars, des restaurants et du tourisme d'achat. D'autre part, les consommateurs ont eu tendance à acheter en excès dans le but de faire des réserves. Concernant le secteur non alimentaire, celui-ci a également pu augmenter son chiffre d'affaires malgré les différences marquées entre les sous-segments. L'ouverture des commerces en mai et l'effet de rattrapage après le confinement ont permis aux segments soins personnels et santé, ménage et habitation, électronique grand public, bricolage/jardinage et loisirs de progresser. Pour le segment habillement/chaussures, c'est tout l'inverse, avec une baisse de 15,4% de chiffre d'affaires sur l'ensemble de l'année.¹⁸

3.2 L'impact du commerce en ligne

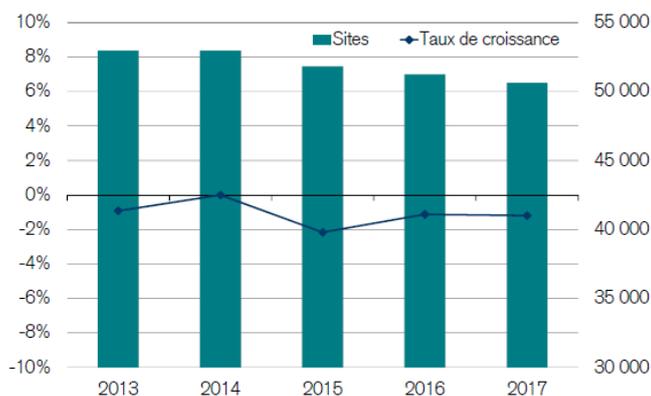
Dans cette section, nous allons découvrir de quelle manière le commerce en ligne impacte les surfaces de vente physiques, soit l'immobilier commercial, sur le territoire suisse.

¹⁸ HASENMAILE, Fredy et al., 2021. Home Sweet Home – Marché immobilier suisse 2021. P.39-40

Diminution des points de vente

Tout d'abord, avec la baisse du chiffre d'affaires du commerce physique et le développement des achats en ligne, le nombre de points de vente est en recul continu ces dernières années.

Figure 6 : Nombres de points de vente en Suisse



(Hasenmaile et al., 2020)

D'après une étude réalisée par Credit Suisse sur le marché immobilier, nous pouvons en compter 53'000 en 2013 contre 50'600 en 2017. Depuis 2014, autant les boutiques physiques que les entreprises de la branche n'ont connu une croissance d'une année à l'autre. Cette diminution serait particulièrement marquée dans les communes touristiques (-8,7%), les centres-villes (-6,0%) ainsi que dans les communes à revenus élevés (-4,7%).¹⁹ La diminution des points de vente peut provoquer un cercle vicieux dans les centres-villes, hormis les rues principales qui ont, elles, une forte affluence. En effet, quand un magasin ferme ses portes et que l'arcade n'est pas reprise, la fréquentation diminue. Cette fréquentation réduite peut ensuite se répercuter sur le chiffre d'affaires des magasins voisins. Le lieu perd ainsi de l'attrait, ce qui n'attire plus la clientèle et complique la location des surfaces inoccupées. Par la suite, cela peut entraîner une fermeture forcée pour les autres magasins, due au recul de leur chiffre d'affaires.²⁰

Baisse du prix des loyers

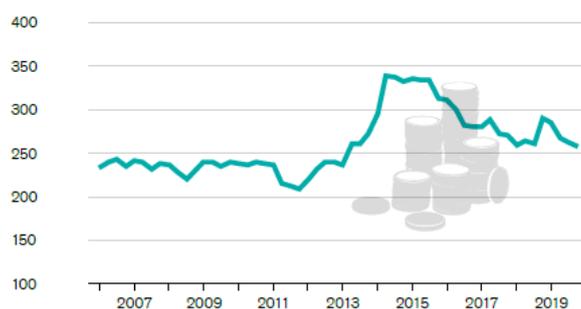
Le nombre de points de vente se répercute inévitablement sur l'offre de surfaces. Au plus il y a de fermetures de boutiques, au plus l'offre de surfaces évolue à la hausse. En 2019, les surfaces de vente mises en ligne sur les principaux portails grimpaient à 312'000 m². À titre de comparaison, elles atteignaient environ 200'000 m² en 2014. En outre, l'activité

¹⁹ HASENMAILE, Fredy et al., 2020. Un cycle sans fin – Marché immobilier suisse 2020. P. 46

²⁰ CREDIT SUISSE AG, 2020. Montée en puissance du retail flexible. P. 10

de construction de surfaces de vente dans des bâtiments neufs est inférieure à la moyenne ces dernières années. Ceci souligne ici que le niveau élevé de l'offre résulte en partie de la diminution des boutiques et que la demande des détaillants pour ces surfaces est faible. Ainsi, selon le principe de la loi de l'offre et la demande, cette faible demande engendre une pression à la baisse sur le prix des loyers comme l'illustre la figure ci-dessous. De plus, les arcades situées en dehors des rues principales peinent à trouver preneur en raison de la faible affluence, ce qui oblige les bailleurs à faire des concessions sur les loyers.

Figure 7 : Prix des loyers en CHF par m² et par an



(Hasenmaile et al., 2020)

Réaffectation des surfaces de vente

La diminution de points de vente se traduit naturellement par une augmentation de surfaces vacantes. Parmi celles proposées en utilisation mixte sur le marché, seuls 20% ont été à nouveau louées à des détaillants en 2017. Concernant les autres surfaces, elles ont été réaffectées à d'autres secteurs que celui de la vente. Elles ont été principalement reprises par des prestataires de services tels que des salons de coiffure et des instituts de beauté (12%) ainsi que par des restaurants (10%). Certaines d'entre elles ont par ailleurs été transformées en bureaux. Ces surfaces sont ainsi généralement proposées à des conditions de location plus avantageuses que la norme, ce qui suscite l'intérêt des établissements de crédit, des agences immobilières ou encore des cabinets d'architectes et d'ingénieurs. Pour le bailleur, cette réaffectation est synonyme d'inconvénients. D'une part, celle-ci génère des frais pour les travaux liés à la transformation des surfaces. D'autre part, les locataires des autres secteurs sont généralement disposés à payer moins cher, ce qui justifie des loyers inférieurs.²¹

²¹ HASENMAILE, Fredy et al., 2020. Un cycle sans fin – Marché immobilier suisse 2020. P. 46

Flexibilisation des surfaces de vente

Dernièrement, de nouveaux types de points de vente tendances ont fait leur apparition sur le marché. Tout d'abord, il y a le *shop-in-shop*. Ce concept consiste, pour un détaillant, à louer un espace au sein d'un point de vente d'un autre détaillant afin d'y vendre ses produits. Celui-ci se produit souvent dans les *grands magasins*²². Ensuite, il y a les *pop-up stores*. Ces derniers sont des magasins éphémères. Ils sont similaires aux points de vente classiques, mais de manière temporaire. Le but est d'apparaître puis de disparaître au bout de quelques jours, quelques semaines ou quelques mois. Ils sont généralement localisés sur les sites à fort potentiel, notamment sur les rues commerçantes et dans les centres commerciaux. Ces concepts sont intéressants pour les marques, car ils leur permettent de gagner en visibilité, de renforcer les liens avec les consommateurs et d'offrir une expérience d'achat plus intéressante. Ces points de vente sont ainsi provisoires, de courtes durées et flexibles géographiquement. Par conséquent, ils offrent des conditions de location également plus avantageuses en comparaison d'un local traditionnel.

Aussi paradoxal que cela puisse paraître, ces surfaces de vente flexibles sont très appréciées par les *pures players* qui cherchent à allier le monde digital et le monde physique. En effet, l'e-commerce ne peut substituer le commerce physique principalement sur les éléments relatifs aux cinq sens de l'être humain et sur la rencontre avec le client. À titre d'exemple, le géant de la vente en ligne l'a bien compris en ouvrant des boutiques physiques aux États-Unis telles qu'Amazon 4-star, magasin qui propose les meilleurs produits du site en ligne. Sur le territoire suisse, c'est l'e-commerçant *La Redoute* qui a ouvert un pop-up store dédié à l'ameublement et à la décoration à Lausanne récemment. Selon une recherche de Credit Suisse, les annonces mises en ligne sur ces points de vente flexibles ne cessent d'augmenter et ont même plus que doublé au cours des trois dernières années²³.

Transformation du centre commercial

Avec l'arrivée des achats en ligne, les centres commerciaux ne sont plus autant fréquentés qu'avant. Le commerce en ligne représente ainsi un des défis majeurs pour ce point de vente. Pour y faire face, des changements s'effectuent au sein du centre commercial, particulièrement l'adaptation du mix locatif, dans le but d'attirer à nouveau les consommateurs et d'améliorer leurs expériences. Auparavant, l'objectif premier de ces centres était surtout de proposer un grand nombre de boutiques au client. Aujourd'hui,

²² Type de point de vente décrit au sous-chapitre 3.1

²³ CREDIT SUISSE AG, 2020. Montée en puissance du retail flexible. P.10

ils se transforment et se réorientent pour se présenter sous une forme plus diversifiée et innovante. En effet, les services et les activités de loisirs y sont de plus en plus intégrés. Il est maintenant possible d'y trouver des zones de restauration, des cliniques dentaires ou médicales, des fitness et de s'y rendre pour jouer au bowling ou aller au cinéma. De ce fait, la part d'espaces consacrés aux prestataires de services, principalement à ceux de la santé et de la beauté, a augmenté. Elle atteignait 17% en 2011 contre 21% en 2020²⁴. Par ailleurs, le secteur de la restauration, en plus de voir également sa part de superficie augmenter, contribue davantage dans le chiffre d'affaires des centres. Celui-ci représentait 6,6% du chiffre d'affaires des centres en 2019 et 7,3% en 2020²⁵. Finalement, parmi toutes les surfaces des centres commerciaux, près de 59% sont aujourd'hui louées par des commerçants du secteur non alimentaire²⁶.

Changement dans les rues commerçantes principales

Depuis l'avènement du commerce en ligne, la fonction des magasins physiques ne se limite plus seulement à celle de la vente. Ceux-ci doivent dorénavant proposer un environnement qui permet d'établir un lien avec les consommateurs et d'offrir une véritable expérience d'achat. Par conséquent, l'affluence et la localisation du magasin jouent dans ce cas un rôle important. Dans les grandes villes suisses, les rues commerçantes principales bénéficient d'une fréquentation élevée en raison de leurs emplacements géographiques. Effectivement, elles sont pour la plupart situées à proximité de la rade d'un lac, d'un pôle de transports en commun et doivent parfois être empruntées pour accéder à la vieille ville. Le taux de vacance des espaces situés au rez-de-chaussée dédiés au commerce de détail y est ainsi faible. Pour l'ensemble des rues principales des centres-villes de Zurich, Genève, Bâle, Lausanne, Berne et Lucerne il atteignait seulement 1,5% en 2019, selon une étude de CBRE²⁷. Par ailleurs, la visibilité du point de vente se fait ressentir dans les loyers. En réalité, si le bâtiment occupe une localisation très fréquentée, le bailleur est en position de force. À titre d'exemple, les loyers le long de la *Bahnhofstrasse* de Zurich diffèrent selon l'emplacement de l'arcade. Dans la partie nord de cette rue commerçante, le prix d'un loyer s'élèverait entre 6'000 et 9'000 CHF/m² par an en raison de sa proximité avec la gare centrale. En comparaison avec la partie sud de la rue qui a une affluence moindre, le loyer se fixerait entre 3'000 et 5'000 CHF/m² par an.²⁸

²⁴ Shopping-Center Markt Schweiz, 2020

²⁵ réf. 23

²⁶ Les centres commerciaux suisses résistent, 2020

²⁷ CBRE SWITZERLAND, 2020. Retail Switzerland High Street Snapshot Q3 2020. P.12

²⁸ HASENMAILE, Fredy et al., 2020. Un cycle sans fin – Marché immobilier suisse 2020. P.47-48

De nouveaux acteurs font de plus en plus leur apparition dans les locaux des rues commerçantes suisses. Tout d'abord, il y a les commerçants qui, au départ, étaient uniquement présents en ligne. Après avoir compris l'importance du point de vente, ils souhaitent s'y installer. En effet, les clients, après s'être informés au sujet des marques et des produits sur les réseaux sociaux et les sites Internet, se rendent par la suite dans les magasins physiques s'ils s'identifient à la marque, à l'expérience et au service personnalisé. Nous pouvons citer ici l'exemple de la marque de lunettes suisse *VIU*. Après avoir débuté son activité en ligne il y a sept ans, elle détient aujourd'hui 15 magasins physiques dans les meilleurs emplacements de la Suisse, en plus de s'étendre dans d'autres pays européens²⁹. Autre exemple, la marque *Blue Tomato*, qui était à l'origine détaillant de mode de sport d'hiver en ligne, compte, aujourd'hui, huit magasins dans les meilleures rues commerçantes de Bâle, Berne, Genève, Lausanne, Lucerne, Winterthour et Zurich³⁰. Deuxièmement, les grands commerçants situés aux entrées des villes représentent un autre type d'acteur. Autrefois, se rendre jusqu'aux magasins qui se trouvaient en périphérie ne posait pas de problèmes pour les clients. Cependant, aujourd'hui, d'autant plus avec les avantages du commerce en ligne, ces magasins doivent eux se déplacer vers leur clientèle, soit dans les centres-villes. Le grand détaillant *Ikea* illustre bien ce phénomène. En 2017, il a expérimenté l'ouverture d'un *pop-up store* sur la *Bahnhofstrasse* de Zurich qui a séduit 10'000 visiteurs au cours du premier week-end³¹. Avec ce succès et celui des autres villes européennes, Ikea souhaiterait maintenant se rapprocher des centres-villes de manière permanente.

