

JUILLET 2014

LE CHANGEMENT NUMÉRIQUE :
COMPRENDRE LE NOUVEL IMPACT
CYBERCOMMERCE (COMMERCE ÉLECTRONIQUE) SUR
LES BIENS IMMOBILIERS INDUSTRIELS CANADIENS
SERVICES D'ANALYSE DE PORTEFEUILLE ET DE RECHERCHE

GWL CONSEILLERS
IMMOBILIERS

LE CHANGEMENT NUMÉRIQUE : COMPRENDRE LE NOUVEL IMPACT DU CYBERCOMMERCE (COMMERCE ÉLECTRONIQUE) SUR LES BIENS IMMOBILIERS INDUSTRIELS CANADIENS

TABLE DES MATIÈRES

COUP D'OEIL	3
SECTION 1 : INTRODUCTION	4
SECTION 2 : COMMENT LE CYBERCOMMERCE APORTE DES CHANGEMENTS AUX CHÂÎNES D'APPROVISIONNEMENT CANADIENNES	5
SECTION 3 : LES NOUVELLES EXIGENCES IMMOBILIÈRES SUSCITÉES PAR LE CYBERCOMMERCE	12
SECTION 4 : LA PROFONDEUR DU MARCHÉ DU CYBERCOMMERCE CANADIEN ET SES EFFETS SUR L'IMMOBILIER	15
PERSPECTIVES : STRATÉGIES POUR LES ÉTABLISSEMENTS DE PLACEMENT IMMOBILIER	19
BIBLIOGRAPHIE.....	21

COUP D'OEIL

- Le cybercommerce (ou commerce électronique) modifie les chaînes d'approvisionnement au détail car les consommateurs ont maintenant plus de façons d'accéder aux produits et de les acheter. Les magasins ne sont plus les seuls lieux d'achat au détail pour les consommateurs; la livraison à domicile, la prise en charge dans les magasins et le ramassage des colis sont de nouvelles options qui changent la logistique des détaillants conventionnels.
- À cause du volume élevé de produits expédiés à partir des entrepôts, le cybercommerce crée un besoin en immeubles industriels plus spécialisés, comme de plus gros centres de distribution et des centres d'exécution électronique. Cela devrait présenter de nouvelles perspectives immobilières pour les établissements de placement immobilier.
- La vente au détail omnicanal, un concept employé pour définir les multiples et divers moyens de magasinage actuellement utilisés, commence à fusionner les perceptions conventionnelles de la vente au détail et celles des biens immobiliers industriels. Les détaillants constatent maintenant que les chaînes d'approvisionnement en produits sont tout aussi importantes que leurs magasins proprement dits et ils insistent pour placer les biens immobiliers industriels au cœur de leur stratégie globale de vente.
- Puisque le cybercommerce est encore relativement nouveau et en croissance au Canada, les entreprises logistiques de tierce partie (3PL) joueront un rôle clef pour répondre à de multiples besoins en la matière, à l'intention de nombreux détaillants. Nous prévoyons aussi que certains groupes adopteront une stratégie interne de cybercommerce bien que de multiples modèles logistiques commencent à émerger pour les détaillants.
- En conséquence du cybercommerce, les détaillants commencent à investir moins dans les magasins physiques et davantage dans leurs réseaux de chaînes d'approvisionnement, ce qui porte à croire que, dans certains cas, la croissance des biens immobiliers industriels pourrait donner une image plus précise de l'expansion d'un détaillant que ses magasins physiques.

SECTION 1: INTRODUCTION

LE CHANGEMENT « NUMÉRIQUE »

Il y a moins de cinq ans, le magasinage en ligne — mieux connu sous le nom de cybercommerce — était un phénomène relativement nouveau, limité à des produits spécialisés comme les livres et les voyages. En quelques courtes années à peine, il a crû de façon exponentielle à cause de l'expansion rapide de la technologie mobile.

Le cybercommerce a eu l'impact le plus remarquable dans le secteur de la vente au détail, où l'empreinte physique des bâtiments cède le pas à des plateformes en ligne plus robustes. Par exemple, il y a à peine trois ans, des groupes comme HMV et Grand & Toy étaient des locataires importants dans des centres commerciaux de tout le Canada; aujourd'hui leurs magasins physiques sont pratiquement inexistantes.

