

# Le quick commerce : une niche commerciale pérenne ? Une analyse de l'organisation logistique et des impacts urbains des *dark stores*

Matthieu Schorung (Postdoctorant)

[Matthieu.schorung@gmail.com](mailto:Matthieu.schorung@gmail.com)

Chaire Logistics City

Université Gustave Eiffel

Séminaire SPLOTT – lundi 13 février 2023





- Chaire Logistics City a investigué la question du quick commerce en 2022 <https://www.lvmt.fr/chaieres/logistics-city/>

### Résultats en ligne :

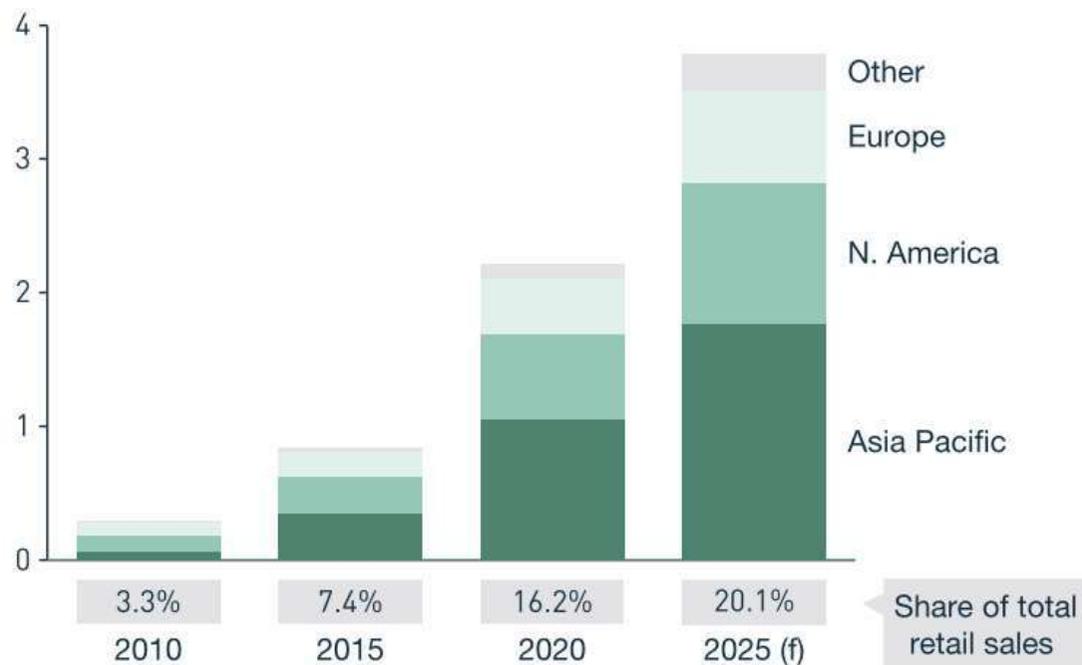
- Observatoire des mobilités du e-commerce (onglet quick commerce & dark stores)
- Recherches menées par l'équipe de la Chaire (entretiens, observations, terrains de recherche, revue de presse spécialisée et généraliste – Paris, New York)
- Financement de deux enquêtes (observations et comptages) par la JuniorEUP (2 dark stores 1ère enquête; 3 dark stores 2ème enquête)
- 2022 : Mémoire de recherche de M2 sur le e-commerce alimentaire et le cas de Gopuff à Paris (Joséphine Mariquivoi, sous la dir d'Heleen Buldeo Rai)
- Publication mai 2022 dans *The Conversation*



Le contexte global: essor du  
e-commerce et nouveaux  
formats logistiques et  
commerciaux

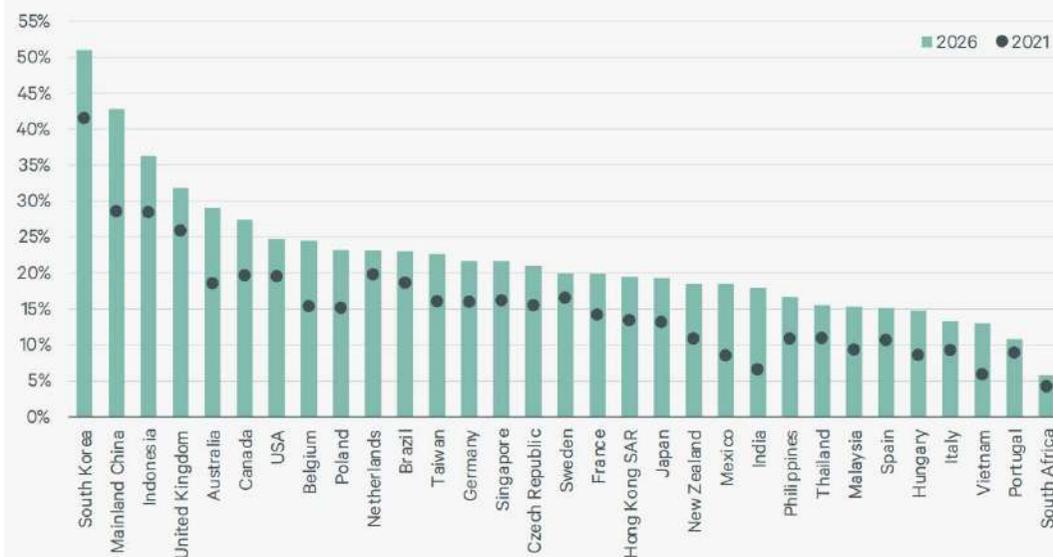
# Contexte : une explosion du e-commerce depuis plus d'une décennie

Global e-commerce sales, €tn



Source : International Post Corporation, 2021

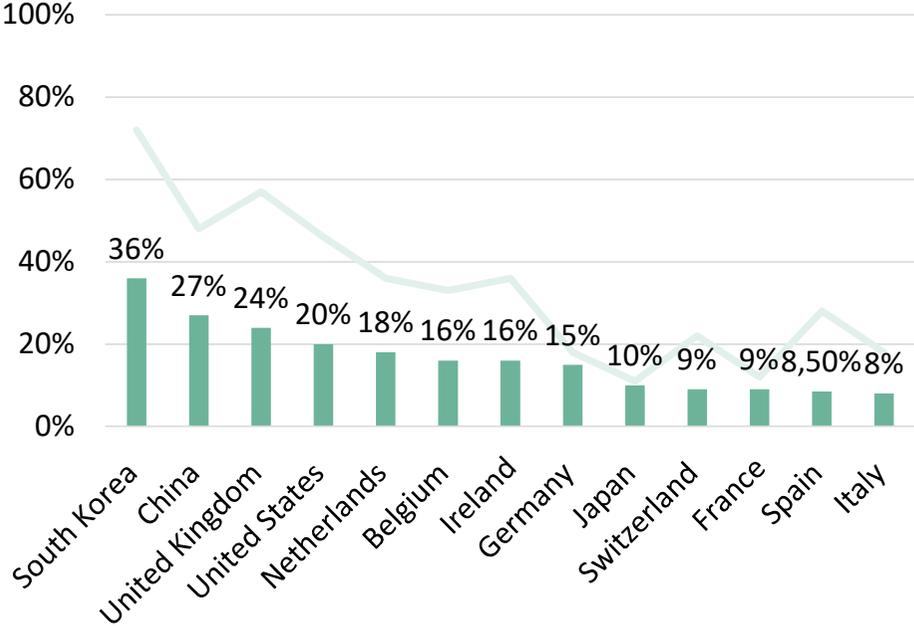
Internet sales as a % of total retail sales



Source: CBRE Research. We used a cross-sectional regression model to identify the variables that best explained cross-country differences in e-commerce penetration. To arrive at future values for the explanatory variables, we made some general convergence assumptions (lower scoring markets would converge on countries closer to their saturation values). Using these assumptions and the regression model, we predicted future e-commerce penetration rates for all markets. Final forecasts are a mixture of model-based projections and qualitative adjustments, also based on feedback from local market teams. For the UK we have used our 2022 forecast as a starting point due to the 2021 actual figure being distorted by the impact of the pandemic.

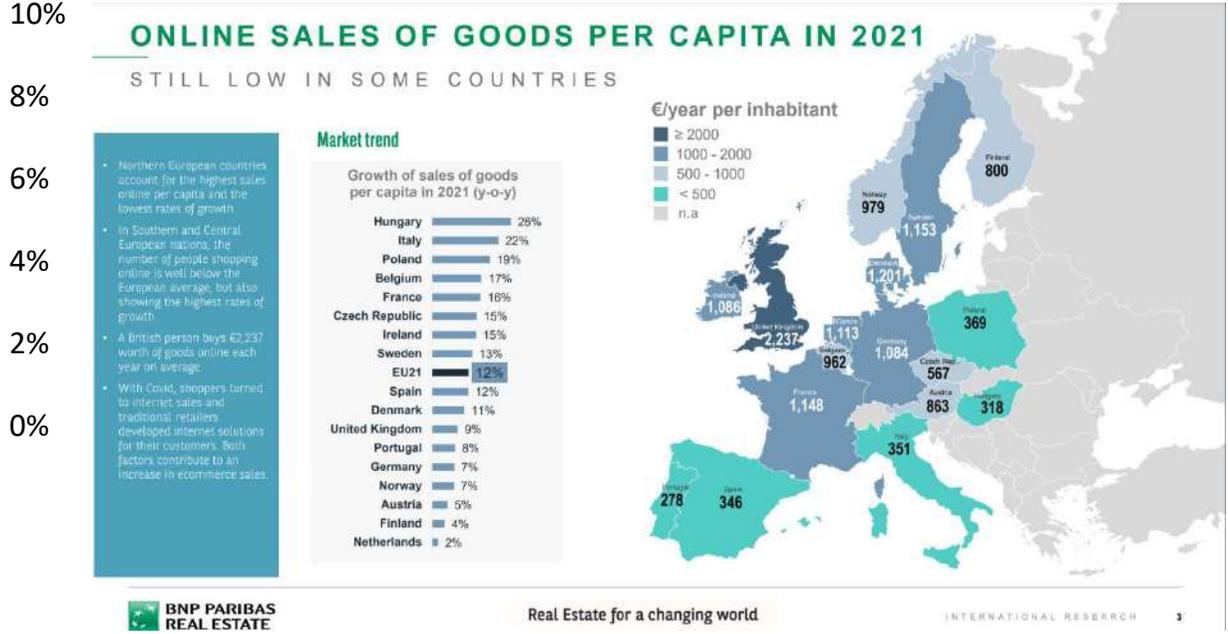
Source : CBRE, 2022.