Abandon des magasins de grande taille

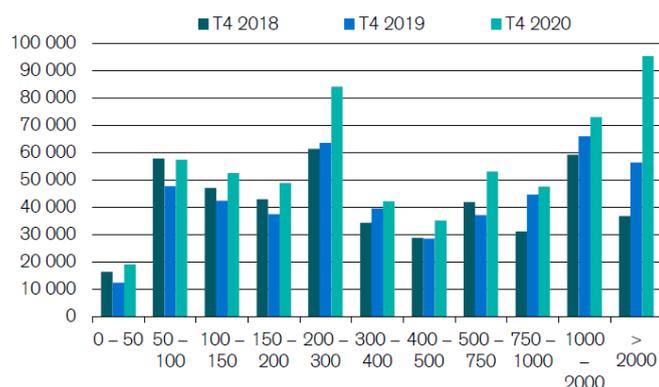
Comme mentionné précédemment, l'offre de surfaces de vente est en hausse dans son ensemble au fil des années. Les baux à loyer qui arrivent à terme ne sont parfois pas renouvelés, libérant ainsi les surfaces.

²⁹ CBRE Switzerland, 2019. Retail Switzerland 2019/20 – High streets. P.9

³⁰ réf. 28

³¹ FARINE, Mathilde, 2018. Ikea veut se rapprocher des centres-villes

Figure 8 : Volume des surfaces de vente proposées par trimestre, par taille, en m²



(Credit Suisse, 2021)

Comme le montre le graphique ci-dessus, certaines tailles de surfaces étaient moins proposées en 2019, ceci en raison de réaffectations et de baux renouvelés avec des locataires moins solvables³². Malgré cela, avec la crise du Covid-19, l'offre de toutes les tailles de surfaces de vente est repartie à la hausse. Nous pouvons constater que les surfaces qui enregistrent l'augmentation la plus marquée sont celles de grande taille représentant 2'000 m² et plus. En effet, les commerçants qui exercent une partie de leur activité en ligne n'ont plus besoin de grands espaces de vente et cherchent plutôt à s'installer dans des boutiques plus réduites.

Digitalisation des points de vente

L'e-commerce oblige les magasins traditionnels à se réinventer. Ces derniers cherchent de plus en plus à intégrer la digitalisation au sein de leurs points de vente pour offrir les mêmes avantages qu'en ligne, d'autant plus avec une jeune génération adepte de nouvelles technologies. Outre le fait de contribuer à la transformation du lieu de vente en tant que lieu de rencontres et d'expériences, les services digitaux permettent également de simplifier la vie du client et de fluidifier son parcours d'achat. Caisses libre-service, écrans tactiles, vitrines interactives, réalité virtuelle ou encore miroirs intelligents, les outils digitaux sont nombreux et se développent davantage. Le système *click-and-collect*, le service qui permet aux clients de réserver ou de commander un produit sur le site en ligne de l'enseigne et de le récupérer ensuite sur le lieu de vente, est déjà proposé par plusieurs détaillants et s'inscrit dans une stratégie de vente multicanal. Toutes ces pratiques se répercutent d'une part sur l'aménagement des surfaces de vente, qui doivent être réorganisées ou modifiées, et d'autre part sur leurs tailles, qui peuvent être réduites ou agrandies.

³² HASENMAILE, Fredy et al., 2021. Home Sweet Home – Marché immobilier suisse 2021. P.43

4. L'immobilier de la logistique

À présent, nous allons nous intéresser au secteur de l'immobilier de la logistique. Pour initier ce chapitre, la logistique se définit comme étant l'ensemble des activités qui garantissent une coordination adéquate entre l'offre et la demande. Dans le contexte du commerce en ligne, la logistique est une composante essentielle pour la réussite de cette activité, ce qui a donné naissance à l'e-logistique. Les consommateurs ont des exigences différentes et plus élevées lorsqu'il s'agit d'achats en ligne que d'achats effectués dans un magasin physique. L'e-logistique comprend alors l'ensemble des étapes du traitement d'une commande qui commencent à partir du moment où le client passe une commande en ligne, jusqu'à que celui-ci soit livré s'il est satisfait du produit ou jusqu'au traitement du retour de la commande si le produit ne lui convient pas. Celle-ci va ainsi au-delà de la simple gestion de livraison pour assurer la gestion des délais, la gestion des retours et la gestion du stock afin de répondre au mieux aux attentes des clients.

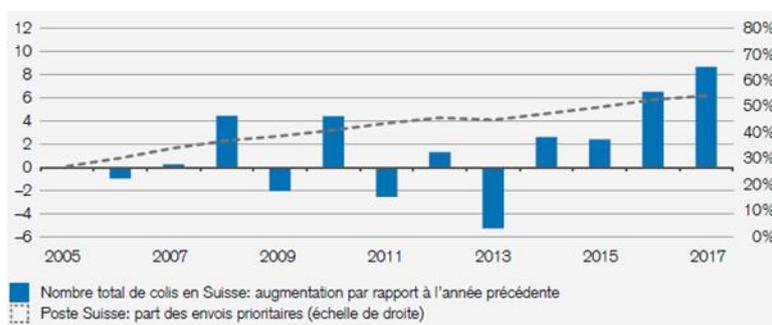
La chaîne logistique peut être séparée en deux parties : une partie qui englobe les mouvements entrants, elle comprend l'approvisionnement et la réception de la marchandise à l'entrepôt, et une partie qui englobe les mouvements sortants, elle comprend la sortie de la marchandise de l'entrepôt et la livraison au consommateur final. Entre ces deux parties, la marchandise est entreposée et stockée dans des bâtiments spéciaux, où les commandes des clients sont ensuite préparées. C'est lors de cette étape que l'immobilier logistique intervient, ce qui le fait occuper une place centrale dans la chaîne logistique.

4.1 Le marché en Suisse

Premièrement, le besoin en services logistiques est de plus en plus important en raison de la forte croissance du commerce électronique. Ce besoin se reflète d'une part dans le nombre total toujours plus élevé de colis transportés sur le marché suisse. D'après une étude de Credit Suisse, ce nombre a gonflé d'environ 20 millions depuis 2013, pour atteindre 165 millions de colis transportés en 2017³³.

³³ HASENMAILE, Fredy et WALTERT, Fabian, 2018. Rapport sur les immeubles de logistique 2018. P.11

Figure 9 : Évolution du nombre de colis en millions



(Hasenmaile et Waltert, 2018)

D'autre part, ce besoin se traduit par la part grandissante de colis acheminés par *La Poste Suisse* au tarif prioritaire. Comme le montre le graphique ci-dessus, celle-ci atteignait 53% en 2017 contre 27% en 2005. Le fait qu'un consommateur privilégie le fournisseur qui lui propose une livraison rapide et flexible lors d'une commande en ligne montre que la décision d'achat n'est plus uniquement influencée par le prix, mais également par la logistique. En réalité, de plus en plus de détaillants en ligne se voient proposer une livraison dans les 24h et pour certains, cela va jusqu'à la livraison le jour même. Par ailleurs, d'autres éléments contribuent au besoin accru de la logistique tels que le nombre toujours plus élevé de colis retournés en arrière, la gratuité des retours et la prise en charge de la livraison du dernier kilomètre pour atteindre les clients.³⁴

Tous ces éléments se répercutent, par conséquent, sur le marché immobilier de la logistique. Ce secteur est contraint d'évoluer avec la tendance du commerce en ligne, en plus des tendances de l'urbanisation et de la numérisation. En raison de leur importance dans la chaîne logistique, l'emplacement des immeubles logistiques se révèle être un critère majeur. En effet, ceux-ci doivent se situer à proximité des agglomérations et avoir accès aux réseaux autoroutiers pour que le transport à travers le pays et dans les régions frontalières soit pratique. Certains immeubles sont également situés de manière à avoir accès au réseau ferroviaire permettant, ainsi, le transbordement de la marchandise du rail à la route. En outre, d'autres exigences sont requises en matière de site et de bâtiment pour les surfaces logistiques. Pour certaines entreprises, notamment celles qui se chargent du transbordement de marchandises ou du domaine des services postaux, il leur est nécessaire de pouvoir exploiter le lieu de jour comme de nuit dans le but de

³⁴ HASENMAILE, Fredy et WALTERT, Fabian, 2018. Rapport sur les immeubles de logistique 2018. P.11

proposer leurs prestations à des prix intéressants et de pouvoir assurer une livraison rapide.³⁵

Cet immobilier compte plusieurs types de bâtiments logistiques qui se différencient de par leur groupe d'utilisateur et leur fonction. Il existe des bâtiments de stockage simple tels que les entrepôts destinés au stockage et à la distribution des biens, les bâtiments commerciaux à usage mixte dont une partie est destinée à l'activité logistique, les centres de transfert qui sont des locaux de distribution, les centres de distribution qui sont destinés à la préparation de commandes et à la redistribution des produits aux clients en provenance de divers fournisseurs et finalement, des parcs logistiques constitués d'entrepôts et de bureaux d'accompagnement qui ont pour but de garantir une rapidité de livraison. En comparaison avec les immeubles résidentiels et de bureaux, qui eux sont adaptables et remplaçables, les bâtiments logistiques sont davantage hétérogènes et distincts. Par ailleurs, les types d'utilisateurs qui occupent ces bâtiments ne se comptent pas en grand nombre. L'occupation totale est répartie entre des entreprises industrielles (environ 40%), des commerçants de détail (30%) et des prestataires de services logistiques (30%). Parmi les 25 millions de m² d'espaces logistiques que compte la Suisse, une grande partie est exploitée par de simples bâtiments d'entreposage et des immeubles commerciaux à usage mixte. Une petite partie, environ 15 à 20% du stock total seulement, est utilisée par des centres de transfert et de distribution. Concernant l'exploitation de ces bâtiments, le marché suisse est caractérisé par un taux de propriétaires-occupants plus élevé (environ 60 à 70%) que celui de locataires. Ce taux-là est par ailleurs plus élevé dans les entrepôts à hauts rayonnages et les centres de transfert ayant une surface au sol importante qu'au sein de simples surfaces de stockage. Néanmoins, la location est de plus en plus adoptée par les entreprises. Par exemple, le numéro un suisse de la vente en ligne, *Digitac Galaxus*, loue depuis peu un espace supplémentaire dans le canton de Berne pour augmenter sa capacité d'entreposage, en plus des diverses structures qui lui appartiennent. Autre exemple, les entreprises internationales de transport express de colis et de courriers telles que *DHL* et *DPD* exploitent leurs plateformes cross-dock, des plateformes servant de transit, sous des contrats de location de longue durée.³⁶

³⁵ HASENMAILE, Fredy et WALTERT, Fabian, 2018. Rapport sur les immeubles de logistique 2018. P.12

³⁶ CBRE SWITZERLAND, 2020. Rapport sur l'immobilier logistique Suisse. P.4

4.2 L'impact du commerce en ligne

Dans cette section, nous allons découvrir de quelle manière le commerce en ligne impacte le marché immobilier de la logistique sur le territoire suisse.

Implantation

Tout d'abord, l'e-commerce modifie le secteur de la logistique, notamment sur le choix de l'implantation de ces surfaces. Dans un contexte de croissance de ventes en ligne, ce choix est dès lors stratégique. En effet, les acteurs de la logistique cherchent aujourd'hui à s'installer à proximité des centres urbains pour plusieurs raisons. D'abord, les consommateurs sont de plus en plus exigeants vis-à-vis des délais de livraison. Ensuite, les coûts de transport pour répondre aux attentes des consommateurs augmentent rapidement avec la distance. Les coûts de transport dans le cadre de la distribution dans le commerce de détail constituent près de la moitié du total des coûts logistiques en moyenne sur le continent européen³⁷. Parmi ces coûts, le dernier kilomètre, soit le dernier segment de la chaîne de distribution finale, est le plus onéreux. Celui-ci s'élèverait entre 25 et 30% du total des coûts de livraison. Sa gestion est en effet compliquée du fait qu'il englobe d'une part la livraison en tant que telle du colis à la personne qui l'attend et d'autre part le questionnement de la disponibilité et de la présence du consommateur pour le réceptionner. De plus, les frais de transport lors de ce dernier kilomètre ne sont en général plus divisés entre tous les colis qui se trouvent à l'intérieur du camion. Le nombre de commandes retournées toujours plus élevé en Suisse y contribue également.