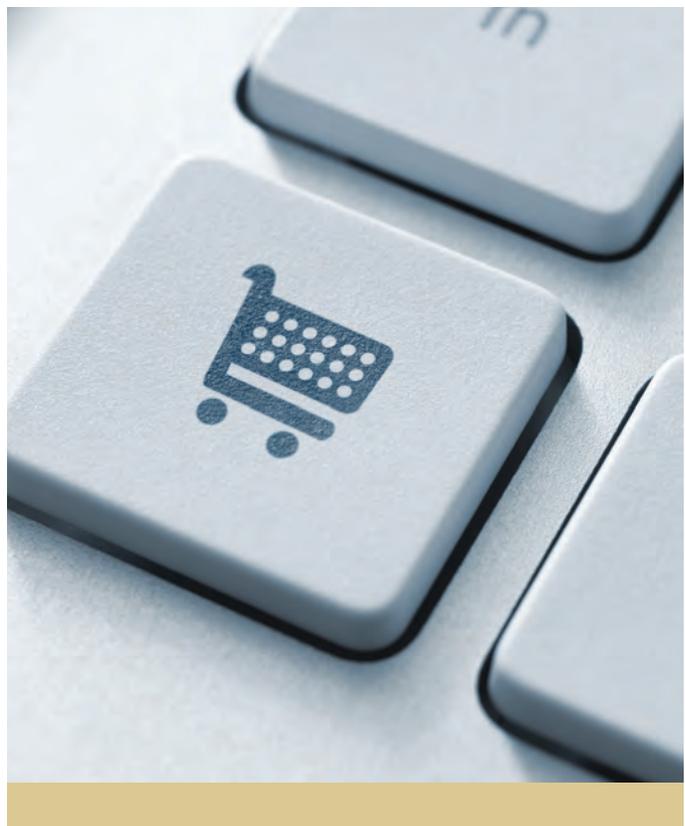
Au-delà de la propriété des détaillants, le cybercommerce a aussi des effets prononcés sur l'immobilier industriel. À mesure que le secteur de la vente au détail cesse de baser sa stratégie sur des immeubles physiques et préfère le système « omnicanal », la logistique traditionnelle de la vente au détail se transforme aussi à cause des moyens de plus en plus complexes par lesquels les clients peuvent magasiner et commander leurs produits. Conseillers immobiliers GWL (CIGWL) a analysé les changements apportés par le cybercommerce dans les chaînes d'approvisionnement industriel, ainsi que les perspectives d'investissement et de perfectionnement qui en découlent.

Comme le détaille le rapport, les propriétaires fonciers et les promoteurs de l'immobilier industriel devraient comprendre l'impact futur du cybercommerce à la fois sur les propriétés actuelles et sur les nouveaux projets. En plus de faire pencher le marché général vers une intensification de la distribution et de la logistique, le cybercommerce créera sans doute une demande touchant de nouvelles formes de propriété industrielle, y compris de plus gros centres de distribution et des installations spécialisées d'exécution électronique. Notons cependant que le Canada est un marché de détail unique par rapport à d'autres marchés mondiaux. Le cybercommerce au Canada est relativement nouveau, ce qui laisse présager que le marché mettra plus de temps pour arriver à maturité et pour en ressentir le plein impact.

Notre rapport examine les questions suivantes :

- Qu'est-ce que la vente au détail omnicanal et en quoi diffère-t-elle des stratégies conventionnelles de vente au détail?
- Comment le cybercommerce change-t-il les chaînes d'approvisionnement au détail et quelles nouvelles exigences industrielles en émergent? Quels sont les risques sur le plan d'un placement immobilier?
- Quel est l'état du cybercommerce au Canada, et comment se compare-t-il à l'échelle internationale? Quels défis sont propres au marché canadien?
- Quelles sont les perspectives stratégiques pour les investisseurs sur le marché canadien?

Les propres recherches et analyses de CIGWL sur le sujet se sont accompagnées d'interviews auprès d'experts de l'industrie (location commerciale à bail, chaînes d'approvisionnement et vente au détail). CIGWL aimerait simplement remercier Deloitte, CBRE Limited et Colliers International pour leurs commentaires à ce sujet.