# Une accélération du e-commerce pendant la pandémie de Covid-19 mais de fortes disparités



■ Online retail in total retail sales 2020 (left)  
— Change in online retail share 2019-2020 (right)

Source : International Post Corporation, 2021



Source : BNP Paribas Real Estate, 2022

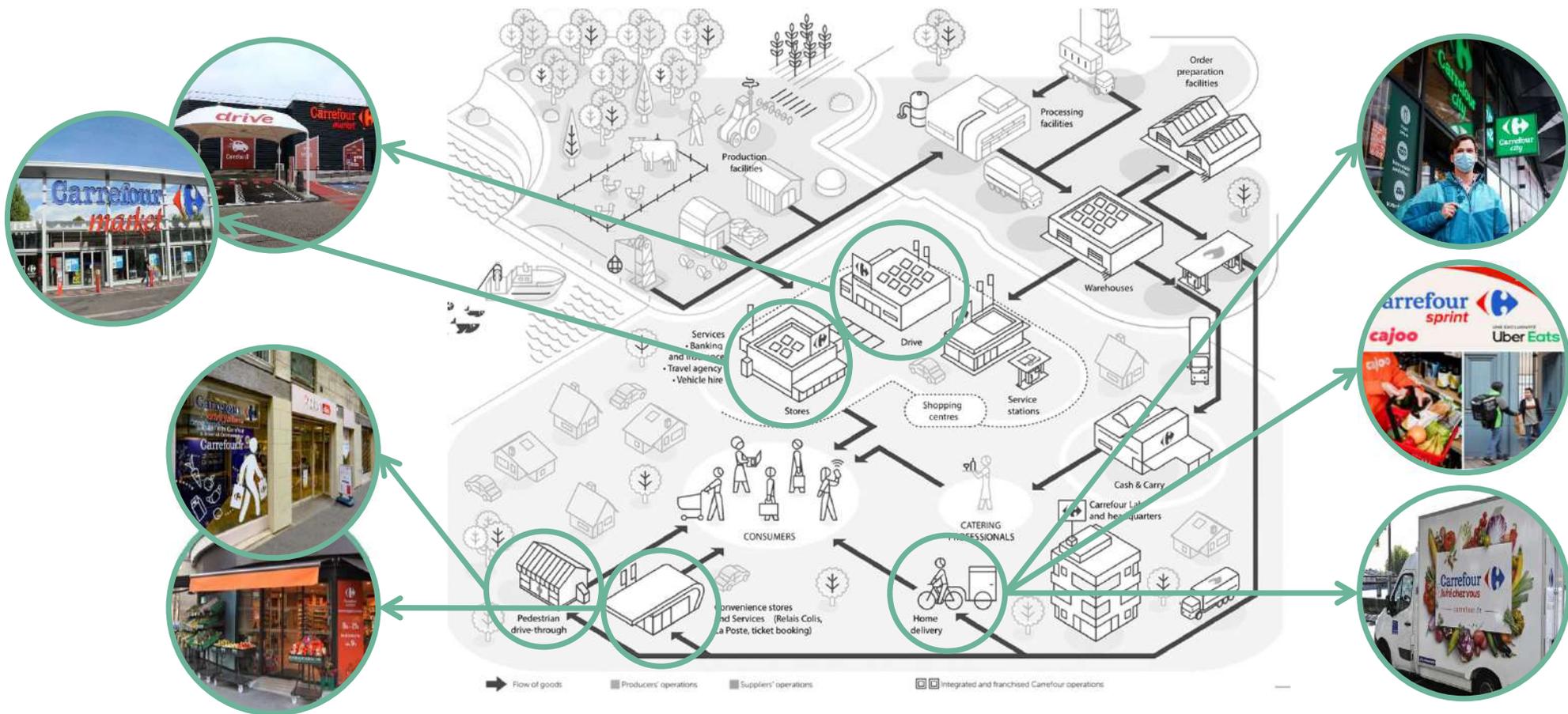
La pandémie de Covid-19 et les mesures de restriction ont accéléré les tendances préexistantes d'une transition partielle des achats traditionnels vers des achats en ligne, ainsi que de l'émergence de nouvelles pratiques de e-consommation, notamment dans les marchés dont les offres en ligne sont les plus développées (Delberghe et al., 2022).



Venant des *pure players* du e-commerce et les places de marché électronique.

Mais également des magasins physiques traditionnels ont aussi modifié leurs pratiques – modifications largement amplifiées par la crise sanitaire – vers une diversification des façons de vendre et des canaux de vente en direction d'une plus grande multicanalité (combinaison d'une présence en ligne et de magasins physiques au sein de laquelle les achats en ligne et les achats hors ligne sont traités séparément) voire omnicanalité (intégration des canaux de vente en ligne et hors-ligne dans un même processus avec la possibilité notamment d'acheter en ligne et de récupérer les achats en magasin ou de commander des articles en magasin et de les recevoir à domicile).

# Exemple : la stratégie omnicanale de Carrefour (Buldeo Rai, 2022)



Sources : Hagberg et al., 2017; Couclelis, 2004

# Les conséquences de l'omnicanalité sur les organisations logistiques

## Les formats de l'omnicanalité

		Modified store setting	New store setting
Operational offering		Showrooms, zero-inventory stores, digital assortment extension, digital shelf extension, virtual shelf expansion  Buy online, pick-up in store (BOPIS/BOPS), click-and-collect, curbside pick-up, reserve online, pick-up and pay in store (ROPS)  Buy online and return in store  Buy online, get it delivered from the store (BOGIDS), ship-from-store (SFS), warestores, dedicated stores as fulfilment nodes, dark stores	Click-and-drive, third party access points, lockers, collection points, pick-up stations, delivery points  Stores-on-wheels
	Experimental offering	Experience stores, flagship stores, concept stores, pop-up stores, temporary stores, third places  Cashier-less stores	

Source : Buldeo Rai, 2021.

L'omnicanalité a permis l'évolution d'une multitude de modèles économiques (Gee et al., 2020) :

- adaptation de pratiques existantes (livraison de repas préparés, circuits courts, vente directe depuis les points de production)
- émergence de nouvelles pratiques (livraison de paniers de recettes, livraison de produits frais).

Les modes d'organisation logistique ont aussi évolué :

- 1) l'adaptation des supermarchés physiques avec des espaces dédiés pour récupérer les commandes en ligne à l'intérieur du magasin (comptoirs ou étagères à l'intérieur) (Colla, Lapoule, 2015) ou parties de site appelées les « drives » ou « pick-up points » (Wollenburg et al., 2018) ;
- 2) la mise en place de services dédiés à la livraison à domicile par les chaînes de grande distribution classique ou par de nouveaux entrants spécialisés dans le commerce en ligne uniquement (Martin, Pagliara et Roman, 2019 ; Seidel, 2021).

# Les conséquences de l'omnicanalité sur les organisations logistiques

## Quelques chiffres du e-commerce alimentaire :

- + 46 % de croissance des ventes en ligne de produits alimentaires en 2020, + 16 % en 2021), représentant 197,2 milliards de dollars de ventes dans le monde (données de Maximize Markets Research)
- Ventes en ligne fin 2021 = 7,2 % des ventes alimentaires à l'échelle mondiale, contre 4,8 % en 2019 (Kantar Winning Omnichannel).

## La transition vers le e-commerce alimentaire est rendue possible par :

- la mise en place des nouvelles technologies (smartphone et applications ont développé le m-commerce (Cullinane, 2009))
- l'arrivée de nouveaux acteurs qui ont complexifié et dynamisé le secteur et par le développement de nouvelles capacités logistiques (micro-hubs, petits entrepôts urbains, dark kitchens, dark stores, etc.) (Dannenberg et al., 2010).

Le développement des plateformes de B2C dédiées a aussi été rendu possible par le recours à une main d'œuvre flexible composé de travailleurs indépendants souvent précaires (« livreurs ubérisés », « *gig workers* ») (Dablanc et al., 2020 : Aguilera et al., 2022).

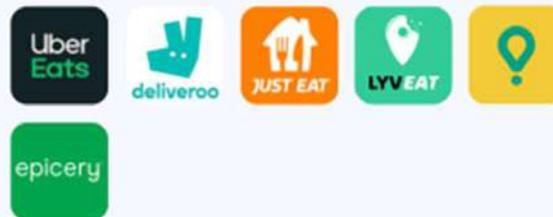
## Mais situation très disparate selon les pays :

- Achats alimentaires en ligne correspondent à 9,5 % du total des ventes alimentaires aux Etats-Unis.
- D'après les données de Mercatus/Incisiv, cette part devrait dépasser les 20 % en 2025-2026 aux Etats-Unis.
- En France, ce taux représente 8,3 % en 2021.
- Concernant la part des consommateurs ayant utilisé des sites en ligne pour acheter de l'alimentaire, le taux se situe à 35,2 % en 2021 en Europe occidentale, contre 88 % en Chine continentale selon les données de Kantar Winning Omnichannel.