Hausse de la demande de surfaces d'entrepôts

Le besoin supplémentaire en termes de logistique pour faire face à l'essor du commerce en ligne se traduit par une augmentation de la demande de surfaces d'entrepôts. Tout d'abord, les commerçants exclusivement en ligne nécessitent environ trois fois plus de surfaces logistiques que les commerçants stationnaires pour un même niveau de revenus³⁸. En effet, un détaillant qui exerce uniquement son activité en ligne ne possède à la base pas de zones physiques pour exposer ses produits, préparer des commandes ou encore traiter les retours. Concernant les détaillants qui effectuent à la fois la vente physique et en ligne, certains d'entre eux doivent avoir recours à ces surfaces pour la première fois et d'autres nécessitent des surfaces supplémentaires afin de répondre à une demande qui augmente sans cesse. Selon une analyse effectuée par Credit Suisse³⁹

³⁷ CBRE SWITZERLAND, 2019. Logistique & entrepôts. P.4-5

³⁸ PROLOGIS, 2016. Global E-Commerce Impact on Logistics Real Estate

³⁹ HASENMAILE Fredy et al., 2021. Home Sweet Home – Marché immobilier suisse 2021. P.44-45

sur le nombre de recherches de surfaces d'entreposage de moins de 200m² faites sur les portails en ligne, celle-ci révèle que la majorité de ces recherches se concentrent surtout dans les agglomérations, en particulier celle de Zurich. Les recherches à proximité des centres se rapportent surtout à des surfaces de petite taille. Ces dernières sont très prisées du fait qu'elles permettent de mieux répondre à la problématique du dernier kilomètre pour atteindre les clients et comblent une nécessité de stockage de courte durée. Concernant les autres recherches, il s'agit d'une demande autour des grandes routes principales. À ces endroits-là, les surfaces, un peu plus grandes, correspondent surtout aux centres de distribution. En effet, se situer proche d'axes de circulation est plus pratique et simple pour la redistribution des produits.

Investissements dans la construction neuve

Depuis ces dernières années, l'immobilier logistique doit faire face à de plus grandes exigences. En effet, avec une tendance toujours plus importante des chaînes d'approvisionnement B2C, d'automatisation des entrepôts et de développement durable, les exigences d'autrefois ne correspondent plus à celles de maintenant. Ainsi, une grande partie des surfaces sur le marché ne satisfait plus les exigences, rendant ainsi le parc immobilier suisse de la logistique obsolète. Près de la moitié des biens logistiques ont plus de 40 ans. Par conséquent, les prestataires de services logistiques, les détaillants et les producteurs ont investi dans la construction d'entrepôts ces dernières années. Selon Credit Suisse, ces investissements ont atteint un pic en 2015 avec un montant d'environ 1 milliard de CHF, pour ensuite repartir à la baisse les années suivantes jusqu'en 2018. Cette baisse peut s'expliquer par le fait qu'actuellement, il est difficile de trouver des terrains avec suffisamment d'espace pour construire un grand site ayant des possibilités d'extensions et qui se situe près des axes de transport, notamment pour des centres de distribution et des grandes plateformes de cross-docking. Les derniers terrains de ce type sont aujourd'hui détenus par les communes en vue de prochains projets. De ce fait, des compromis sont faits par les entreprises, qui choisissent alors d'investir plutôt dans des entrepôts décentralisés et des immeubles sur plusieurs étages.⁴⁰

Néanmoins, avec l'augmentation de la demande de surfaces et du commerce en ligne, il est attendu que l'activité de construction repart à la hausse. D'après Credit Suisse, de grands projets liés à l'entreposage et à la logistique planifiés entre 2016 et 2020 ont engendré environ 2,2 milliards de CHF en Suisse, selon les demandes de permis de construire. La moitié de ces coûts ont été investis par des entreprises du commerce, de

⁴⁰ HASENMAILE Fredy et al., 2021. Home Sweet Home – Marché immobilier suisse 2021. P.45

la logistique et du transport.⁴¹ Parmi les plus grands maîtres d'ouvrage, nous retrouvons de grands acteurs du commerce de détail, notamment la *Migros*. Cette dernière construit par exemple, depuis 2018, un grand entrepôt de la taille de trois terrains de football dans le canton de Soleure, en raison du comportement des consommateurs qui se modifie et ainsi faire face aux processus de livraison et à l'augmentation des commandes en ligne⁴². D'autres acteurs sont également concernés par des projets, ce sont les commerçants en ligne. Par exemple, la filiale de *Migros*, *Digitec Galaxus*, a pour projet la construction d'un deuxième centre de distribution et de services dans le canton de Berne, sur un site où un centre de tri de colis de *La Poste* est également prévu⁴³. En effet, le centre actuel de l'entreprise atteint bientôt la limite de sa capacité pour suivre la demande en ligne. Autre exemple, le groupe *Competec*, entreprise qui détient le deuxième plus grand détaillant en ligne *Brack.ch*, a agrandi son centre logistique l'été dernier et a acheté deux parcelles près de son centre considérées comme des réserves foncières stratégiques en vue d'une nouvelle expansion⁴⁴. Par ailleurs, durant les deux prochaines années et à l'échelle internationale, la croissance des ventes en ligne considérée à environ un milliard de dollars pourrait se traduire par une augmentation de la demande d'environ 100'000 m² de surfaces logistiques, selon CBRE Research⁴⁵. Or, la Suisse ne serait pas autant concernée par cette demande, étant donné qu'environ un tiers de l'augmentation des ventes en ligne est généré par des commerçants en ligne provenant de l'étranger. Toutefois, le groupe estime une demande annuelle supplémentaire en raison du commerce en ligne en Suisse qui s'élève à 40'000 m².

Hausse de l'offre

Dernièrement, les surfaces de logistique/stockage disponibles, excepté celles de petite taille (moins de 300 m²), sont en hausse en Suisse. L'offre de ces surfaces en ligne atteignait 465'000 m² en août 2019, contre 390'000 m² en août 2018. En d'autres termes, ceci équivaut, respectivement, à une offre de 1,9% et 1,6% du stock total suisse, soit un accroissement d'environ 20% d'une année à l'autre. La majorité de l'offre se situe le long des autoroutes du pays, principalement de celles qui passent par Zurich. Ailleurs, l'intérieur de certaines villes dispose d'une concentration de surfaces disponibles, telles que Genève, Lausanne, Bâle ou encore Lucerne. Toutefois, il est pertinent de relever que

⁴¹ HASENMAILE Fredy et al., 2021. Home Sweet Home – Marché immobilier suisse 2021. P.46

⁴² ZWAHLEN-SANER, Fränzi, 2020. Ein Lager, so gross wie drei Fussballfelder: Alles im Plan bei der Mega-Baustelle der Migros

⁴³ WAGNER, Steven, 2020. Digitec et la Poste exploitent une ancienne usine à papier pour soutenir le boom de leurs activités e-commerce

⁴⁴ Willisauer Onlinehändler kauft weitere Grundstücke als Reserve. 2021

⁴⁵ CBRE SWITZERLAND, 2020. Rapport sur l'immobilier logistique Suisse. P.9

l'augmentation de l'offre ne signifie pas, ici, que la demande est en baisse. La hausse se traduit tout simplement par une activité de construction plus élevée et la transformation de certaines surfaces. Entre août 2018 et août 2019, la plus forte croissance de l'offre par canton est remportée par le canton de Genève. En effet, les surfaces de stockage sont passées de 7'600 m² à 44'600 m². Le canton connaît, ces derniers temps, divers projets de développement de bâtiments répondant aux activités logistiques, ce qui influence le taux d'offre. Par exemple, la zone industrielle de Meyrin / Satigny proposait, à elle seule, plus de 22'500 m² répartis entre deux bâtiments.⁴⁶

Hausse des loyers

Avec les tendances liées au secteur, l'immobilier logistique devient de plus en plus populaire et cela se ressent sur les loyers qui, dans son ensemble, augmentent. Tout d'abord, les prix des loyers divergent entre les types de surfaces logistiques en raison de leur usage, de la qualité de la structure du bâtiment et de la localisation. En effet, pour les entrepôts simples qui ne sont pas neufs et qui ne disposent pas d'une grande hauteur sous plafond, les loyers sont en moyenne actuellement compris entre 60 et 100 CHF/m² par an. Au contraire, pour les surfaces plus ou moins neuves possédant de grandes hauteurs d'environ six à huit mètres et situées proches des connexions autoroutières, telles que les centres de transfert ou de distribution, les loyers sont davantage élevés et se fixent à partir de 125 CHF/m² par an. Pour les surfaces neuves qui répondent à des critères de qualité, les loyers s'élèvent entre 140 et 160 CHF/m² par an. Enfin, certains loyers peuvent atteindre 200 CHF/m² par an et plus. Ces derniers sont généralement attribués à des bâtiments construits sur mesure à prix coûtant avec de grandes hauteurs allant de neuf mètres et plus.⁴⁷

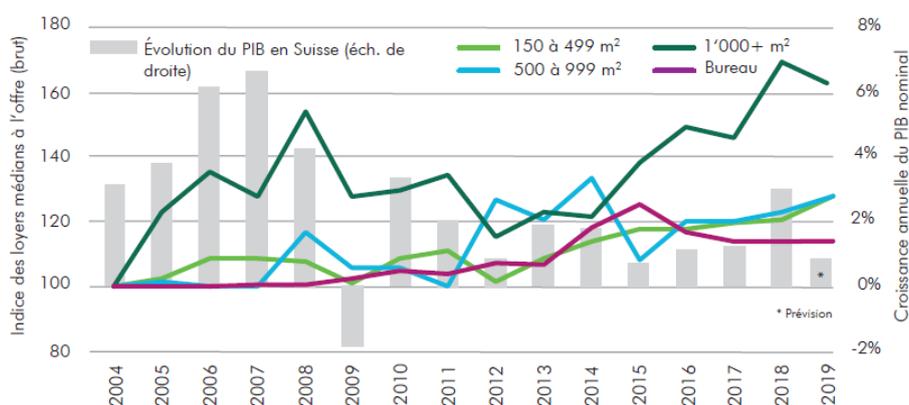
Les loyers évoluent ainsi différemment selon les différentes tailles d'entrepôts, comme l'illustre le graphique ci-dessous. En effet, en 14 ans, les surfaces de 150 à 999 m² ont enregistré une hausse de loyer d'environ 20%. Cette dernière est à peine plus élevée que celle des bureaux. Concernant les loyers des surfaces de 1'000 m² et plus, ceux-ci ont connu un accroissement considérablement plus élevé. Cependant, le marché étant caractérisé par un faible nombre de grands entrepôts, la rareté de l'offre peut expliquer ces écarts.⁴⁸

⁴⁶ CBRE SWITZERLAND, 2020. Rapport sur l'immobilier logistique Suisse. P.5-6

⁴⁷ CBRE SWITZERLAND, 2020. Rapport sur l'immobilier logistique Suisse. P.8

⁴⁸ CBRE SWITZERLAND, 2020. Rapport sur l'immobilier logistique Suisse. P.3

Figure 10 : Évolution des loyers d'entrepôts entre 2004 et 2019



(CBRE Switzerland, 2020)

À l'aide du graphique ci-dessus, nous pouvons constater que les loyers des entrepôts de 1'000 m² et plus connaissent une croissance davantage marquée les cinq dernières années. Plusieurs éléments peuvent expliquer cette forte croissance. Tout d'abord, par la création, dans divers cantons, de nouvelles zones industrielles proches des villes où de grands bâtiments logistiques sont construits. Comme mentionné précédemment, l'offre de ces grandes surfaces croît considérablement dans le canton de Genève ces dernières années. Par conséquent, à cet endroit, les loyers augmentent également et s'élèvent fréquemment jusqu'à 200 CHF/m² par an, dépassant ainsi les standards suisses. Ensuite, la hausse de la demande de ces surfaces due à l'évolution du commerce en ligne engendre également des loyers plus élevés. Finalement, il est de plus en plus difficile de construire de nouvelles grandes surfaces avec les mesures de restrictions en matière de construction et de zonage.⁴⁹

Automatisation et robotisation des entrepôts

La croissance des ventes en ligne modifie la supply chain de nombreux acteurs, dont l'activité à l'intérieur des entrepôts. L'entrepôt standard est de plus en plus repensé pour se tourner vers l'entrepôt connecté, notamment avec des robots collaboratifs ou autonomes, afin de s'adapter aux nouveaux enjeux relatifs au e-commerce. En effet, le consommateur qui effectue son achat en ligne souhaite trouver la disponibilité de tous les articles, avoir le choix parmi plusieurs modes de livraison, une rapidité de la livraison à moindre coût ou encore que les délais soient respectés. Ainsi, les entreprises doivent augmenter la capacité de stockage de leurs entrepôts et accélérer les processus de livraison tout en maîtrisant les coûts qu'ils engendrent. La robotisation des entrepôts est un moyen pour augmenter la cadence, car elle permet le traitement des commandes de

⁴⁹ réf. 47

manière flexible, efficace et automatisée. De plus, grâce aux robots, les opérations peuvent être augmentées ou réduites selon les besoins, notamment lors de pics saisonniers, sans être bloquées par la problématique de main-d'œuvre. L'automatisation modifie la disposition ainsi que la taille de l'entrepôt et requiert de l'espace pour faciliter le déplacement des robots. Par exemple, grâce aux appareils qui peuvent ranger et chercher des produits sur des rayonnages allant jusqu'à dix mètres de haut, le stockage peut s'étendre en hauteur, ce qui permet l'optimisation de la surface en gagnant de la place. Sans ses appareils, le rayonnage sur de très grandes hauteurs ne permet pas de gagner en productivité et peut s'avérer dangereux pour le personnel en causant des accidents de travail. Dans d'autres cas, ces robots permettent de gagner du temps lorsqu'il s'agit de parcourir les allées de l'entrepôt et de se déplacer entre les halles pour transporter la marchandise jusqu'à l'opérateur chargé de conditionner les commandes. L'entreprise *Digitec Galaxus* a par exemple accéléré le déploiement de la technologie de robotisation dans son gigantesque centre logistique à Wohlen (canton d'Argovie) l'année dernière dans le contexte de la pandémie pour faire face à la forte demande. Grâce aux robots, le centre peut atteindre 60'000 colis expédiés chaque jour⁵⁰.