SECTION 2: COMMENT LE CYBERCOMMERCE APPORTE DES CHANGEMENTS AUX CHÂÎNES D'APPROVISIONNEMENT CANADIENNES

Un homme assis dans un café-restaurant cherche à s'acheter des chaussures grâce à sa tablette électronique. Après avoir comparé les prix sur des sites concurrentiels et lu des descriptions comparatives, il conclut un achat en appuyant sur quelques points de son écran. Quelques jours plus tard, une boîte arrive sur le seuil de son domicile avec les souliers correspondant à la pointure et à la commande voulues. Il ignore que les souliers ont parcouru des centaines de kilomètres et traversé plusieurs installations complexes avant d'arriver chez lui.

LES IMMEUBLES PHYSIQUES PAR OPPOSITION À LA DISTRIBUTION PAR CYBERCOMMERCE

Avant la croissance du cybercommerce, les chaînes d'approvisionnement en produits étaient assez linéaires : les fabricants et les expéditeurs acheminaient les produits à des centres de distribution (CD) régionaux, qui les triaient et les livraient aux magasins pour renouveler leur stock. Les ventes en magasin se basaient sur les commandes de stock, faciles à gérer par les détaillants.

Toutefois, avec l'émergence du cybercommerce et le concept de vente au détail omnicanal, les détaillants ont dû saisir le concept consistant à fournir des points d'arrivée de plus en plus rapides et variés : une tendance qui remet en question les structures traditionnelles des chaînes d'approvisionnement (Tomow & Sleeman, 2013). De plus en plus de détaillants offrent un service de livraison en quelques jours, le

lendemain ou le même jour, tout en permettant aux clients de choisir où ils obtiennent leurs produits (au magasin, par livraison ou à un endroit désigné de prise en charge).

Ces tendances révèlent les changements structuraux suivants que le cybercommerce a apporté aux chaînes traditionnelles d'approvisionnement :

- La prestation d'un service économique, en plusieurs jours, le lendemain ou le même jour, menant à une insistance accrue sur l'efficacité de la chaîne d'approvisionnement.
- Une augmentation du volume de petits produits individuels traversant des entrepôts et exigeant des considérations logistiques différentes par rapport aux centres de distribution traditionnels.
- La nécessité pour les entrepôts d'être situés près des populations urbaines, ce qui entraîne un modèle de distribution dispersé et localisé.
- L'augmentation de la hauteur, de la taille et de la profondeur des installations spécialisées et le besoin croissant d'installations spécialisées comme les centres d'exécution et les centres de distribution, pour optimiser l'efficacité du mouvement des produits.
- Une plus grande insistance sur la connectivité multimodale (air, route) pour déplacer des produits, y compris la nécessité pour les installations de se trouver très près d'intégrateurs (FedEx, UPS, Purolator) .



Le remplacement des installations physiques par des systèmes de type omnicanal

La vente au détail omnicanal est un concept employé pour définir les moyens de plus en plus nouveaux et diversifiés par lesquels les clients peuvent maintenant magasiner pour trouver des produits : une tendance apportée par le cybercommerce et la technologie mobile. Le terme « omni » souligne le fait que les clients peuvent accéder aux produits par d'autres moyens que les traditionnels magasins physiques, c'est-à-dire maintenant des sites Web, des pages de médias sociaux et même des systèmes plus interactifs comme les codes QR et les jeux en ligne (Lee et Podmore-Russell, 2013). Bien que la diversité du magasinage soit une tendance clef de la vente au détail omnicanal, c'est aussi le cas du concept de continuité selon lequel le magasinage auprès d'une marque particulière est contigu et homogène entre les canaux (par exemple, offrir les mêmes produits en ligne et dans les magasins). Avant le concept d'omnicanal, le cybercommerce était simplement appelé vente au détail en ligne ou commerce de détail sur tous les circuits commerciaux car le magasinage par Internet était encore relativement restreint et limité aux ordinateurs de maison. On prévoit que la vente au détail omnicanal deviendra plus complexe et concurrentielle entre les entreprises à mesure qu'elles rivaliseront pour la conservation des clients et appliqueront un marketing plus créatif (Lee et Podmore-Russell, 2013).