## Supermarkets



## Instant meal delivery platforms



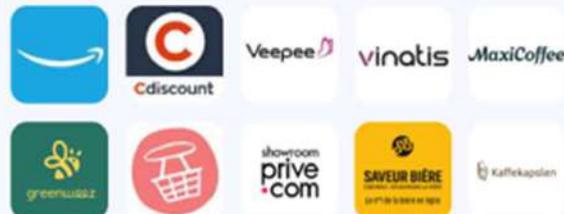
## Instant grocery delivery platforms



## Restaurants sites and apps



## E-commerce pure players



## Direct-to-consumer brands



Le secteur du e-commerce alimentaire est un secteur diversifié que l'on peut actuellement structurer autour de cinq branches :

1) les agrégateurs (plateformes qui combinent plusieurs services sur un seul outil et qui mettent en lien les consommateurs et des établissements alimentaires, et secondairement des supermarchés) (UberEats, Deliveroo)

2) les paniers à cuisiner (Hello Fresh, Jow)

3) les pure players de la livraison alimentaire en ligne (Greenweez, Epicery, La Belle Vie)

4) les services de store picking, de drive et de livraison des chaînes de grande distribution (en France : Monoprix, Carrefour ; aux Etats-Unis : Walmart, Whole Foods Market)

5) le quick commerce (Getir, Flink, Gopuff) qui demeure une activité secondaire mais en forte croissance

→ Une nouvelle branche sur la livraison collaborative est depuis 2021 en cours de développement sur le modèle d'Amazon Flex aux Etats-Unis, qui permet à des particuliers-livreurs de livrer des commandes Amazon. Il s'agit cette fois de mettre en lien via une plateforme (Everli, Shopopop) des particuliers-livreurs et un réseau de magasins partenaires.

Uber Eats



epicery  
VIVE LE COMMERCE VIVANT!



Flink

gopuff



# Le quick commerce : miroir des transformations du e-commerce alimentaire

# Le quick commerce : une niche

Le quick commerce peut être défini comme suit : « *Le Q-commerce (quick commerce, q-com) est un type de commerce en ligne dans lequel les marchandises sont livrées rapidement, généralement en moins de 30 minutes. L'approvisionnement se fait soit par un réseau de petits entrepôts, soit par des magasins, qui peuvent être des "dark stores", et la livraison se fait avec des vélos ou des scooters dans un petit rayon du lieu de prélèvement.* » (Roland Berger, 2022)

Les « dark stores », ces supermarchés sans clients et entièrement conçus pour la vente en ligne

ils ont la fonctionnalité d'un entrepôt, mais l'organisation d'un magasin. A Paris, des salariés de Monoprix préparent des commandes à des dizaines de mètres sous terre.

Par Cécile Prudhomme

Publié le 17 mars 2021 à 01h27 - Mis à jour le 17 mars 2021 à 16h41 - Lecture 7 min.

Article réservé aux abonnés



A l'intérieur du « dark store » de Monoprix, situé dans le 10<sup>ème</sup> arrondissement de Paris, le 12 mars. A. POTVINON / HONDOPHIX

Dans le segment de la livraison le jour même pour les produits alimentaires à Paris :

→ les quick commerçants le dominant avec 49 % de part de marché contre 27 % pour les pure players de la livraison alimentaire et 24 % pour les grands distributeurs, d'après l'enquête Fox Intelligence by NielsenIQ.

Néanmoins à l'échelle de la France, le quick commerce demeure une activité marginale : 2 % de taux d'usage des canaux par foyer selon l'étude Kantar Winning Omnichannel (2022).

Le taux de pénétration du quick commerce est encore très faible: 1,5 % des ménages français, 3 % dans la région Ile-de-France mais 11,5 % des ménages parisiens. Il s'agit donc d'une niche de marché en croissance, essentiellement réservé aux grands marchés urbains (Schorung, Buldeo Rai, Dablang, 2022).

Le bureau d'études 6t (2022) a mené une étude sur le e-commerce alimentaire à Paris, à Londres et à Genève :

→ 69 % des enquêtés utilisateurs de ces services se font livrer des repas en moins de trente minutes et 56 % se font livrer des courses en moins d'une heure (64 % à Paris, 50 % à Londres et 34 % à Genève) (6t, 2022) .

La plupart des implantations de dark stores concerne les plus grandes villes (Paris, Londres, New York, Los Angeles, etc.) :

- La France compte environ 220 dark stores dont près de 100 pour le Grand Paris seulement D'après les projections d'Interact Analysis (2022), il devrait y avoir 45 000 dark stores dans le monde d'ici 2030 dont la majorité en dehors d'Europe et d'Amérique du Nord.
- En 2022, Interact Analysis a identifié plus de 6 000 dark stores en activité – moins de 1000 en Europe et en Amérique du Nord.

Une niche commerciale en formation :

- Le marché du quick commerce en Europe est estimé à 25 milliards de dollars en 2021 et devrait atteindre 72 milliards de dollars d'ici 2025, d'après Knowledge Ridge.
- En France, le marché est encore limité par rapport à l'Allemagne et au Royaume-Uni mais en forte croissance. D'après NielsenIQ, le marché aurait atteint les 300 millions en 2022 (Desclos, 2022) et devrait atteindre les cinq milliards d'ici 2030 (Roland Berger, 2022).
- En revanche, le marché au Royaume-Uni atteint dès 2022 2,9 milliards de dollars d'après PWC Analysis (Alland, Curtis, 2022).
- Aux Etats-Unis, d'après Grocery Dive (2021), le marché du quick commerce a dépassé les 20 milliards de dollars à la fin de l'année 2021 et devrait attendre les 38 milliards de dollars en 2027.

# Un secteur lié aux évolutions technologiques et notamment au m-commerce

Dabbawallahs en Inde (dès 19è)



L'arrivée d'internet en a accéléré le développement surtout en Europe et en Amérique du Nord avec l'émergence des premières plateformes de digitalisation des prises de commande (Just Eat, Delivery Hero, AlloResto). Certaines chaînes investissent dans des services de livraison propres (embauches de livreurs et achats de scooters thermiques) (Papa Johns, Domino's Pizza, Pizza Hut).

Années 1960 aux Etats-Unis pour la livraison ultra-rapide de pizzas (Pizza Hut fondé en 1958, Domino's Pizza en 1960), parallèlement à l'équipement de tous les foyers en téléphonie fixe



Avec la démocratisation du smartphone, la livraison ultra-rapide connaît à partir de la décennie 2010 un basculement de son modèle:

→ Émergence d'entreprises spécialisées dans la livraison au client (marketplaces en applis mobiles et recours à une main d'œuvre précarisée)

C'est en Chine dès 2010 que ce bouleversement démarre.

→ L'entreprise Meituan s'est spécialisée dans la vente en ligne groupée puis dans la livraison ultra-rapide de repas puis de courses à partir d'une flotte de coursiers indépendants.

→ Dès 2019 : Meituan était utilisée par 700 millions de consommateurs chinois et engendrait en moyenne 75 millions de commandes par jour (Kr Asia, 2019).

Au début de la décennie 2010, plus d'une dizaine d'entreprises en Europe et en Amérique du Nord sur le segment de la livraison ultra-rapide:

→ Gopuff, GrubHub, DoorDash, PostMates, Uber Eats, Deliveroo, Just Eat, Delivery Hero, Glovo, Foodora, Take Eat Easy dont une partie a disparu après une période de consolidation.

→ Ce secteur concerne d'abord la restauration mais quelques entreprises pionnières jettent les bases du quick commerce (pour les courses d'appoint) : Instacart (2012) et Gopuff (2013) aux Etats-Unis, Getir (2015) en Turquie. A partir de 2018-2019, Meituan met en place un service similaire avec son réseau de dark stores.

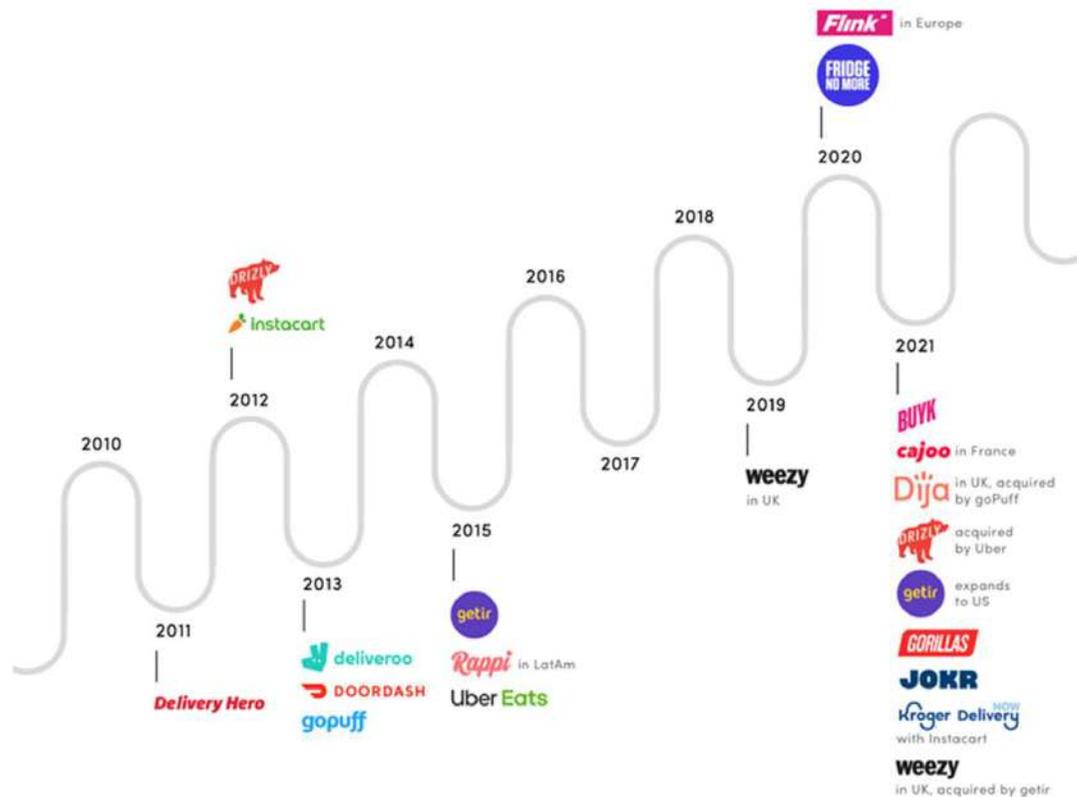
En Chine: désormais une activité bien implantée à partir de dark stores (Meituan, Miss Fresh) et de warestores (Hema Fresh) → estimations : quick commerce = 5 % de part de marché du retail total dans les grandes villes chinoises



## Le quick commerce repose sur plusieurs modèles opérationnels

Caractéristiques	<b>Pure Player</b> <b>(Flink, Getir, Gopuff)</b>	<b>3 Players</b> <b>(Carrefour Sprint, Monoprix)</b>	<b>Personal Shopper</b> <b>(Everli)</b>
Application mobile sur laquelle la commande est passée par le client	Application mobile propre au pure player	Application de la marketplace (UberEats)	Aggrégateur (application nodale du pure player)
Lieu d'entreposage et de préparation des commandes (produits alimentaires et de grande consommation)	Dark stores	Dark stores	Magasins physiques (choisis par le client)
Fournisseur du service de préparation des commandes	Préparateurs de commandes (majoritairement des contrats de travail réguliers)	Préparateurs de commandes (majoritairement des contrats de travail réguliers)	Personal Shopper (gig worker qui effectue les courses demandées par le client pour le compte de l'aggrégateur)
Fournisseur du service de logistique du dernier kilomètre (du lieu de préparation de la commande jusqu'au client)	Quick commerçant ou marketplace (coursiers en contrats réguliers ou gig workers)	Quick commerçant ou marketplace (coursiers en contrats réguliers ou gig workers)	Personal Shopper (gig worker)

La pandémie de Covid-19 a eu un effet accélérateur : changement des habitudes de consommation et d'achat dans de nombreux secteurs (Bazi et al., 2022 ; Dionysion et al., 2021) et usage généralisé des applications mobiles depuis des smartphones (m-commerce) (Almeida Lucas et al., 2023).