⁵⁰ SEYDTAGHIA, Anouch, 2020. Reportage au cœur de la machine Digitec Galaxus

5. Approche empirique

5.1 Analyse SWOT

« L'analyse, matrice ou synthèse SWOT est un outil de stratégie d'entreprise permettant de déterminer les options offertes dans un domaine d'activité stratégique. Il vise à préciser les objectifs de l'entreprise ou du projet et à identifier les facteurs internes et externes favorables et défavorables à la réalisation de ces objectifs. »

(Wikipédia – L'encyclopédie libre, 2021)

À la suite de toutes les recherches effectuées précédemment dans ce travail, j'ai décidé de réaliser une analyse stratégique SWOT de l'industrie du e-commerce⁵¹. Ainsi, il est possible d'identifier les facteurs internes, soit les forces et les faiblesses, et les facteurs externes, soit les opportunités et les menaces. Pour la construction de cette matrice, je me suis basée sur mes recherches dans le cadre de ce travail et sur mon étude de marché menée auprès de 139 personnes sur mes réseaux sociaux.

L'activité du commerce électronique détient diverses forces dont une principale, son accessibilité. En effet, acheter un produit sur Internet ne nécessite ni déplacements physiques ni horaires. Le consommateur gagne ainsi du temps, d'autant plus qu'il lui suffit d'utiliser un moteur de recherche pour chercher son article et trouver son bonheur, à la place de se rendre dans plusieurs magasins. Cette recherche lui permet également de comparer facilement les produits entre eux ainsi que leurs prix. Par ailleurs, le commerce en ligne offre la diversité du choix au client parmi une multitude de sites Internet et le contenu de chacun. Ensuite, les prix des produits sur le web sont compétitifs. D'une part, ils sont généralement inférieurs à ceux que l'on retrouve en magasin, car les frais généraux sont moins coûteux pour le commerce en ligne que pour le commerce physique. D'autre part, les produits peuvent être achetés sur des sites basés à l'étranger, connus pour proposer des prix nettement inférieurs à ceux de notre pays qui permettent de réaliser de bonnes affaires.

Comme toute activité, l'e-commerce présente également des faiblesses. Une des plus remarquables est le fait de ne pas pouvoir toucher et/ou essayer le produit avant de passer à l'achat. Ainsi, le client prend sa décision en se basant sur les caractéristiques et les photos du produit et prend le risque d'acheter un article qui ne lui convient pas ou non conforme à sa description. Ensuite, un achat en ligne ne permet pas d'avoir la possession immédiate du produit et nécessite une attente plus ou moins longue selon la provenance de celui-ci pour le recevoir. Outre les délais de livraison, il y a également ses coûts qui

⁵¹ Voir annexe 1

peuvent parfois être élevés et être un frein pour passer une commande. Autre faiblesse, l'absence de contacts humains. En effet, en ligne, il n'est pas possible de demander des renseignements, un avis ou de l'aide en cas de besoin à un des membres du personnel, contrairement à une boutique physique. Finalement, les acheteurs peuvent être réticents face au paiement en ligne, car celui-ci suscite beaucoup d'inquiétudes. En effet, les consommateurs redoutent d'une part la fuite de leurs données bancaires et d'autre part, de ne jamais recevoir le produit pour lequel ils ont dépensé de l'argent.

De nombreuses opportunités s'offrent à l'activité du commerce en ligne. Tout d'abord, c'est un marché en pleine expansion, qui connaît une ascension fulgurante au fil des années et qui séduit toujours plus de personnes de tout âge. La croissance de celle-ci ne semble pas avoir de limite et la pandémie du Covid-19 l'a démontrée. En effet, les restrictions sanitaires imposées et les confinements ont obligé les consommateurs, pour ceux qui le souhaitent, à effectuer leurs achats en ligne. Cette manière d'acheter, nouvelle pour certains, risque de s'ancrer dans les habitudes d'achat et de perdurer au-delà de la pandémie. Ensuite, un site Internet amène davantage de visibilité à l'entreprise qui peut s'étendre à l'échelle nationale, voire internationale. L'entreprise a ainsi l'opportunité de se faire connaître et d'élargir sa clientèle. De plus, une activité en ligne requiert moins de ressources financières qu'une activité physique, ce qui peut être intéressant pour les jeunes entreprises. En effet, les coûts pour une activité en ligne reflètent uniquement la mise en place et la maintenance du site Internet tandis que pour une activité physique, ils représentent la location de l'arcade, son aménagement, l'électricité ou encore les ressources humaines. En outre, pour les entreprises ayant un point de vente, la vente en ligne renforce et complète le commerce physique en générant un chiffre d'affaires supplémentaire. D'autant plus qu'un grand nombre de consommateurs se renseignent et comparent premièrement sur Internet pour ensuite se rendre en magasin afin d'acheter leurs produits. Enfin, les fonctionnalités que proposent les réseaux sociaux offrent à une activité en ligne l'opportunité de se développer davantage.

Finalement, des menaces existent pour l'industrie du commerce en ligne. En premier lieu, il y a la concurrence. D'une part, cette dernière est présente entre les entreprises en ligne. En effet, les faibles barrières à l'entrée pour lancer ce type de commerce représentent une menace pour les entreprises déjà présentes sur Internet. D'autre part, la concurrence peut être perçue entre les boutiques en ligne et les boutiques physiques n'ayant pas encore passé le cap du numérique. Certaines personnes tiennent le commerce en ligne pour responsable des difficultés rencontrées par certains commerces physiques, ce qui peut dégrader son image. Les arnaques sont une autre menace. Des personnes

malveillantes, se faisant passer pour de vraies entreprises, peuvent imiter la page d'un site web sans réellement proposer un produit dans le but d'escroquer les consommateurs. Ensuite, le fait que de grands e-commerçants exercent leur activité dans les pays du monde entier peut amener à la formation de monopole sur le marché. Par ailleurs, les régulations auxquelles l'industrie est parfois confrontée freinent les activités, telles que les quotas d'envoi imposés par *La Poste* pour les plus gros expéditeurs de colis durant la crise du coronavirus. Pour finir, les tendances de consommation peuvent également constituer une menace pour le secteur, notamment celles de consommer local et en protégeant l'environnement.

5.2 Étude de marché

Afin de confirmer certaines de mes recherches effectuées et de mieux comprendre les habitudes d'achat des consommateurs, j'ai réalisé une enquête de terrain au moyen d'un questionnaire⁵² que j'ai diffusé sur mes réseaux sociaux Instagram, Twitter et LinkedIn. J'ai ainsi obtenu 149 réponses au total.

Tout d'abord, les réponses obtenues pour le choix du genre sont pratiquement équilibrées : 50,3% sont des femmes et 49,7% sont des hommes. Concernant la tranche d'âge, une grande majorité (83,2%) se situe entre 16-25 ans. Ce pourcentage élevé s'explique par le fait que mon questionnaire ait été partagé sur mes réseaux sociaux, touchant ainsi des utilisateurs ayant plus ou moins le même âge que moi. Pour la suite de l'enquête, j'ai posé des questions sur différents aspects que j'ai regroupés en trois sections : le comportement d'achat en magasin, le comportement d'achat en ligne et le comportement d'achat en général.

Concernant le comportement d'achat en magasin, j'ai jugé pertinent de connaître à quelle fréquence les répondants effectuaient des achats physiquement en magasin, afin de vérifier si ce mode de consommation était toujours utilisé et comment. Les réponses sélectionnées sont très variées. Toutefois, une grande partie des personnes, 43%, en effectuent toutes les semaines. Pour le reste, 25,5% en effectuent tous les mois, 10,7% toutes les deux semaines, 9,4% tous les six mois, 6,7% tous les deux mois et 4,7% plus occasionnellement. Ensuite, j'ai demandé aux répondants de choisir les produits qu'ils achetaient en magasin. Trois réponses ont été davantage sélectionnées : l'alimentation 124 fois, les vêtements et chaussures 115 fois et les produits de beauté et de santé 71 fois. Finalement, j'ai voulu connaître les motivations et démotivations lors d'achats en magasin. Les principales motivations sont le fait de pouvoir toucher et essayer le produit (115 réponses) et de pouvoir disposer du produit immédiatement (114 réponses). Pour

⁵² Voir annexe 2

les principaux facteurs de démotivation, ce sont le fait que l'affluence du magasin soit élevée (95 réponses) et le temps d'attente en caisse (82 réponses).

Concernant le comportement d'achat en ligne, les répondants devaient d'abord indiquer s'ils effectuaient des achats sur Internet, afin d'être redirigés sur les questions qui correspondaient à leur réponse. Il en est ressorti qu'uniquement sept personnes n'utilisaient pas Internet pour leurs achats. Celles-ci devaient ensuite indiquer pour quelles raisons elles ne le faisaient pas. Les délais et les coûts de livraison, sélectionnés cinq fois, sont la raison la plus partagée entre elles. En revanche, 142 répondants ont indiqué effectuer des achats en ligne. Ensuite, j'ai demandé à ces personnes la fréquence de ces achats avant le Covid-19, afin de comparer avec les réponses des achats en magasin et le comportement depuis la pandémie. Ici également, les réponses varient considérablement : 31% effectuaient leurs achats en ligne tous les mois, 27,5% tous les deux mois, 18,3% toutes les deux semaines, 12,7% tous les six mois, 7,7% toutes les semaines et 2,8% plus occasionnellement. Puis, afin de vérifier si la pandémie a réellement modifié le comportement d'achat, j'ai demandé aux répondants s'ils effectuaient davantage d'achats sur Internet depuis le Covid-19. Les réponses sont plus ou moins équilibrées avec 54,2% de oui et 45,8% de non. Pour les personnes qui ont répondu favorablement, j'ai à nouveau voulu connaître la fréquence de leurs achats en ligne, mais cette fois-ci depuis le Covid-19, afin d'analyser si celle-ci était plus élevée. Ainsi, 35,1% en effectuent toutes les deux semaines, 32,5% tous les mois, 18,2% toutes les semaines, 13% tous les deux mois et 1% plus occasionnellement. Afin de comparer avec les produits achetés en magasin, l'ensemble des répondants ont ensuite sélectionné les produits qu'ils achetaient en ligne. Les vêtements et chaussures ainsi que les produits de beauté et de santé, également sélectionnés pour les produits achetés en magasin, ont été choisis respectivement 133 et 56 fois, suivis des produits électroniques et technologiques sélectionnés 55 fois. Enfin, il était intéressant de connaître les raisons pour lesquelles les répondants apprécient les achats en ligne. Les principales raisons sont la possibilité d'acheter à n'importe quel moment (113), la livraison à domicile ou à proximité (112 fois) ainsi que la rapidité et facilité de l'achat (96).

Pour finir, la dernière section était consacrée au comportement d'achat dans sa généralité. D'abord, j'ai demandé à l'ensemble des répondants le moyen le plus utilisé pour leurs achats. Il en est ressorti que 52,1% des répondants effectuaient le plus souvent leurs achats en magasin et 47,9% en ligne. Ensuite, j'ai voulu connaître la préférence de chacun entre ces canaux. En effet, celle-ci ne correspond pas forcément au moyen réellement utilisé. Par exemple, un consommateur qui préfère l'achat en magasin, mais n'ayant pas de temps à disposition, privilégie l'achat en ligne. Ainsi, 54,9% préfèrent

acheter en magasin et 45,1% en ligne. En conclusion, les résultats de cette enquête ne démontrent pas une préférence ou une utilisation davantage marquée pour une des deux méthodes d'achat, ce qui laisse à penser que les consommateurs utilisent simultanément les deux et profitent des avantages que chacune d'entre elles leur offre.

6. Hypothèses d'avenir

À présent, je vais émettre des hypothèses pour l'activité du e-commerce, pour les surfaces de vente et pour les immeubles logistiques qui devraient se concrétiser dans quelques années selon moi. Pour ce faire, je vais m'appuyer sur toutes les recherches que j'ai effectuées pour ce travail, mon analyse SWOT et mon étude de marché.