			
	VENTE AU DÉTAIL TRADITIONNELLE PAR DES ÉTABLISSEMENTS PHYSIQUES (ANNÉES 1980-1990)	VENTE AU DÉTAIL EN LIGNE / COMMERCE DE DÉTAIL SUR TOUS LES CIRCUITS COMMERCIAUX (2000-2008)	VENTE AU DÉTAIL OMNISCANAL (DE 2008 JUSQU'À PRÉSENT)
Méthodes de magasinage	<ul style="list-style-type: none"> • En magasin 	<ul style="list-style-type: none"> • En magasin • Catalogue/centre d'appels • Ordinateur/ordinateur portable 	<ul style="list-style-type: none"> • En magasin • Catalogue/centre d'appel • Ordinateur/ordinateur portable • Téléphone mobile • Médias sociaux • Kiosques • Codes QR¹ (balayage de codes à barres dans les aires publiques de produits de consommation) • Ludification² (jeux interactifs en ligne menant à des escomptes sur les produits ou à la loyauté envers une marque)
Méthodes de réception des produits	<ul style="list-style-type: none"> • Catalogue/centre d'appels 	<ul style="list-style-type: none"> • En magasin • Livraison à domicile 	<ul style="list-style-type: none"> • En magasin • Livraison à domicile • Centre de colis/emplacements de prise en charge • Prise en charge directement à l'entrepôt

¹Pour de plus amples renseignements sur les codes QR : <http://www.emarketservices.com/clubs/ems/prod/E-Business%20Issue%20-QR%20codes%20and%20what%20they%20mean%20for%20eCommerce.pdf>

²Pour de plus amples renseignements sur la ludification : <http://business.financialpost.com/2013/05/15/deloitte-insight-retailers-turning-to-gamification-to-lure-shoppers-back-to-physical-stores/>

« Le cybercommerce a] trois volets : entreposage, déplacement et gestion, c'est-à-dire... comment et où entreposer les biens; comment les déplacer au lieu d'entreposage; comment les apporter là où les gens veulent en prendre livraison; et comment vous gérez cette logistique mieux que vos concurrents. » John-Kurt Pliniussen, Queens University, Financial Post, le 3 juin 2014

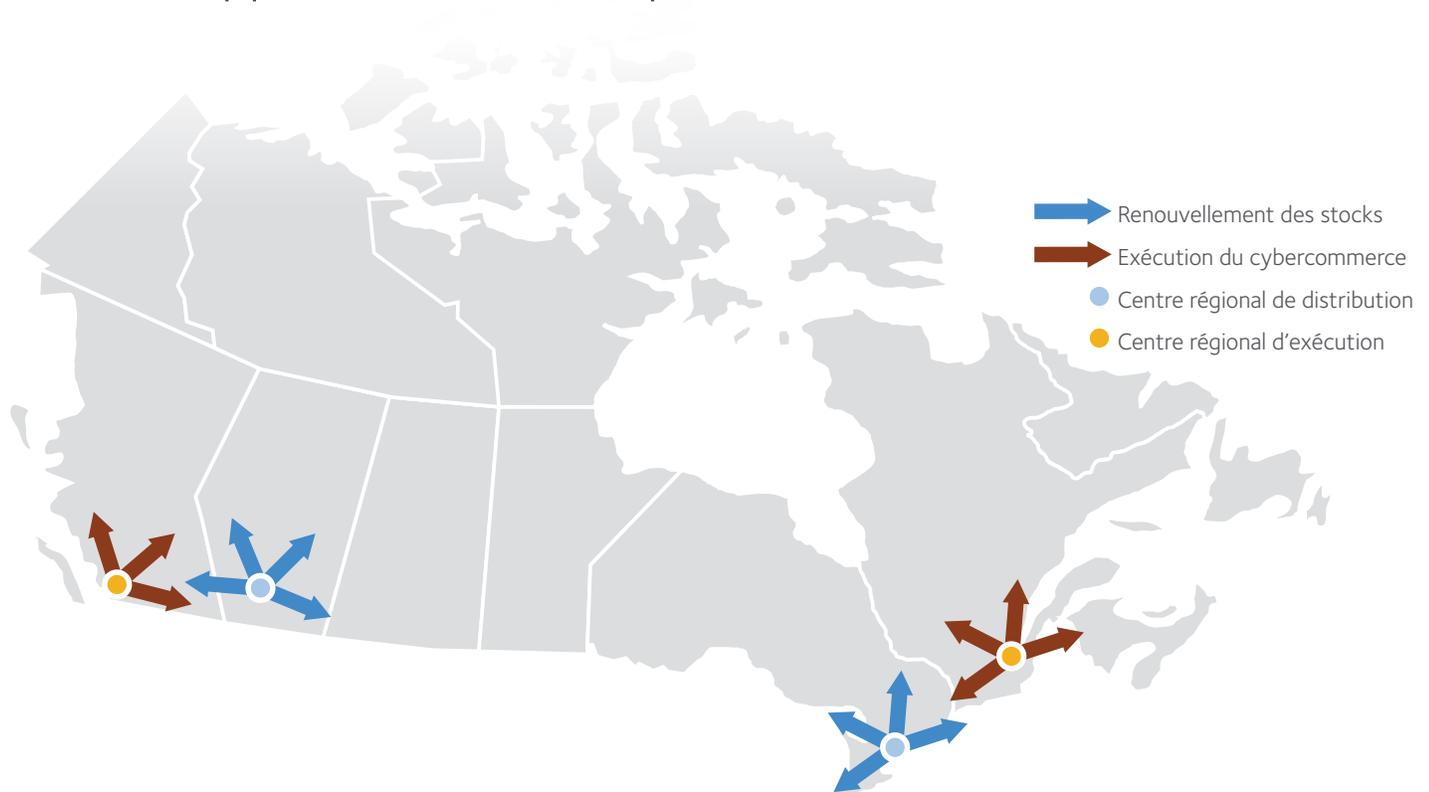
DIFFÉRENTES STRUCTURES DE CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT POUR LES DÉTAILLANTS