Reference: Skrovan, 2022

Le secteur du quick commerce a connu une croissance exceptionnelle en 2020 et en 2021 avec l'arrivée de nombreuses start-ups aux côtés de quelques entreprises pionnières plus anciennes (Gopuff (Etats-Unis) en 2013, Getir (Turquie) en 2015).

Le cabinet de consulting McKinsey a identifié que quinze entreprises principales du quick commerce ont ouvert plus de 800 dark stores en 2020 et en 2021 en Europe (Delberghe et al., 2022).

Fin 2022, la France compte 220 dark stores (dont plus du tiers à Paris) après une quarantaine d'ouvertures au premier semestre et seulement quatre au second semestre (Knight Frank, 2023).

# Un phénomène global



# Course aux capitaux et stratégie de “blitzscaling”

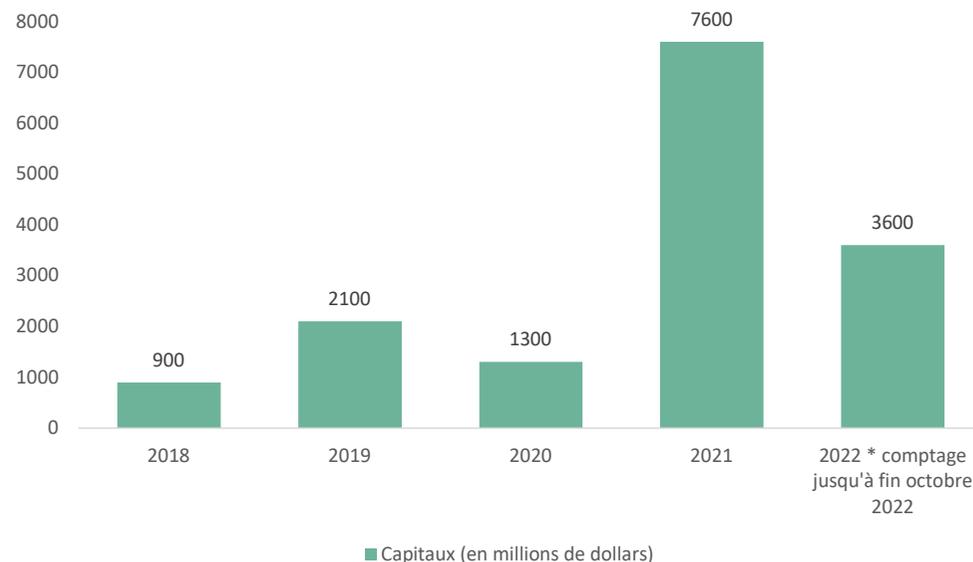
Cette stratégie consiste à consommer des capitaux massifs sur une courte période de temps pour faire grandir le plus rapidement possible l'entreprise pour écraser la concurrence, suivant une logique de « *cash-burning elimination race* » (Kuratko et al., 2020).

Cette expansion repose sur une très forte consommation de capitaux, en particulier en attirant d'importantes sommes de **venture capital**.

En seulement deux ans, le secteur du quick commerce a levé plus de **8,9 milliards de dollars de capitaux, 7,6 milliards de dollars pour la seule année 2021**.

Néanmoins, le vent favorable au quick commerce a tourné au cours de l'année **2022** : forte réduction des capitaux investis dans le secteur ; doutes des marchés quant à la viabilité du secteur ; accumulation de pertes financières pour l'ensemble des entreprises du secteur ; résistance accrue des municipalités face aux dark stores.

## Capitaux investis (par capital-venture) dans le quick commerce de 2018 à 2022 (source : Pitchbook Data, 2023)



Le secteur du quick commerce est également entré en **2022 dans une phase de consolidation** :

- des faillites (Kol, Dija, Fridge No More, Buyk, Yango Deli)
  - des rachats (par exemple Gorillas par Getir)
  - des restructurations internes induisant à des licenciements massifs (Gopuff : réduction de 3 % de sa masse salariale ; Getir : licenciement de près de 4 500 employés) (Aizicovici, 2022 ; Bird, 2022 ; Davalos, Levingston, 2022 ; Lunden, 2022).
- 
- Les levées de fonds permettent à ces entreprises d'investir mais également de se constituer des réserves de liquidités : Gorillas a levé 1 milliard de dollars en octobre 2021, Flink 750 millions de dollars en décembre 2021, Getir 800 millions de dollars en mars 2022 (Aizicovici, 2022).
- 
- **Des bilans toujours déficitaires** :
    - Flink a présenté son bilan financier 2022 au Financial Times avec un bilan toujours déficitaire malgré un chiffre d'affaires de 436 millions de dollars et seulement 20 % des hubs rentables (El Hassani, 2023).
    - Getir a aussi révélé son bilan financier 2022 avec des pertes de 553 millions de dollars pour un chiffre d'affaires de 438 millions de dollars (Van Rompaey, Retail Detail, 2022).
    - Ces entreprises qui ont survécu à la consolidation de 2022 (Flink et Getir notamment) promettent une rentabilité à la fin de l'année 2023 ou dans le courant de l'année 2024.

## QUICK-COMMERCE : ASCENSION ET DÉCLIN D'UNE ÉTOILE FILANTE

Avant 2021	Février 2021	Avril 2021	Mai 2021	Juin 2021	Août 2021
<p><b>FRICHTI</b> depuis 2015</p> <p><b>KOL</b> depuis 2015</p>	<p>lancement de <b>cajoo</b></p>	<p>lancement de <b>GORILLAS</b></p> <p>lancement de <b>Dija</b></p>	<p>lancement de <b>Flink</b></p>	<p>lancement de <b>getir</b></p> <p>lancement de <b>Zapp</b></p>	<p>lancement de <b>YANGO DELI</b></p> <p>test à Talence (33) de <b>Auchan.fr</b> Mes courses en 15 min</p>
Septembre 2021	Octobre 2021	Novembre 2021	Janvier 2022	Février 2022	Avril 2022
<p> <b>cajoo</b> prise de participation</p> <p>lancement de <b>bam courses</b> par LA BELLE VIE</p>	<p> + <b>cajoo</b> + Uber Eats = <b>Carrefour sprint</b></p>	<p>R.I.P. <b>Dija</b> devient <b>gopuff</b></p> <p><b>Casino</b> <b>GORILLAS</b> prise de participation</p>	<p>R.I.P. <b>KOL</b> cesse son activité</p> <p><b>GORILLAS</b> <b>FRICHTI</b> acquisition</p>	<p><b>MONOPRIX</b> + <b>GORILLAS</b> + <b>deliveroo</b> = <b>hop</b></p>	<p><b>getir</b> lance son modèle de dark-store franchisé</p> <p>R.I.P. <b>YANGO DELI</b> cesse son activité</p>
Mai 2022	Été 2022	Octobre 2022	Novembre 2022	Décembre 2022	Forces en présence à l'aube de 2023
<p>Après <b>gopuff</b> <b>getir</b> <b>GORILLAS</b> annoncent des licenciements massifs dans le monde et en France</p> <p><b>Flink</b> <b>cajoo</b> acquisition</p>	<p>La mairie de Paris menace d'astreintes financières les dark stores</p> <p>L'exécutif planche sur un décret "dark stores" assimilant les "dark stores" à des entrepôts et non à des commerces.</p>	<p>Annonce de discussions entre <b>getir</b> et <b>GORILLAS</b></p>	<p><b>JUST EAT</b> + <b>getir</b> alliance européenne</p> <p><b>getir</b> nouveau concept de dark store "ouvert" et marchand</p>	<p><b>getir</b> <b>GORILLAS</b> <b>FRICHTI</b> acquisition</p> <p><b>Flink</b> départ de 2 des 3 DG en France</p> <p>R.I.P. <b>gopuff</b></p>	<p><b>getir</b> &amp; <b>FRICHTI</b> <b>bam courses</b> <b>Flink</b> + Auchan Minute, Carrefour Sprint (avec Flink) et Monoprix Hop</p>