Hypothèse n°1 : Les ventes de détail en ligne continueront de progresser

En 2020, 11,8% des achats de détail en Suisse ont été effectués en ligne. Selon moi, ce pourcentage devrait continuer d'augmenter au fil des années. En effet, la vente en ligne pesait 19% du commerce de détail au niveau mondial en 2020⁵³, ce qui place la Suisse en dessous de la moyenne et derrière d'autres pays, notamment la Corée du Sud (25%). Ensuite, une partie de la population a pu découvrir l'univers du commerce électronique lors du confinement. Les consommateurs pour qui l'expérience fut positive continueront probablement d'effectuer des achats sur Internet, peut-être en plus grandes quantités et à une fréquence plus élevée. En outre, malgré une croissance supérieure à la moyenne en raison de la pandémie, le secteur de la nourriture est encore peu concerné par les achats en ligne en comparaison à d'autres pays (3,5% en Suisse contre 8% en France⁵⁴, en 2020). Par ailleurs, le confinement a également incité plusieurs boutiques, qui n'étaient pas encore présentes en ligne, à numériser leurs activités pour s'adapter à la fermeture des commerces. Ces dernières continueront et renforceront probablement leurs activités sur Internet après la pandémie, ce qui contribuera à la progression des ventes en ligne. Enfin, de nombreux consommateurs ne sont pas encore adeptes d'achats en ligne, car ceux-ci préfèrent se rendre dans les magasins, doutent de la sécurité des paiements virtuels et jugent les coûts de livraison trop élevés et les délais trop longs. Si des solutions à ces éléments sont trouvées, les achats en ligne pourraient séduire la clientèle réticente. L'ensemble de ces facteurs démontre que l'e-commerce dispose d'une marge de progression en Suisse.

Hypothèse n°2 : Les entreprises opteront davantage pour une stratégie omnicanale qui allie digital et espace de vente physique

Le comportement des consommateurs en matière d'achats varie énormément. Les canaux d'achats, soit le magasin physique, la boutique en ligne ou encore les réseaux sociaux, ne sont généralement plus utilisés séparément par les clients, mais conjointement afin de profiter des avantages de chacun. En effet, cette manière d'acheter

⁵³ ATS, 2021. Le commerce en ligne a explosé l'année dernière dans le monde

⁵⁴ BOUAZIZ, Dalila, 2020. L'e-commerce alimentaire atteint un nouveau palier

permet d'améliorer l'expérience d'achat du consommateur. Ces changements incitent donc les commerçants à revoir leurs canaux de vente. Ainsi, à l'avenir, de plus en plus d'entreprises adopteront une stratégie omnicanale, c'est-à-dire qu'elles proposeront divers canaux de distribution harmonisés afin d'offrir un parcours d'achat homogène, fluide et interconnecté. Pour ce faire, elles doivent allier la présence physique et celle en ligne. Aujourd'hui, ces deux modes d'achats se complètent plus qu'ils ne s'opposent. Par exemple, cela permet au client de passer une commande en ligne, de la récupérer en magasin et d'essayer le produit si besoin. Ainsi, les boutiques physiques qui ne l'auraient pas encore fait créeront une application ou un site en ligne et les commerçants présents exclusivement en ligne chercheront à s'installer physiquement dans des locaux.

Hypothèse n°3 : Les commerçants privilégieront les surfaces de petite taille et les baux à loyer de plus courte durée

Le changement de comportement des consommateurs et le développement du e-commerce forcent les entreprises à s'adapter. Selon moi, la vente ne sera plus le rôle principal d'une boutique physique, mais un complément, car celle-ci s'effectuera majoritairement en ligne. Le rôle central d'un point de vente consistera à offrir une expérience d'achat qui permet aux commerçants de se démarquer des autres. Étant donné que le commerce requiert une forme d'humanisation, autant les commerçants physiques que ceux présents exclusivement en ligne au départ auront besoin d'un point de vente. Cependant, ce ne seront plus de grands espaces qui seront recherchés, mais des surfaces plus petites. En effet, les entreprises privilégieront ces dernières, car elles n'auront plus à stocker de grandes quantités. De plus, elles sont suffisantes pour augmenter l'attractivité et offrir un service basé sur une plus-value qualitative tel que des conseils personnalisés et la possibilité pour les clients de venir chercher ou rapporter les produits en personne. Par ailleurs, actuellement, un locataire commercial préfère les baux à loyer de 10 ans minimum, car les frais pour l'aménagement du local, pour que celui-ci corresponde à son activité commerciale, sont importants. Or, à l'avenir, les entreprises chercheront des baux de plus courte durée, car d'une part, l'aménagement engendra moins de frais au vu de la taille et d'autre part, elles ne souhaiteront plus s'installer pour une longue durée au même endroit. En effet, les entreprises se déplaceront d'un endroit à un autre afin de se rapprocher d'une clientèle différente, notamment avec des magasins éphémères et des surfaces d'expositions en réalité augmentée et virtuelle. Pour d'autres, les points de distribution seront multipliés au lieu d'agrandir les surfaces.

Hypothèse n°4 : Le centre commercial de demain sera une destination davantage multifonctionnelle

Ces dernières années, la configuration du centre commercial est repensée pour s'adapter à la tendance du e-commerce. En effet, les propriétaires des centres cherchent aujourd'hui à diversifier les genres locatifs afin de ne plus uniquement proposer des espaces dédiés au secteur de la mode, mais également à celui de la restauration, des prestations de services ou encore des activités de loisirs. Or, selon moi, la transformation du centre commercial ira encore plus loin à l'avenir afin d'offrir au public des moments d'achats avec de l'émotion et du lien, dans le but de se démarquer du commerce en ligne. Ce point de vente deviendra ainsi une destination multifonctionnelle et un lieu de rencontre pour la communauté autour d'une expérience sociale attrayante. D'une part, l'intégration d'activités de loisirs, de services et de restauration, qui est une stratégie qui porte actuellement ses fruits, devrait s'intensifier. D'autre part, d'autres fonctions y seront incluses telles que des espaces de coworking, des bureaux, des installations culturelles et même des logements. Pour suivre les tendances, des surfaces seront par ailleurs dédiées à des boutiques éphémères et à des expositions.

Hypothèse n°5 : Les surfaces de vente seront concentrées dans les rues commerçantes principales, les centres commerciaux et les quartiers résidentiels

Tout d'abord, dans le contexte de la pandémie, une grande partie de la population a expérimenté le télétravail depuis son domicile. N'ayant plus besoin de se déplacer pour se rendre au travail, la fréquentation piétonnière et automobile s'est réduite au sein des villes, ce qui n'est pas sans conséquences pour le commerce stationnaire. En effet, certaines boutiques profitent du passage de la population active, car celle-ci les fréquente sur le chemin du retour du travail. Sans ces déplacements, les achats spontanés et occasionnels se réduisent, particulièrement dans les centres-villes, dus au grand nombre de bureaux qui se situent à proximité. À l'avenir, selon moi, le télétravail ne disparaîtra pas et perdurera au-delà de la crise à temps partiel, ce qui continuera d'affecter les boutiques physiques. En outre, les chiffres d'affaires du commerce de détail se dirigeront davantage vers le canal en ligne. Le télétravail y contribuera puisque les consommateurs continueront d'être connectés. De ce fait, dans les centres-villes, je pense que la demande pour les surfaces de vente situées en dehors des principales rues commerçantes souffrira à l'avenir. Selon moi, les consommateurs effectueront essentiellement leurs achats dans les rues commerçantes principales, les centres commerciaux et les commerces de proximité. En effet, ces rues connues de la population bénéficient d'un attrait et d'une fréquentation élevée grâce à leur emplacement

géographique privilégié. Les centres commerciaux, eux, disposent généralement d'une grande zone de chalandise qui s'étend majoritairement sur des quartiers résidentiels que sur des quartiers de bureaux. De plus, ce sont des lieux appréciés pour la praticité qu'ils offrent, car ils permettent des achats de plusieurs catégories en un seul arrêt. Pour les commerces de proximité, ils continueront de séduire la clientèle grâce à leur emplacement en quartiers résidentiels et aux nouvelles tendances telles que la consommation locale et la mobilité réduite.

Hypothèse n°6 : Les prix et les loyers des immeubles de logistique profiteront de la demande croissante des surfaces logistiques

À l'avenir, le potentiel de croissance dont dispose l'e-commerce affectera de manière certaine le marché immobilier de la logistique. Les besoins en logistique augmenteront ce qui se traduira par une plus forte demande de surfaces. Toutefois, l'offre en Suisse est limitée en raison du manque de terrains constructibles, de la réglementation du droit de construction et de l'existence de nombreux anciens immeubles qui ne répondent plus aux exigences actuelles des entreprises. De ce fait, je pense que les prix des immeubles de logistique, et par conséquent les loyers de ceux-ci, augmenteront à l'avenir.

7. Conclusion et recommandations

Cette partie synthétise les impacts apparus sur locaux commerciaux et les surfaces logistiques suite à la croissance du commerce en ligne. À partir de ces impacts et de l'état du marché, je vais formuler des recommandations pour les investisseurs qui souhaiteraient investir dans la pierre.

Tout d'abord, avant de traiter les marchés immobiliers, il faut savoir que l'e-commerce a changé les habitudes d'achat. Pour effectuer leurs achats, les consommateurs utilisent aujourd'hui simultanément le canal physique et le canal en ligne. En effet, la boutique physique, contrairement à la boutique en ligne, offre l'avantage d'interagir avec le produit, pour le toucher et l'essayer, et avec le personnel, pour demander des renseignements et des conseils personnalisés. L'achat en ligne, au contraire de l'achat hors-ligne, permet d'accéder à des milliers de magasins en un clic afin de s'informer, de comparer les prix ainsi que les produits et de passer une commande à toute heure depuis n'importe quel endroit. Ces deux canaux d'achat ne doivent ainsi plus être perçus en tant qu'adversaires, mais bel et bien complémentaires. Les détaillants le comprennent progressivement, c'est pourquoi certains d'entre eux qui exerçaient uniquement la vente physique au départ se mettent à la vente en ligne et inversement.

7.1 Impact sur les locaux commerciaux

Le commerce en ligne n'élimine pas et ne substitue pas le commerce traditionnel. Ce qui change, c'est la perception et l'utilité du point de vente pour les consommateurs. Les surfaces physiques doivent être utilisées pour offrir une expérience d'achat qui permet aux marques de se démarquer des autres. En effet, l'avenir du point de vente réside dans les avantages compétitifs. Les entreprises doivent alors s'adapter, ce qui se répercute sur le marché immobilier commercial. Tout d'abord, le nombre de points de vente diminue avec les années. Ainsi, le nombre de surfaces disponibles sur le marché augmente, ce qui engendre une pression à la baisse sur les prix des loyers, notamment pour les locaux situés dans les rues à faible affluence. De plus, les grands espaces de vente sont davantage abandonnés, car avec une activité en ligne, de plus petites surfaces suffisent. Les surfaces de vente proposées à la location sont par ailleurs quelques fois réaffectées à d'autres secteurs, principalement les prestataires de services. En outre, de nouveaux types de points de vente avec des conditions de location plus avantageuses font leur apparition tels que les boutiques éphémères qui permettent aux marques physiques et digitales de se rapprocher de leur clientèle. Par ailleurs, les entreprises intègrent à présent la digitalisation à leurs points de vente afin de faciliter le parcours d'achat des clients, ce qui se répercute sur l'aménagement de la surface et sur sa taille qui peut être réduite ou

agrandie. Ensuite, les arcades situées sur les rues commerçantes principales sont très prisées, car elles disposent d'une forte fréquentation grâce à leur emplacement. La grande visibilité qu'offrent ces endroits permet, d'une part, aux bailleurs d'y maintenir des loyers très élevés et, d'autre part, d'accueillir de nouveaux acteurs qui souhaitent rencontrer ou se rapprocher de leur clientèle tels que les commerçants présents exclusivement en ligne. Enfin, les centres commerciaux se diversifient en adaptant leurs mix locatifs afin de ne plus uniquement proposer des boutiques, mais également des services et des activités de loisirs pour attirer la clientèle.

Recommandation : Le marché de l'immobilier commercial était déjà un secteur très affecté par la mutation structurelle dans le commerce de détail. Avec la pandémie, celui-ci a été davantage touché. La demande future de surfaces de vente est ainsi incertaine, en particulier en dehors des emplacements à forte fréquentation. Par ailleurs, les surfaces commerciales enregistrent une baisse des rendements avec les années. En 2017, le rendement global s'élevait à 4,5%, tandis qu'en 2011, il dépassait les 8%⁵⁵. Toutefois, investir dans l'immobilier commercial est intéressant pour les investisseurs, car celui-ci offre plusieurs avantages. En effet, les revenus locatifs et la rentabilité des surfaces commerciales sont plus élevés que ceux de l'immobilier résidentiel. De plus, la durée des baux est généralement plus longue pour un locataire commercial que pour un locataire résidentiel. En effet, le local de vente est livré brut par le propriétaire et le locataire doit l'aménager lui-même, ce qui entraîne de nombreux frais à sa charge et l'incite ainsi à rester plus longtemps. En outre, une surface de vente bien située trouve en général rapidement preneur, car celle-ci permet à l'entreprise d'augmenter son chiffre d'affaires grâce à la visibilité qu'elle offre.