Une consolidation radicale : le cas de Paris

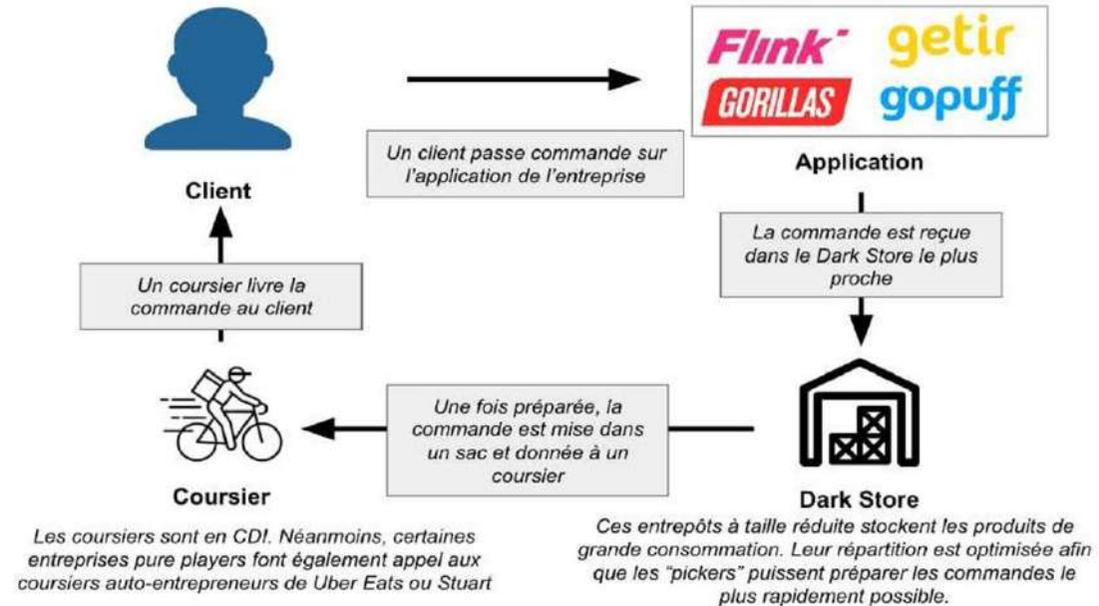
Source : <https://www.olivierdauvers.fr/2022/12/16/quick-commerce-retour-sur-deux-ans-de-folie/>

# Modèle économique et organisation logistique : les dark stores

# Marketplace + dark stores



## Le modèle opérationnel des pure-players du Quick Commerce



# L'impossible équilibre du modèle économique ?

## Coûts logistiques liés aux dark stores :

- Coût mensuel entre 10000 et 20000 euros pour un dark store à Paris (jusqu'à 30000 dollars à New York)
- Pour limiter les coûts: installation dans des rues adjacentes aux grandes artères et sélection de locaux qui nécessitent peu de travaux (anciens commerces notamment)

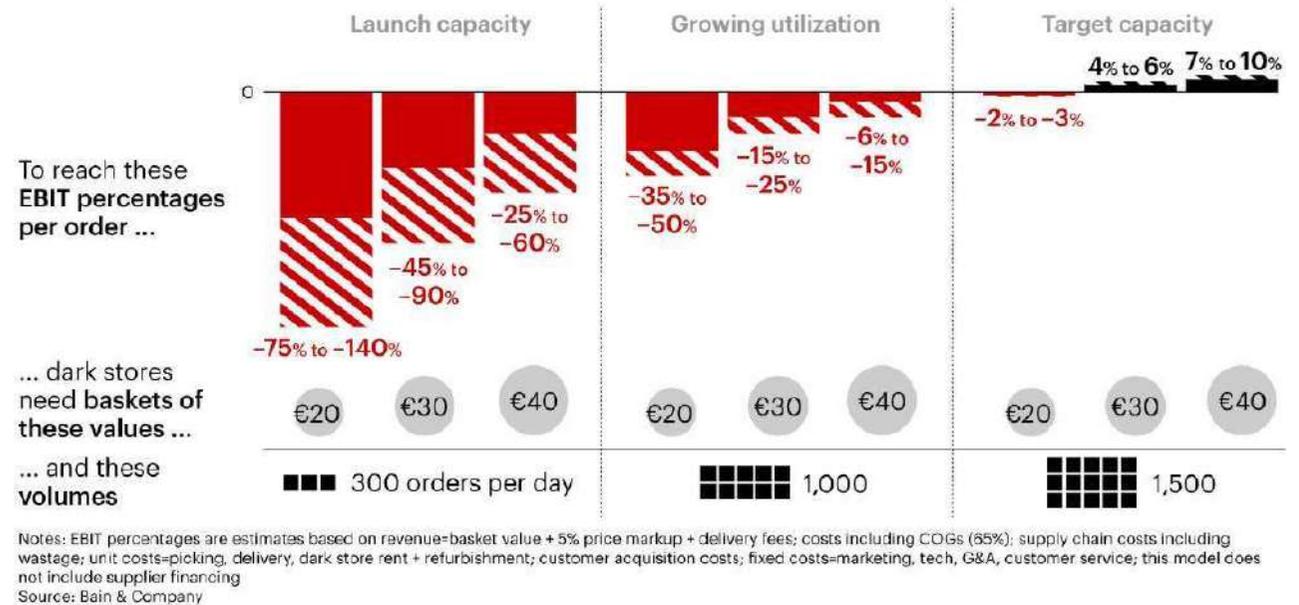
## Coûts logistiques liés aux prestations de transport:

- Prestataires pour la logistique amont (par ex Ecolotrans)
- Logistique du dernier km par prestation de services (par ex Uber Direct)

## Pour l'approvisionnement des dark stores :

- Partenariats avec la grande distribution (Carrefour pour Flink ; Casino ou Tesco pour Gorillas) ou des grossistes (Miamland pour Gopuff en France)

## To become profitable, European quick-commerce start-ups need to double basket size and quadruple order volumes per dark store



Source : Bain And Company, 2022.

- À l'heure actuelle : certains dark stores parisiens atteignent les 150 à 250 commandes/jour, soit environ 1200 à 1400 commandes/semaine
- Allemagne : seuil de 5 000 commandes/semaine déjà atteint
- Seuil de rentabilité par coursier : 6 commandes/heure → à Paris en moyenne : 2,5 commandes/heure

## Autres indicateurs :

1) **Le taux de rétention** (pourcentage de clients qui passent commande sur l'application après une certaine période et au nb de commandes hebdo par client)

→ Obj pour Flink : taux à 10 % à deux mois après la 1<sup>ère</sup> commande ; 5 % à 6 mois (24 mois)

→ Actuellement : taux de rétention qui chute après la 4<sup>ème</sup> commande (après la fin des codes promotionnels)

## 2) Le panier moyen

→ Étude réalisée par Opinion Way pour Flink (mai 2022) (non publique) : panier moyen environ 30 euros pour Flink ; 20 euros pour Getir

→ D'après FoxIntelligence : panier moyen en sept 2021 : 20,20 euros (avec 7 articles par panier en moyenne) → en avril 2022 : 22,10 euros (8,4 articles en moyenne)

## Quelles stratégies pour accroître leur CA et diversifier leurs revenus ?

- 1) Développement de leur marque distributeur (Gopuff aux USA avec 'Basically')
- 2) Développement de services d'abonnement
- 3) Différenciation des frais de livraison (ex: Gopuff et 2,95\$ de frais si alcool aux USA)
- 4) Prise de position dans le retail traditionnel → Gopuff a racheté BevMo! en mars 2022
- 5) Développement du retail media
- 6) Autre piste incertaine : location d'espaces au sein des dark stores ou dév de partenariats logistiques pour faire des dark stores des micro-hubs logistiques



# Un immobilier logistique urbain émergent : les dark stores



# L'organisation logistique depuis les dark stores



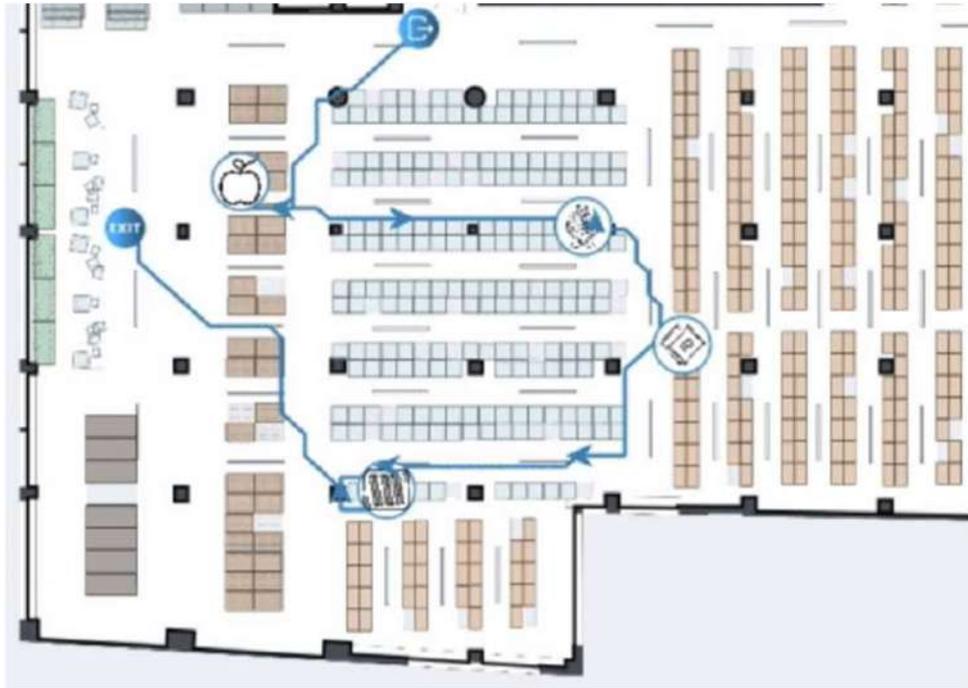
Flink (19ème arrondissement, Paris)



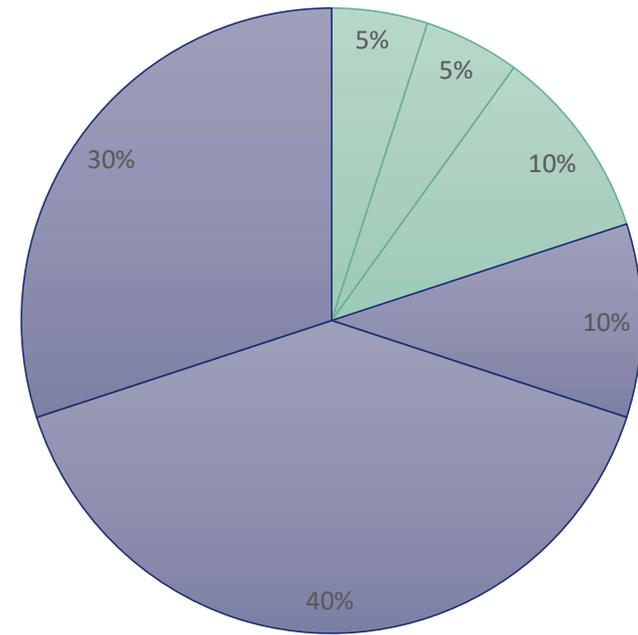
JoKR (Manhattan, NYC)

- Locaux de 200 m<sup>2</sup> and 400 m<sup>2</sup>, avec des besoins en équipement très limités
- Objectif marchés premium (A) mais localisation majoritaire dans des rues adjacentes, souvent avec de la vacance commerciale
- Aire de chalandise, environ dans un rayon de 2 à 1,5 km depuis le dark store
- Usage massif de véhicules deux-roues, vélos, plus rarement vélos-cargos et scooters électriques
- Besoin d'espace de stationnement pour les véhicules de livraison et les vélos/scooters
- Environ 2 000 références (environ 20 000 pour un Carrefour Express)

Source : Buldeo Rai, 2022



Espace du dark store par fonction



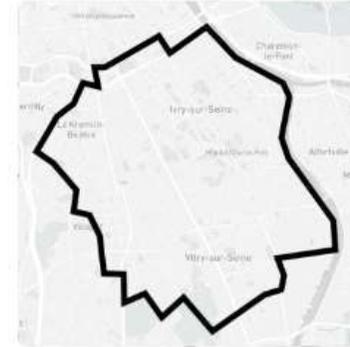
- Stockage des déchets
- Accueil du public et espace de click and collect
- Espace de repos pour les personnels
- Stockage des équipements de livraison
- Entreposage des produits
- Rayons pour préparation des commandes

(Source : Le Parisien, 2022)

# L'exemple de Gorillas : la pratique du "geo-fencing"



Sentier



Vitry-sur-Seine

Paris



Aligre



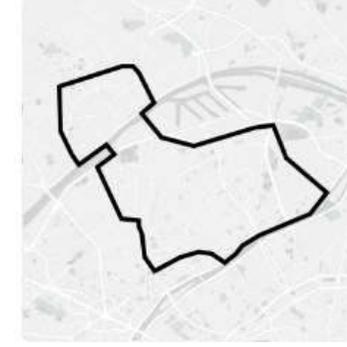
Bastille



Batignolles



Champs-Élysées



Colombes - Argenteuil



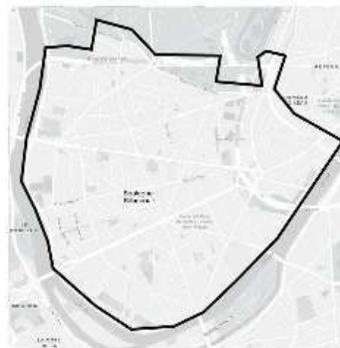
Courbevoie



Beaugrenelle



Belleville - Les Lilas



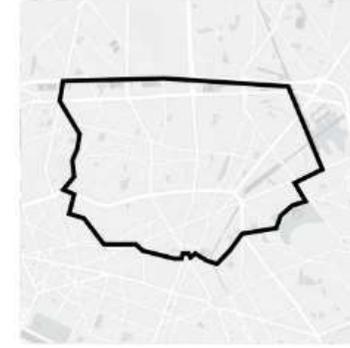
Boulogne - Billancourt



La Garenne - Colombes



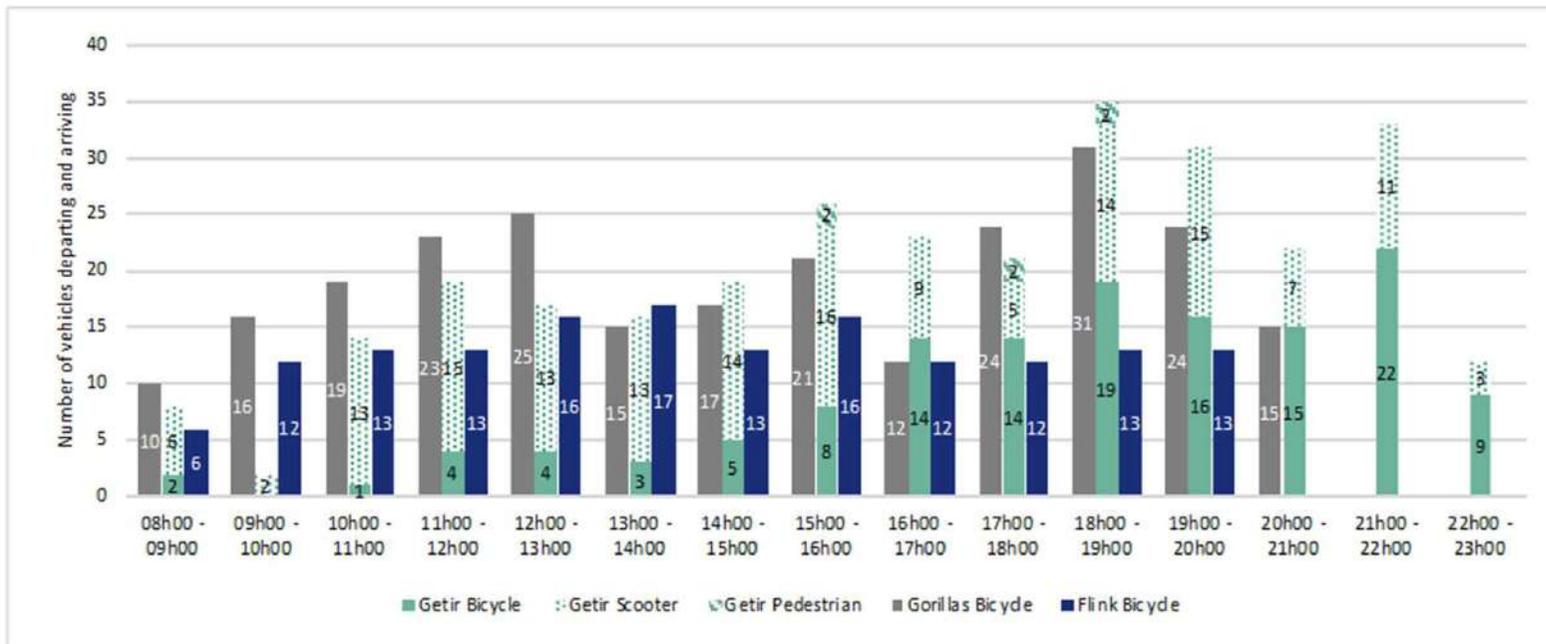
Les Gobelins



Montmartre

# L'analyse des impacts des dark stores

# L'intensité de l'activité transport des dark stores : dispositif d'observations et de comptages à Paris



En février et juin 2022, la Chaire a fait réaliser (par la JuniorEUP) des observations et comptages de terrain auprès de trois dark stores : Getir dans le 11e arrondissement ; Gorillas dans le 1er arrondissement ; et Flink dans le 2e arrondissement .

14h consécutives en semaine et 13 heures consécutives le week-end, nous avons enregistré un certain nombre d'activités pour chaque emplacement :

- départ de véhicules de livraison ;
- Arrivée des véhicules de livraison ;
- nombre d'unités chargées par véhicule de livraison ;
- nombre de véhicules de livraison stationnés ;
- les véhicules d'approvisionnement qui arrivent ;
- véhicules d'approvisionnement en partance ; et
- le nombre d'unités déchargées par véhicule d'approvisionnement.

Source : Chaire Logistics City, 2022



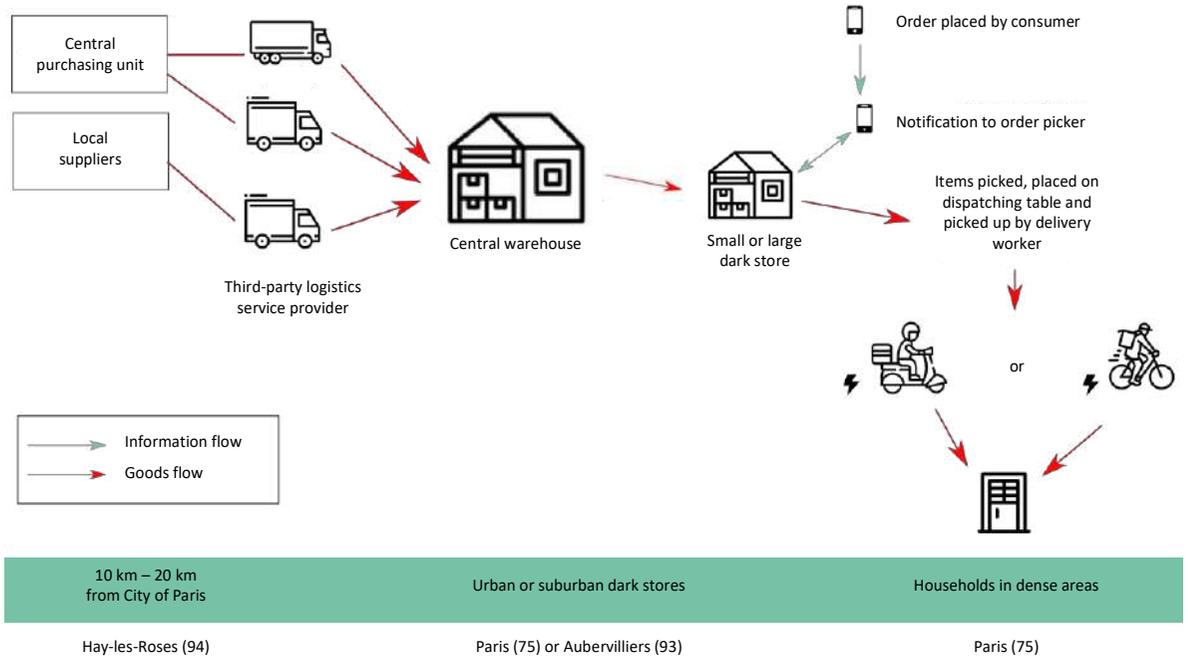


Gopuff locations in the City of Paris:

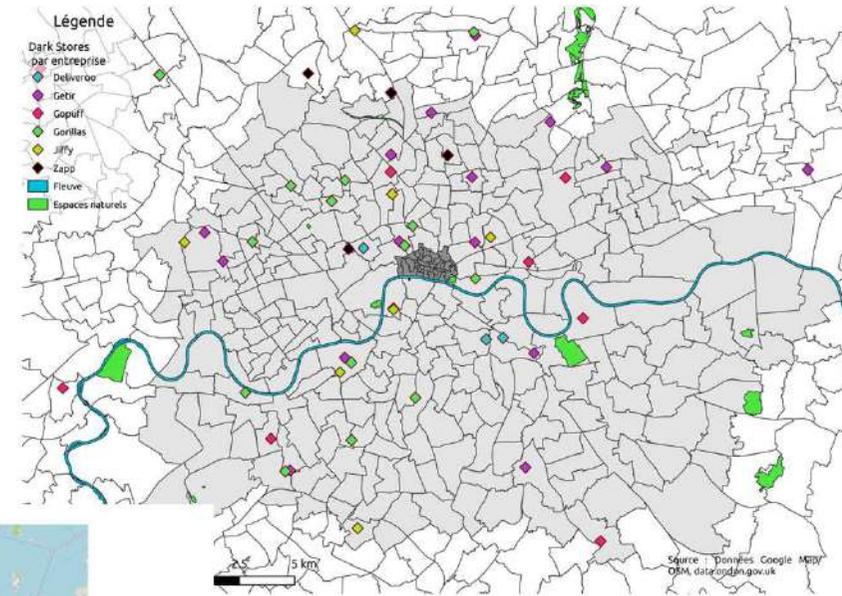
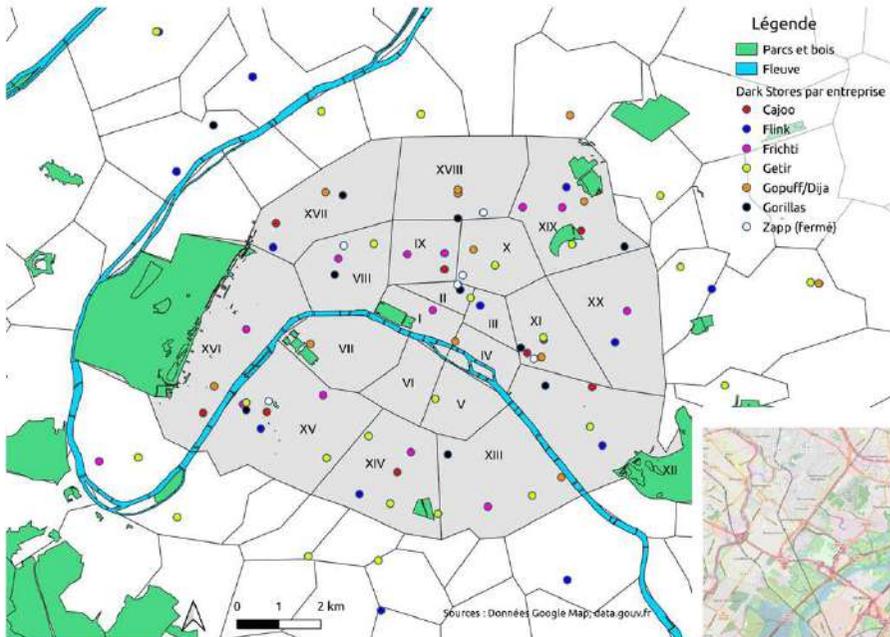
- Small dark stores
- Large dark stores
- Central warehouse
- Vacant or under construction facilities
- Administrative facilities
- Municipalities

# L'organisation de la chaîne logistique : l'exemple de Gopuff Paris

Source : Mémoire M2 Joséphine Mariquivoi, 2022



# Un travail cartographique à partir de 3 cas d'études (Paris, New York, Londres – mai/juin 2022)

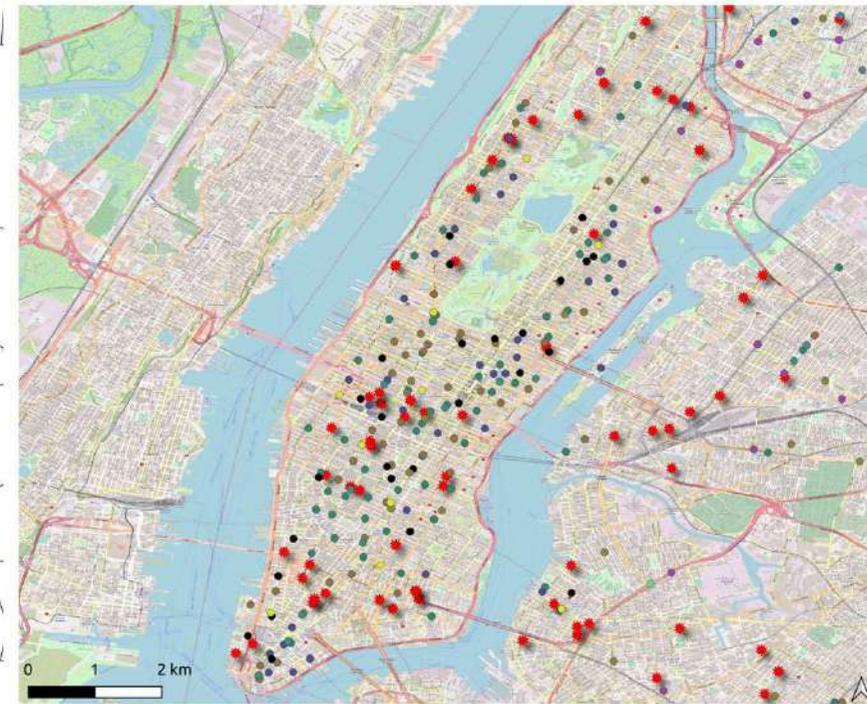
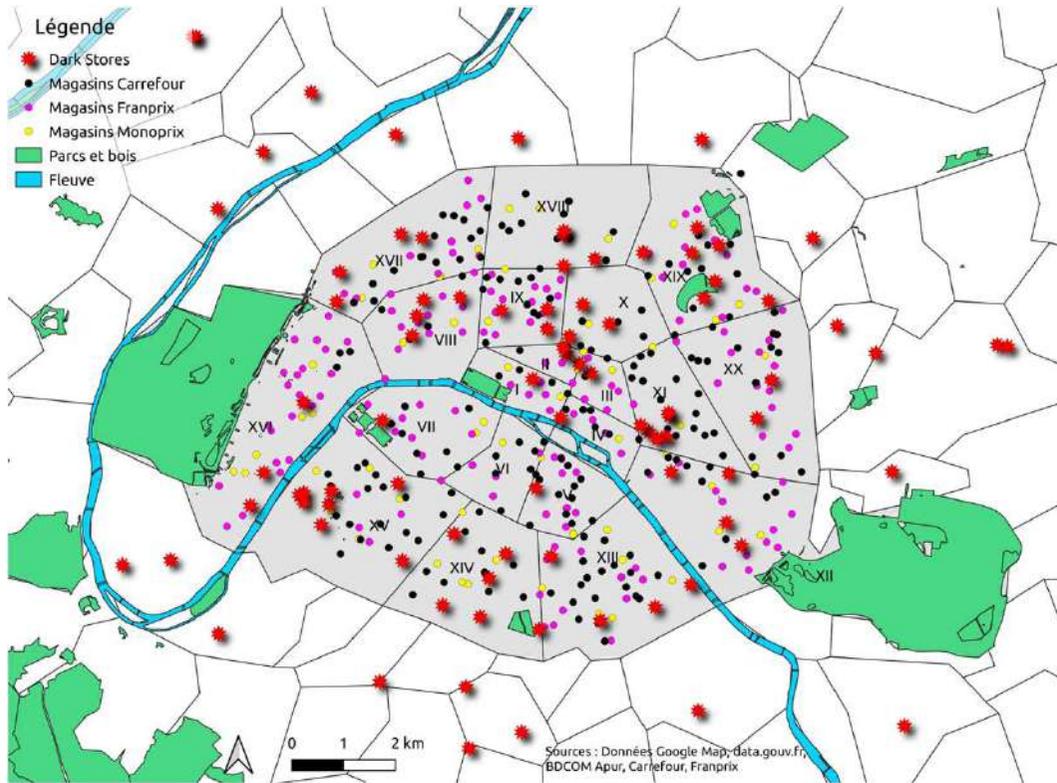