Ainsi, sur ce marché, je recommande aux investisseurs d'investir dans de petites/moyennes surfaces de vente destinées à être des *pop-up stores* et situées en zone à forte fréquentation telle que les principales rues commerçantes. Dans un contexte de vente en ligne, les marques sont davantage intéressées par ces boutiques éphémères, car celles-ci leur permettent de juger une éventuelle réelle ouverture et d'aller à la rencontre de leurs clients afin de leur faire tester de nouveaux produits et leur offrir une expérience unique. De plus, ce type de point de vente s'inscrit dans une stratégie omnicanale, ce qui séduit tout autant les commerçants stationnaires que les commerçants en ligne. Toutefois, les investisseurs doivent faire preuve de flexibilité pour ces surfaces commerciales, notamment pour les contrats de bail à loyer. En effet, ces derniers doivent être de plus courte durée que la norme et conclus en accord avec les besoins du futur

⁵⁵ Etude annuelle du marché immobilier suisse par UBS. 2019

locataire. De ce fait, les investisseurs trouveront plus facilement de potentiels preneurs, ce qui permettra de réduire l'éventuelle inoccupation du local.

7.2 Impact sur les surfaces logistiques

L'essor du e-commerce engendre des besoins accrus en services logistiques. En effet, les acteurs du secteur doivent répondre à l'accroissement des colis à expédier, à l'augmentation du nombre de retours et à la problématique du dernier kilomètre. De plus, les exigences des consommateurs sont toujours plus grandes notamment en termes de délais de livraison. Pour la clientèle, la décision d'achat ne repose plus uniquement sur le prix, mais également sur la logistique. Afin de répondre à ces éléments, la chaîne logistique doit être optimisée. Les bâtiments de logistique, où la marchandise est stockée et les commandes sont préparées, sont ainsi impactés dus à la place déterminante qu'ils occupent dans cette chaîne. Tout d'abord, le choix du lieu d'implantation des surfaces est un critère majeur et stratégique. Les entreprises cherchent maintenant à s'installer à proximité des centres urbains dans le but de diminuer les coûts de transport. Ensuite, la demande de surfaces d'entrepôts est en hausse. D'une part, certains acteurs ont recours à celles-ci pour la première fois, et d'autre part, d'autres acteurs ont besoin d'espaces supplémentaires. Cette demande se concentre particulièrement dans les agglomérations pour des surfaces de petite taille. Une autre partie de la demande porte sur de plus grandes surfaces situées le long des grandes routes principales. Par ailleurs, de grandes sommes sont investies dans de nouvelles constructions. En effet, plusieurs bâtiments ont maintenant quelques années et ne répondent plus aux exigences. En outre, l'offre de surfaces de logistique, excepté celles de petite taille, est en hausse sur le marché qui se traduit par une forte activité de construction et par la transformation de certains espaces. Concernant les prix des loyers, ceux-ci sont fixés selon l'usage, la qualité et la localisation des surfaces et sont en hausse ces dernières années. Toutefois, ils n'évoluent pas de manière similaire. En effet, les surfaces de grandes tailles (1'000 m² et plus) enregistrent une augmentation nettement plus marquée que les petites et moyennes surfaces. Or, le marché est constitué d'un faible nombre de grands entrepôts ce qui peut expliquer cette divergence. Finalement, pour augmenter leur productivité, les acteurs logistiques intègrent davantage l'automatisation et la robotisation dans leurs entrepôts, ce qui affecte la disposition et la hauteur des surfaces.

Recommandation : Les immeubles logistiques suscitent progressivement l'intérêt des investisseurs qui auparavant s'intéressaient essentiellement à l'immobilier résidentiel et de bureaux. Ce secteur est en pleine évolution notamment avec la croissance du e-commerce qui s'est renforcée avec la crise du Covid-19. Les surfaces logistiques sont intéressantes, car elles offrent en moyenne des rendements plus élevés que les surfaces

d'habitation et de bureaux, et permettent une diversification importante. Le taux de rendement net de ce secteur s'élève actuellement à 4,1%⁵⁶. Les immeubles de logistique sont principalement exploités par des propriétaires-occupants. Ils sont ainsi conçus en fonction des besoins personnels des entreprises. En effet, les projets de construction réalisés pour une location future ne représentaient que 13% pour les surfaces logistiques en moyenne entre 2010 et 2015⁵⁷. À titre de comparaison, cette part atteignait 28% pour les surfaces de bureaux et 43% pour les surfaces résidentielles. Toutefois, les entreprises commencent à louer davantage de surfaces, notamment lorsqu'il s'agit d'augmenter leur capacité de stockage avec des espaces supplémentaires. Les immeubles de logistique exploités en tant qu'immeubles de rapport doivent répondre à certains critères afin d'offrir des surfaces intéressantes qui conviendraient à un grand nombre de potentiels locataires. Ces critères sont la micro-situation du bâtiment (p. ex. : connexions autoroutières/ferroviaires), la macro-situation (p. ex. : proximité des agglomérations) et les caractéristiques de la parcelle et des bâtiments (p. ex. : type d'usage). En plus de la durée du contrat et de la solvabilité du locataire, ces facteurs influent également sur les prix des loyers. Par ailleurs, ce marché présente quelques inconvénients. En effet, celui-ci est complexe et peu transparent. Les investisseurs doivent ainsi acquérir de solides connaissances. Ensuite, en raison de sa petite taille, ce marché est caractérisé par une liquidité limitée. De plus, les contrats de location sont généralement de plus longue durée en comparaison à d'autres biens immobiliers. Ce dernier élément peut toutefois être considéré comme un avantage pour l'aspect de la stabilité des revenus.

Ainsi, je recommande aux investisseurs d'investir dans de petits bâtiments de logistique situés en zones urbaines. En effet, la demande pour ces surfaces devrait encore se renforcer pour résoudre la problématique du dernier kilomètre qui coûte cher aux entreprises. Pour ces dernières, ces bâtiments leur permettent d'atteindre de manière plus efficace les clients finaux et de diminuer les coûts de transport. Pour les investisseurs, les exigences imposées aux grands bâtiments logistiques, telles que la grande hauteur sous plafond, n'ont dans ce cas pas besoin d'être remplies. Par ailleurs, avec les exigences des consommateurs quant à la rapidité de livraison et l'offre encore limitée d'espaces situés en zones urbaines, ces surfaces peuvent afficher un loyer élevé et trouver preneur. De plus, pour les entreprises, le loyer des bâtiments de logistique ne représente qu'une part minime dans les coûts totaux de la chaîne logistique. En effet, la majorité des coûts sont générés par le transport et le personnel. De ce fait, les surfaces

⁵⁶ CBRE SWITZERLAND, 2020. Rapport sur l'immobilier logistique Suisse. P.1

⁵⁷ HASENMAILE, Fredy et WALTERT, Fabian, 2018. Rapport sur les immeubles de logistique 2018. P.13

intéressantes et bien situées avec un loyer élevé permettent tout de même aux locataires de réduire leurs coûts totaux puisque les distances à parcourir sont moindres. Tous ces éléments rendent ainsi le secteur du dernier kilomètre intéressant pour les investisseurs.

Bibliographie

- 10 Largest E-commerce Markets in the World by Country. *Business.com* [en ligne]. [sans date]. Mis à jour le 14 avril 2020. [Consulté le 24 mars 2021]. Disponible à l'adresse : <https://www.business.com/articles/10-of-the-largest-ecommerce-markets-in-the-world-b/>
- ATS, 2021. Le commerce en ligne a explosé l'année dernière dans le monde. *24heures.ch* [en ligne]. 3 mai 2021. [Consulté le 21 juin 2021]. Disponible à l'adresse : <https://www.24heures.ch/le-commerce-en-ligne-a-explose-lannee-derniere-dans-le-monde-402401254332>
- BATHELOT, Bertrand, [sans date]. Centre commercial. *Définitions Marketing* [en ligne]. [sans date]. Mis à jour le 15 février 2018. [Consulté le 28 mars 2021]. Disponible à l'adresse : <https://www.definitions-marketing.com/definition/centre-commercial/>
- BATHELOT, Bertrand, [sans date]. Dernier kilomètre. *Définitions Marketing* [en ligne]. [sans date]. Mis à jour le 24 mars 2019. [Consulté le 7 juin 2021]. Disponible à l'adresse : <https://www.definitions-marketing.com/definition/dernier-kilometre/>
- BATHELOT, Bertrand, [sans date]. Grand magasin. *Définitions Marketing* [en ligne]. [sans date]. Mis à jour le 10 octobre 2017. [Consulté le 28 mars 2021]. Disponible à l'adresse : <https://www.definitions-marketing.com/definition/grand-magasin/>
- BOUAZIZ, Dalila, 2020. L'e-commerce alimentaire atteint un nouveau palier. *E-commerce mag* [en ligne]. 23 avril 2020. [Consulté le 21 juin 2021]. Disponible à l'adresse : <https://www.ecommercemag.fr/Thematique/retail-1220/Breves/e-commerce-alimentaire-atteint-nouveau-palier-349014.htm>
- BUSH, Thomas, 2019. SWOT Analysis of the eCommerce Industry. *Pestle analysis* [en ligne]. 9 septembre 2019. [Consulté le 14 juin 2021]. Disponible à l'adresse : <https://pestleanalysis.com/swot-analysis-of-ecommerce-industry/>
- CBRE SWITZERLAND, 2019. Logistique & entrepôts. *Cbre.ch* [en ligne]. 31 janvier 2019. [Consulté le 2 mars 2021]. Disponible à l'adresse : <https://www.cbre.ch/-/media/cbre/countryswitzerland/documents/research/major-reports/logistique-et-entrepots-suisse.pdf>
- CBRE Switzerland, 2019. Retail Switzerland 2019/20 – High streets. *CBRE.ch* [en ligne]. 7 novembre 2019. [Consulté le 8 avril 2021]. Disponible à l'adresse : https://www.cbre.ch/-/media/cbre/countryswitzerland/documents/research/major-reports/cbre-switzerland-retail-report_2019-20.pdf
- CBRE SWITZERLAND, 2020. Rapport sur l'immobilier logistique Suisse. *Allnews.ch* [en ligne]. 7 avril 2020. [Consulté le 19 avril 2021]. Disponible à l'adresse : <https://www.allnews.ch/sites/default/files/Rapport-sur-limmobilier-logistique-Suisse-2020.pdf>
- CHEN, James, [sans date]. Commercial Real Estate Definition. *Investopedia* [en ligne]. [sans date]. Mis à jour le 10 octobre 2020. [Consulté le 28 mars 2021]. Disponible à l'adresse : <https://www.investopedia.com/terms/c/commercialrealestate.asp>
- CHOMBEAU, Alexandre, 2017. Développement du e-commerce : opportunité ou menace ?. *Webmarketing-com* [en ligne]. 3 juillet 2017. [Consulté le 14 juin 2021]. Disponible à l'adresse : <https://www.webmarketing-com.com/2017/07/03/60306-developpement-e-commerce-opportunite-menace>
- Connaissez-vous l'histoire de la vente en ligne ?. *The-ring.io* [en ligne]. 25 août 2020. [Consulté le 22 mars 2021]. Disponible à l'adresse : <https://the-ring.io/blog/histoire-vente-en-ligne>

CREDIT SUISSE AG, 2020. Montée en puissance du retail flexible [document PDF]. Janvier 2020.

CREDIT SUISSE AG, 2021. COVID-19 et commerce de détail suisse : hier, aujourd'hui et demain [document PDF]. Janvier 2021.

Définition de Logistique. *BNP Paribas Real Estate* [en ligne]. [sans date]. [Consulté le 19 avril 2021]. Disponible à l'adresse : <https://www.bnppre.fr/glossaire/logistique.html>

DHIVER, Jonathan, 2015. L'impact du e-commerce sur les centres commerciaux. *Meilleure scpi* [en ligne]. 21 janvier 2015. Mis à jour le 24 janvier 2019. [Consulté le 29 mars 2021]. Disponible à l'adresse : <https://www.meilleurescpi.com/actualites/1218-impact-du-e-commerce-sur-l-immobilier-commercial/>

E-logistique : Définition, guide complet et solutions. *E-commerce nation* [en ligne]. 6 novembre 2020. [Consulté le 19 avril 2021]. Disponible à l'adresse : <https://www.ecommerce-nation.fr/e-logistique/>

Etude annuelle du marché immobilier suisse par UBS. *investir.ch* [en ligne]. 25 janvier 2019. [Consulté le 21 juin 2021]. Disponible à l'adresse : <https://www.investir.ch/2019/01/etude-annuelle-du-marche-immobilier-suisse-par-ubs/>

FARINE, Mathilde, 2018. Ikea veut se rapprocher des centres-villes. *Le Temps* [en ligne]. 30 octobre 2018. [Consulté le 3 juillet 2021]. Disponible à l'adresse : <https://www.letemps.ch/economie/ikea-veut-se-rapprocher-centresvilles>

GFK SWITZERLAND AG, 2012. Schweizer Online- und Versandhandel 2011 wächst bei den Konsumenten um 4%. *Handelsverband.swiss* [en ligne]. 15 mars 2012. [Consulté le 24 mars 2021]. Disponible à l'adresse : https://handelsverband.swiss/wp-content/uploads/2018/04/2012-03-15-Medienmitteilung-VSV_GfK_DE.pdf

GFK SWITZERLAND AG, 2021. Onlinehandelsmarkt Schweiz 2020. *Handelsverband.swiss* [en ligne]. 10 mars 2021. [Consulté le 24 mars 2021]. Disponible à l'adresse : https://handelsverband.swiss/wp-content/uploads/2021/03/Onlinehandelsmarkt-Schweiz-2020_Version-Medien.pdf

HANDELSVERBAND.swiss, 2021. Schweizer Online-Konsum wächst 2020 um 27.2%. *Insign.ch* [en ligne]. 10 mars 2021. [Consulté le 16 mars 2021]. Disponible à l'adresse : <https://www.insign.ch/wp-content/uploads/2021/03/2021-03-10-medienmitteilung-handelsverband-vsv-gfk-onlinehandel-2020.pdf>

HASENMAILE Fredy et al., 2021. *Home Sweet Home – Marché immobilier suisse 2021* [document PDF]. Mars 2021. Rapport de Credit Suisse.