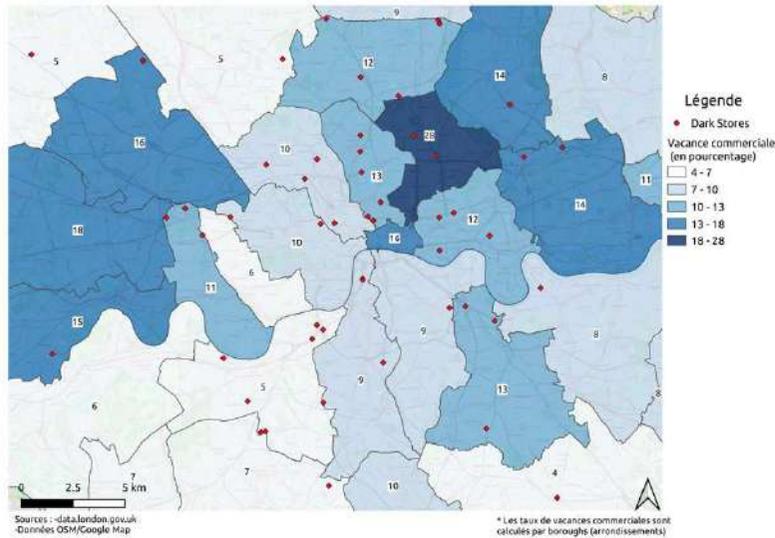
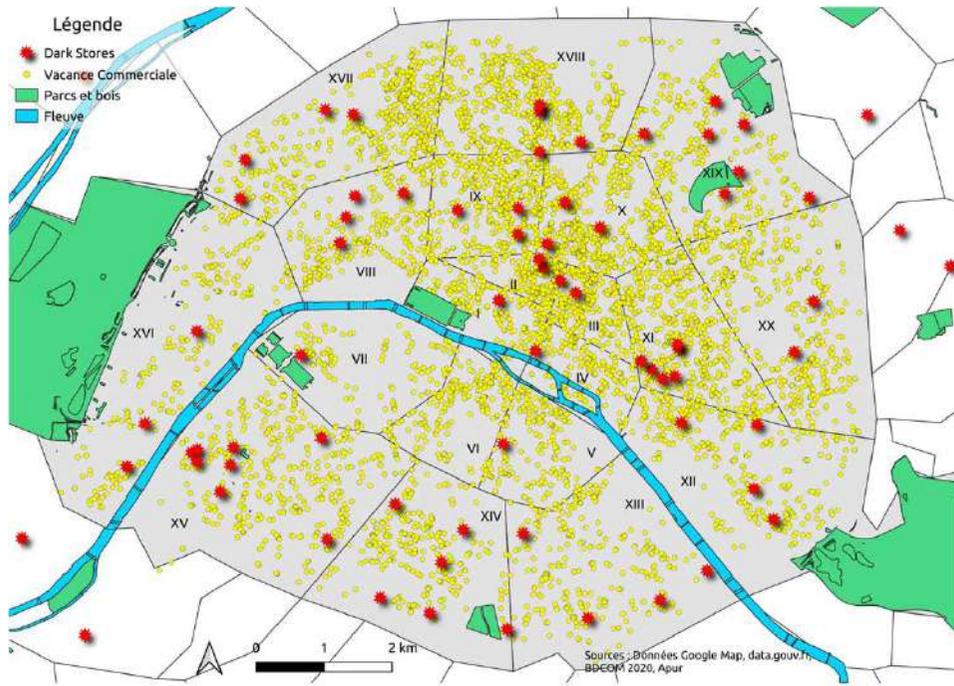
\* Les entreprises Fridge et Buyk se sont retirées du marché.

## Maillage des dark stores (mai 2022)

Source : Chaire Logistics City; Carto M. Schorung, 2022

## Dark stores vs. retail alimentaire local (mai 2022)



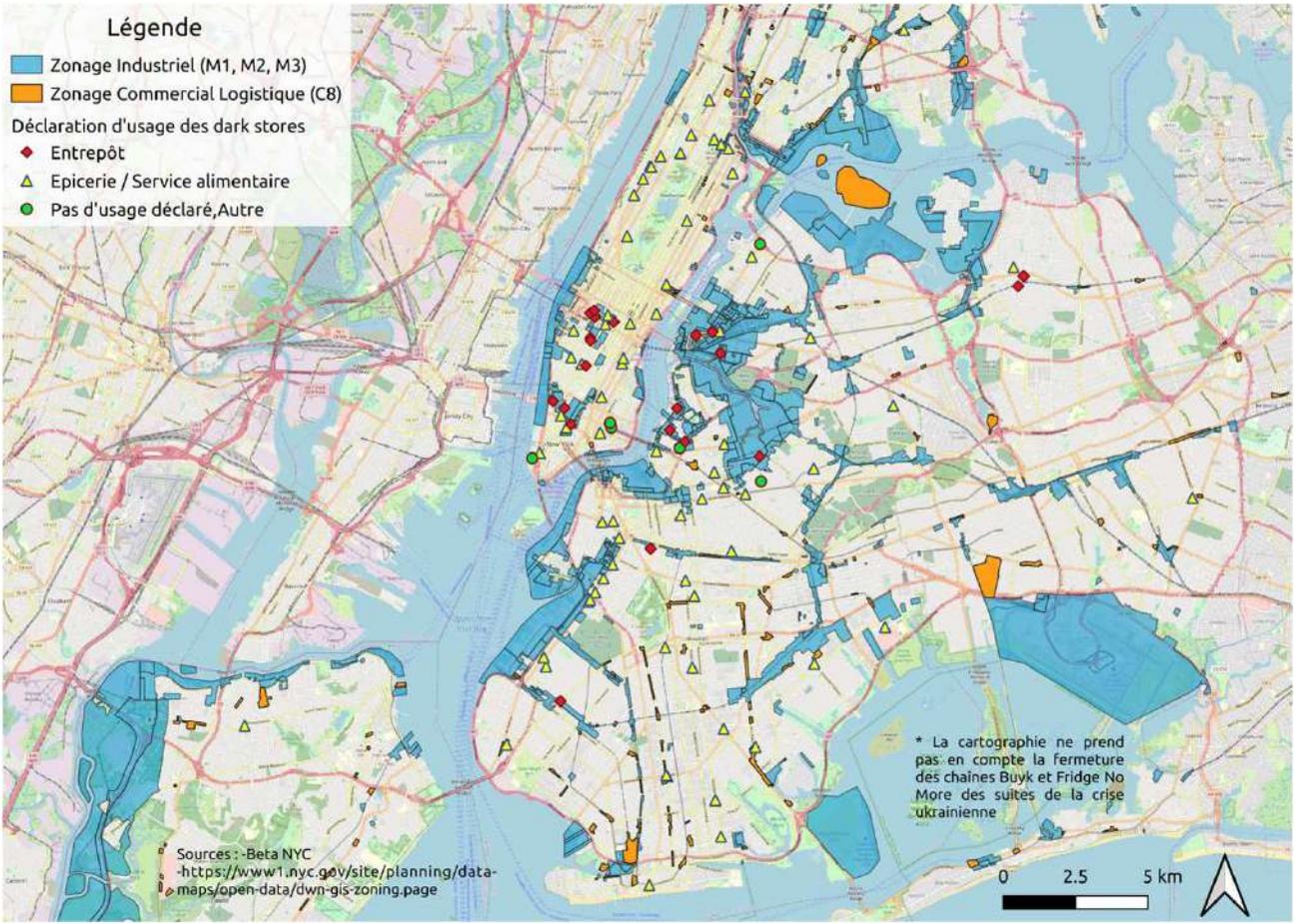
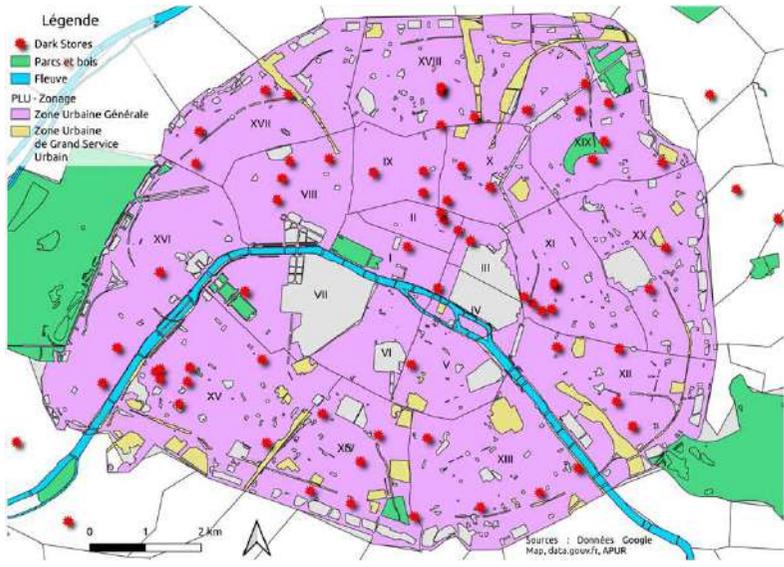


## Dark stores vs. la vacance commerciale (mai 2022)

Les dark stores de Manhattan dans des quartiers avec une forte vacance commerciale



# Dark stores et le non-respect des règles locales d'implantation (mai 2022)



Conclusion. Le quick commerce  
face aux acteurs locaux. Un  
problème désormais politique ?

Les dark stores s'installent souvent, par **opportunisme**, dans d'anciens locaux commerciaux situés à des emplacements devenus indésirables. À Londres, par exemple, ils viennent s'implanter sous les arches de chemin de fer, dans les parcs industriels légers et les sous-sols des centres commerciaux. Ces espaces se voient ainsi parfois donner une seconde chance.

Les municipalités traduisent cependant certaines inquiétudes et multiplient les initiatives visant à réguler voire à s'opposer à leur développement.

La **ville de Paris** a, par exemple, décidé d'engager une procédure, en mars 2022, pour fermer 45 des 80 dark stores identifiés par l'Apur. L'argument utilisé : un non-respect des règles du Plan local d'urbanisme. Elle a également mis en place une procédure permettant aux citoyens de signaler les entrepôts non autorisés dans leur quartier. Aux Pays-Bas, à **Amsterdam et Rotterdam**, c'est un moratoire d'un an sur l'ouverture de nouveaux lieux de ce type qui a été décidé en janvier 2022.

- cf. débats cet été 2022 sur le futur décret gouvernemental devant décider de classer les dark stores comme entrepôt
- À venir en 2023 : Sommet « Quick-city » organisé à l'initiative de la ville de Paris

### **Contourner, coopérer, interdire, réguler ?**

Les moyens de régulation du quick commerce restent cependant assez limités. Depuis le début de l'année 2022, deux tendances se dégagent du côté des entreprises. On observe, d'un côté, une volonté de s'adapter voire de contourner les nouvelles règles locales. Getir, par exemple, va expérimenter un service de click-and-collect permettant de classer ses entrepôts comme des commerces. D'autres innovent et proposent une vente à emporter de produits frais comme GoPuff à New York qui a inauguré GoPuff Market combinant espace logistique, boutique et café.

### **Quels problèmes à régler ?**

- 1) Le respect des règles d'urbanisme et de zonage
- 2) L'atténuation des nuisances par des règlements de stationnement et de voirie
- 3) Amélioration des conditions de travail et des problèmes de sécurité routière
- 4) Soutenabilité environnementale ?

Stratégie d'atténuation des nuisances : l'exemple de certains dark stores Getir à New York (terrain M.Schorung, janv 23)



Stratégie d'adaptation des dark stores: l'exemple de GoPuff Market (Lower Manhattan/Tribeca)

Stratégie pour atténuer « l'ombre » : l'exemple de certains dark stores Getir à New York (terrain M.Schorung, janv 23)

Merci de votre attention !