HASENMAILE, Fredy et al., 2020. Un cycle sans fin – Marché immobilier suisse 2020. *Credit Suisse* [en ligne]. Mars 2020. [Consulté le 1 mars 2021]. Disponible à l'adresse : https://habitat-mobilitedurable.ch/fileadmin/user_upload/FR/marche-immobilier-suisse-2020-1.pdf

HASENMAILE, Fredy et WALTERT, Fabian, 2018. Rapport sur les immeubles de logistique 2018. *Credit Suisse* [en ligne]. 4 juillet 2018. [Consulté le 1 mars 2021]. Disponible à l'adresse : https://www.credit-suisse.com/pwp/am/downloads/marketing/br_ch0245633950_ch_fr_web.pdf

KRESS, Séverine, [sans date]. Le e-commerce : définition, avantages et conseils. *WiziShop* [en ligne]. [sans date]. [Consulté le 22 mars 2021]. Disponible à l'adresse : <https://www.wizishop.fr/blog/se-lancer-dans-le-e-commerce-avec-les-bonnes-cartes-en-main.html>

L'avenir du centre commercial. *Deloitte* [en ligne]. [sans date]. [Consulté le 21 juin 2021]. Disponible à l'adresse : <https://www2.deloitte.com/ca/fr/pages/consumer-industrial-products/articles/future-of-the-mall.html?nc=1>

LANG, Thomas, 2020. Die umsatzstärksten Schweizer Onlineshops 2020. *Carpathia Digital Business Blog* [en ligne]. 9 juillet 2020. [Consulté le 24 mars 2021]. Disponible à l'adresse : <https://blog.carpathia.ch/2020/07/09/die-umsatzstaerksten-schweizer-onlineshops-2020/>

Le commerce de détail : définition, types, exemples. *Apprendre gestion* [en ligne]. 19 mai 2019. [Consulté le 28 mars 2021]. Disponible à l'adresse : https://apprendre-gestion.com/commerce-detail/#Service_des_detaillants

Les 10 avantages de l'immobilier commercial. *Imvesters* [en ligne]. [sans date]. [Consulté le 21 juin 2021]. Disponible à l'adresse : <https://blog.imvesters.ch/les-10-avantages-de-limmobilier-commercial>

Les centres commerciaux suisses résistent. *Tribune de Genève* [en ligne]. 26 mai 2020. [Consulté le 29 mars 2021]. Disponible à l'adresse : <https://www.tdg.ch/les-centres-commerciaux-suisses-resistent-170948885148>

MAGAUD, Christelle, 2019. Logistique d'entrepôt : vers l'invasion des robots ?. *E-commercemag.fr* [en ligne]. 25 novembre 2019. [Consulté le 7 juin 2021]. Disponible à l'adresse : <https://www.ecommercemag.fr/Thematique/logistique-1222/Breves/Logistique-entrepot-vers-invasion-robots-343846.htm>

MICHEL, Julien, 2019. Les robots vont envahir les entrepôts pour servir le commerce en ligne. *Les clés du digital* [en ligne]. 9 avril 2019. [Consulté le 7 juin 2021]. Disponible à l'adresse : <https://www.lescledudigital.fr/les-robots-vont-envahir-les-entrepots-pour-servir-le-commerce-en-ligne/>

NEERMAN, Pauline, 2019. Amazon continue d'ouvrir des magasins physiques. *Retail Detail* [en ligne]. 22 août 2019. [Consulté le 8 avril]. Disponible à l'adresse : <https://www.retaildetail.be/fr/news/g%C3%A9n%C3%A9ral/amazon-continue-d%E2%80%99ouvrir-des-magasins-physiques>

OFFICE FÉDÉRAL DE LA STATISTIQUE, 2019. E-commerce des particuliers en Suisse, selon différentes caractéristiques socio-démographiques. *Office fédéral de la statistique* [en ligne]. 10 décembre 2019. [Consulté le 24 mars 2021]. Disponible à l'adresse : <https://www.bfs.admin.ch/bfs/fr/home/statistiques/catalogues-banques-donnees/tableaux.assetdetail.11068740.html>

OFFICE FÉDÉRAL DE LA STATISTIQUE, 2020. Utilisation d'internet. *Office fédéral de la statistique* [en ligne]. 8 décembre 2020. [Consulté le 24 mars 2021]. Disponible à l'adresse : <https://www.bfs.admin.ch/bfs/fr/home/statistiques/culture-medias-societe-information-sport/societe-information/indicateurs-generaux/menages-population/utilisation-internet.html>

Offrez des expériences d'achat intégrées grâce au commerce omnicanal. *Lightspeed HQ* [en ligne]. 10 octobre 2019. [Consulté le 21 juin 2021]. Disponible à l'adresse : <https://fr.lightspeedhq.com/blog/offrez-experiences-achat-integrees-commerce-omnicanal/>

PROLOGIS, 2016. Global E-Commerce Impact on Logistics Real Estate. *Prologis* [en ligne]. Septembre 2016. [Consulté le 19 avril]. Disponible à l'adresse : <https://www.prologis.com/about/logistics-industry-research/global-e-commerce-impact-logistics-real-estate>

Qu'est-ce qu'un commerce de proximité ?. *The-ring.io* [en ligne]. 14 mai 2020. [Consulté le 28 mars 2021]. Disponible à l'adresse : <https://the-ring.io/lille/blog/definition-commerce-de-proximite>

Retail Switzerland High Street Snapshot Q3 2020. *Cbre.ch* [en ligne]. 2020. [Consulté le 7 mars 2021]. Disponible à l'adresse : <https://www.cbre.ch/>

[/media/cbre/countryswitzerland/documents/research/snapshot/2020/retail-switzerland-g3-cbre-market-snapshot.pdf](#)

SCHALTEGGER, Sven, 2020. *L'immobilier logistique comme moteur de croissance et de rendement* [document PDF]. Octobre 2020. Document de Credit Suisse.

SEYDTAGHIA, Anouch, 2020. Reportage au cœur de la machine Digitec Galaxus. *Le Temps* [en ligne]. 17 avril 2020. Mis à jour le 22 avril 2020. [Consulté le 7 juin 2021]. Disponible à l'adresse : <https://www.letemps.ch/economie/reportage-coeur-machine-digitec-galaxus>

Shopping-Center Markt Schweiz 2020. *LifePR* [en ligne]. 26 mai 2020. [Consulté le 29 mars 2021]. Disponible à l'adresse : <https://www.lifepr.de/inaktiv/gfk/Shopping-Center-Markt-Schweiz-2020/boxid/800377>

STATISTA, 2021. Global retail e-commerce sales 2014-2024. *Statista* [en ligne]. 26 mars 2021. [Consulté le 29 mars 2021]. Disponible à l'adresse : <https://www.statista.com/statistics/379046/worldwide-retail-e-commerce-sales/#statisticContainer>

TV LÉMAN BLEU SA, 2021. La Suisse championne du commerce en ligne. *Léman Bleu Télévision* [en ligne]. 24 février 2021. [Consulté le 24 mars 2021]. Disponible à l'adresse : <http://www.lemanbleu.ch/fr/News/La-Suisse-championne-du-commerce-en-ligne.html>

UNCTAD, 2021. La Suisse se Hisse en Tête de l'index Mondial du Commerce Electronique. *CNUCED* [en ligne]. 17 février 2021. [Consulté le 24 mars 2021]. Disponible à l'adresse : <https://unctad.org/fr/press-material/la-suisse-se-hisse-en-tete-de-lindex-mondial-du-commerce-electronique>

VIALENC, Julia, [sans date]. Qu'est-ce que le e-commerce ? Guide explicatif et conseils de création. *Doofinder* [en ligne]. [sans date]. [Consulté le 22 mars 2021]. Disponible à l'adresse : <https://www.doofinder.com/fr/blog/qu-est-ce-que-le-ecommerce>

WAGNER, Steven, 2020. Digitec et la Poste exploitent une ancienne usine à papier pour soutenir le boom de leurs activités e-commerce. *ICT journal* [en ligne]. 29 janvier 2020. [Consulté le 19 avril 2021]. Disponible à l'adresse : <https://www.ictjournal.ch/news/2020-01-29/digitec-et-la-poste-exploitent-une-ancienne-usine-a-papier-pour-soutenir-le-boom-de>

WAGNER, Steven, 2020. Zalando continue de dominer le commerce en ligne en Suisse. *ICT journal* [en ligne]. 9 juillet 2020. [Consulté le 24 mars 2021]. Disponible à l'adresse : <https://www.ictjournal.ch/etudes/2020-07-09/zalando-continue-de-dominer-le-commerce-en-ligne-en-suisse>

WIKIPÉDIA – L'encyclopédie libre. SWOT (méthode d'analyse). *Wikipédia* [en ligne]. [sans date]. Mis à jour le 13 avril 2021. [Consulté le 14 juin 2021]. Disponible à l'adresse : [https://fr.wikipedia.org/w/index.php?title=SWOT_\(m%C3%A9thode_d%27analyse\)&oldid=181860819](https://fr.wikipedia.org/w/index.php?title=SWOT_(m%C3%A9thode_d%27analyse)&oldid=181860819)

Willisauer Onlinehändler kauft weitere Grundstücke als Reserve. *Luzerner Zeitung* [en ligne]. 16 avril 2021. [Consulté le 19 avril 2021]. Disponible à l'adresse : <https://www.luzernerzeitung.ch/bildergalerien/boomendes-geschaeft-willisauer-onlinehaendler-kauft-weitere-grundstuecke-als-reserve-ld.2126011>

ZWAHLEN-SANER, Fränzi, 2020. Ein Lager, so gross wie drei Fussballfelder: Alles im Plan bei der Mega-Baustelle der Migros. *Solothurner Zeitung* [en ligne]. 26 juin 2020. [Consulté le 19 avril 2021]. Disponible à l'adresse : <https://www.solothurnerzeitung.ch/solothurn/thal-gaeu/ein-lager-so-gross-wie-drei-fussballfelder-alles-im-plan-bei-der-mega-baustelle-der-migros-ld.1301338>

Annexe 1 : Matrice SWOT – Commerce en ligne

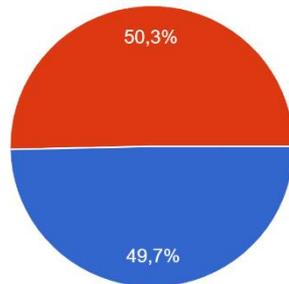
Strengths – Forces	Weaknesses – Faiblesses
<ul style="list-style-type: none">▪ Accessibilité▪ Gain de temps▪ Comparaison▪ Diversité du choix▪ Prix compétitifs	<ul style="list-style-type: none">▪ Impossibilité de toucher/essayer le produit▪ Délais de livraison▪ Coûts de livraison élevé▪ Manque de contacts humains▪ Sécurité du paiement
Opportunities – Opportunités	Threats – Menaces
<ul style="list-style-type: none">▪ Marché en pleine expansion▪ Covid-19▪ Grande visibilité▪ Elargissement de la clientèle▪ Moins coûteux qu'un point de vente▪ Complément à la vente offline▪ Réseaux sociaux	<ul style="list-style-type: none">▪ Concurrence▪ Arnaques▪ Monopole▪ Régulation▪ Consommation locale

Annexe 2 : Étude de marché

Informations générales

Quel est votre genre ?

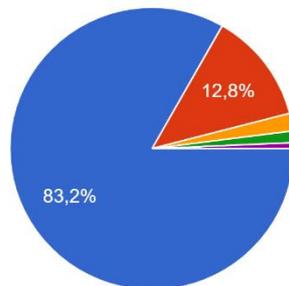
149 réponses



- Homme
- Femme
- Je ne souhaite pas le préciser

Dans quelle tranche d'âge vous situez-vous ?

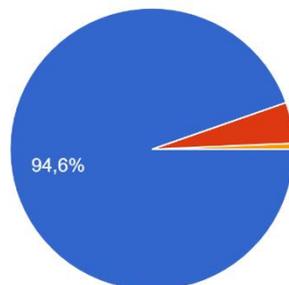
149 réponses



- 16 - 25 ans
- 26 - 35 ans
- 36 - 45 ans
- 46 - 55 ans
- 56 et plus

Dans quel pays habitez-vous ?

149 réponses

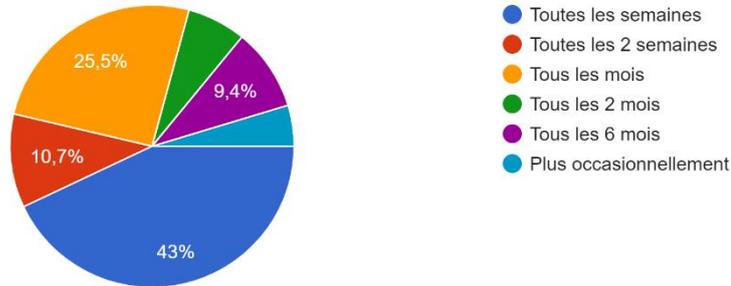


- Suisse
- France
- Bresil

Comportement d'achats en magasin

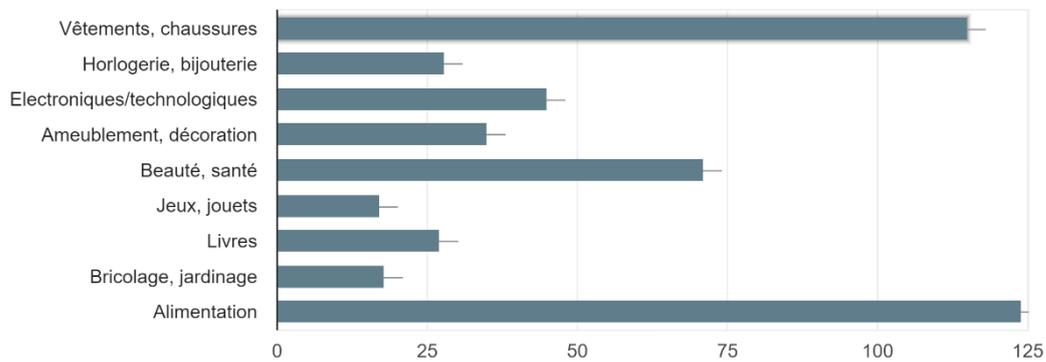
En moyenne, à quelle fréquence effectuez-vous des achats physiquement en magasin ?

149 réponses



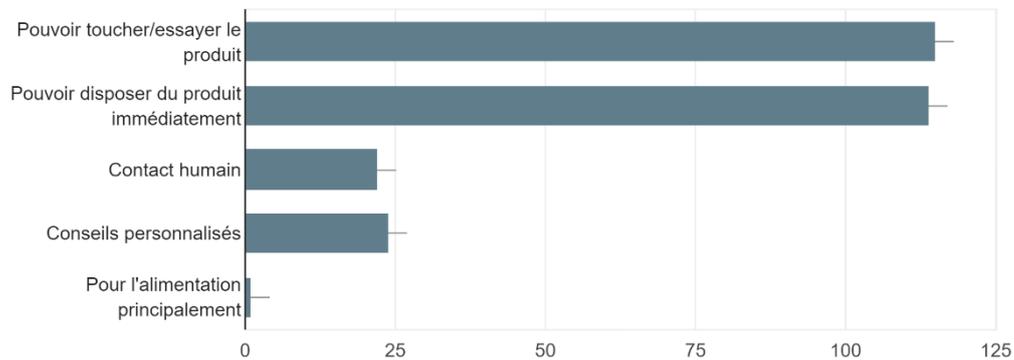
Quel(s) produit(s) achetez-vous en magasin ?

149 réponses



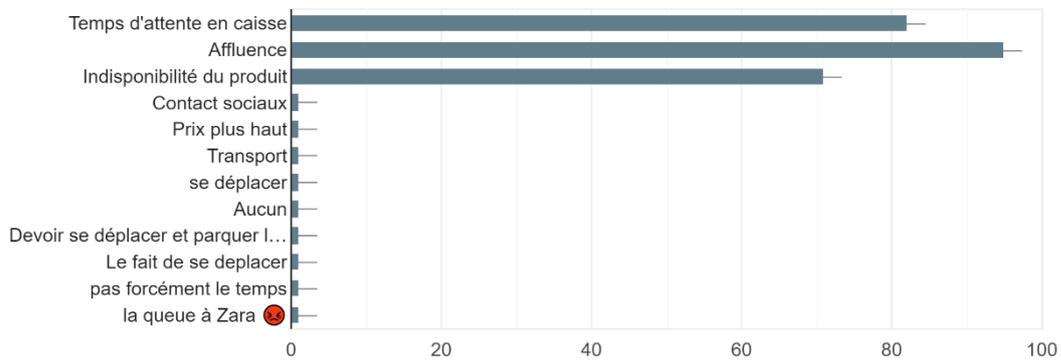
Quel(s) élément(s) vous motive(ent) lors d'achats en magasin ?

149 réponses



Quel(s) élément(s) vous dé motive(ent) lors d'achats en magasin ?

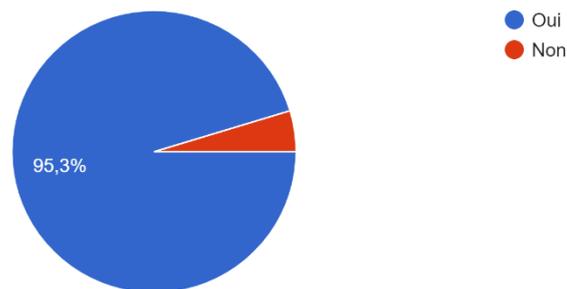
149 réponses



Comportement d'achats en ligne

Effectuez-vous des achats sur Internet ?

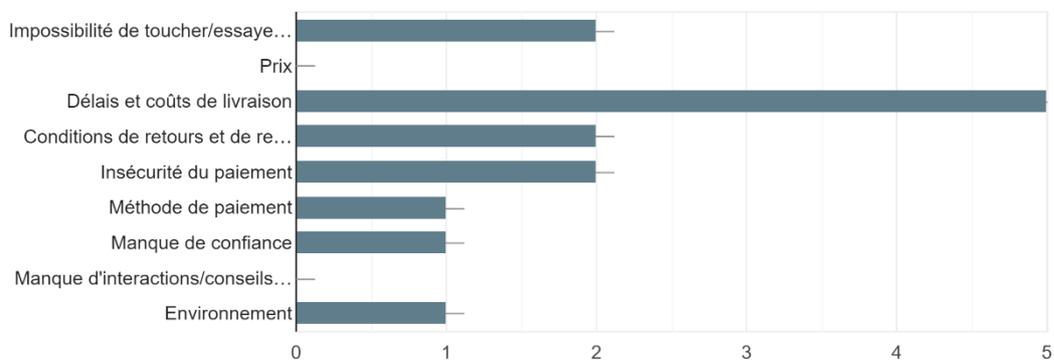
149 réponses



Comportement d'achats en ligne

Pour quelle(s) raison(s) n'achetez-vous pas sur Internet ?

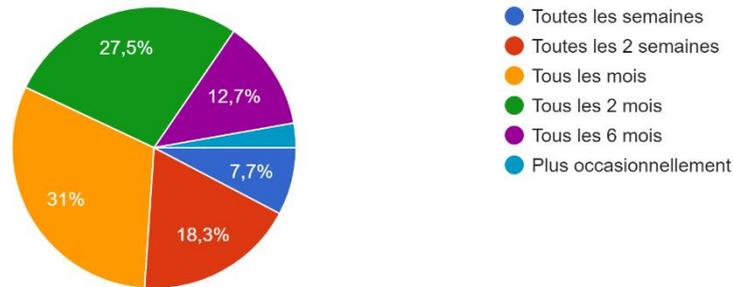
7 réponses



Comportement d'achats en ligne

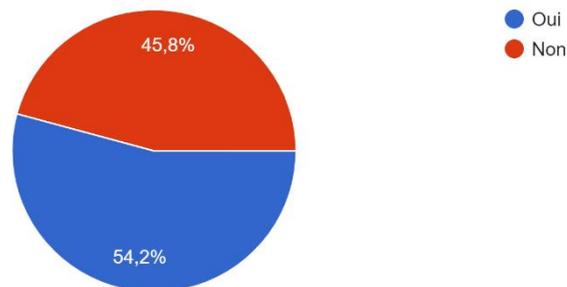
En moyenne, à quelle fréquence passiez-vous des commandes sur Internet avant le Covid-19 ?

142 réponses



Effectuez-vous plus d'achats en ligne depuis le Covid-19 ?

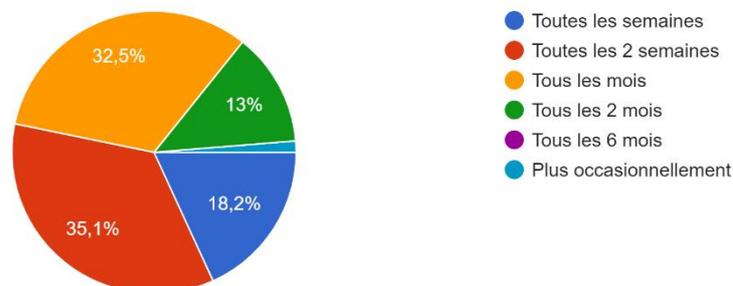
142 réponses



Comportement d'achats en ligne

En moyenne, à quelle fréquence passez-vous des commandes sur Internet depuis le Covid-19 ?

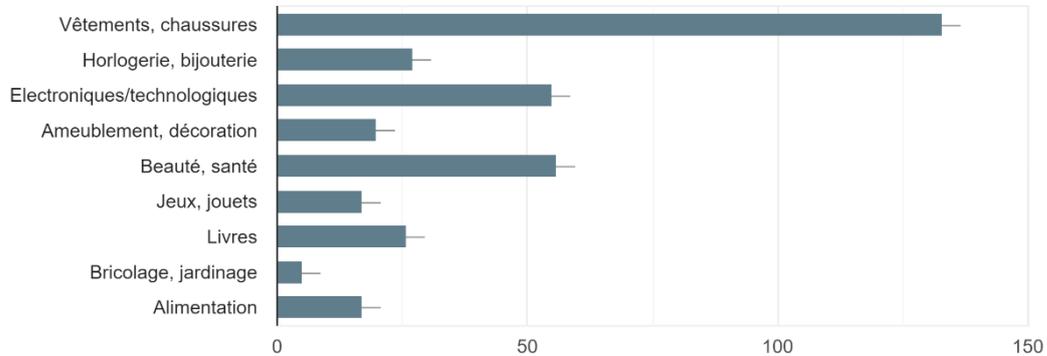
77 réponses



Comportement d'achats en ligne

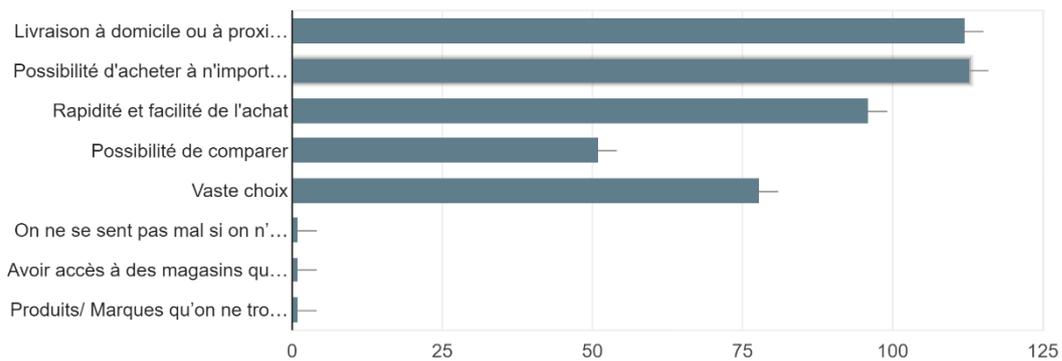
Quel(s) produit(s) achetez-vous en ligne ?

142 réponses



Pour quelle(s) raison(s) appréciez-vous les achats en ligne ?

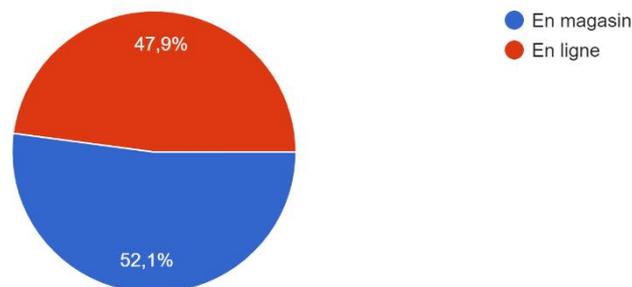
142 réponses



Comportement d'achats général

En général, vous achetez le plus souvent :

142 réponses



Vous préférez acheter :

142 réponses