Les chaînes d'approvisionnement du cybercommerce au Canada varieront d'un détaillant à l'autre. Les grands détaillants globaux, ayant suffisamment de capital, peuvent choisir de gérer à l'interne leur propre distribution du cybercommerce, tandis que d'autres groupes, ou ceux dont la pénétration est insuffisante sur le marché canadien, peuvent choisir de confier en sous-traitance leur cybercommerce à une entreprise de logistique de tierce partie (3PL). Voici une liste de modèles de chaînes d'approvisionnement que différents détaillants doivent généralement adopter, respectivement, au Canada.

L'approche spécialisée

Dans une structure « spécialisée » de cybercommerce, les gros fournisseurs ont généralement deux centres régionaux de distribution séparés qui reçoivent les produits des fabricants : un pour le renouvellement des stocks, et l'autre pour l'exécution du cybercommerce. Dans le deuxième cas, une fois qu'un produit passe du fabricant à un centre d'exécution spécialisé, les produits sont triés et sélectionnés pour être livrés à un service régional de colis souvent gérés par des groupes comme Purolator, FedEx, UPS et Postes Canada. Le produit est ensuite livré au client à l'emplacement choisie son choix. L'approche spécialisée contribue à rendre les chaînes d'approvisionnement (en magasin et par le cybercommerce) aussi efficaces que possible en ayant des installations séparées, puisque les deux ont des exigences différentes en matière d'entreposage, de tri et de prise en charge (Jensen, 2013; Taliaferro, 2014).

Chaîne d'approvisionnement spécialisée



L'approche combinée

Certains détaillants peuvent choisir d'avoir un seul centre régional de distribution pour leurs plateformes en magasin et de cybercommerce : ce type de stratégie est appelé approche « combinée ». Ces installations entreposent à la fois des stocks en magasin et des produits en ligne, mais les stocks sont souvent séparés en divisions spécialisées d'entrepôt, à cause des différents systèmes de répertoriage et de tri exigés tant par les magasins que par le cybercommerce.

L'approche fusionnée

Une approche « fusionnée » cherche à optimiser la vitesse de livraison en utilisant tous les points d'une chaîne d'approvisionnement pour envoyer des produits à un client. Bien que les centres régionaux de distribution et d'exécution facilitent encore la circulation de la plupart des marchandises à destination de clients ou de magasins, dans une approche fusionnée, les détaillants peuvent choisir de passer par d'autres points de distribution comme un fabricant, un fournisseur ou un magasin local. Ces chaînes sont parfois plus complexes que d'autres méthodes et le détaillant doit alors appliquer des systèmes perfectionnés de gestion des stocks.

Le tableau suivant détaille davantage les types de chaînes d'approvisionnement en cybercommerce adoptés par les détaillants.

Chaîne d'approvisionnement combinée

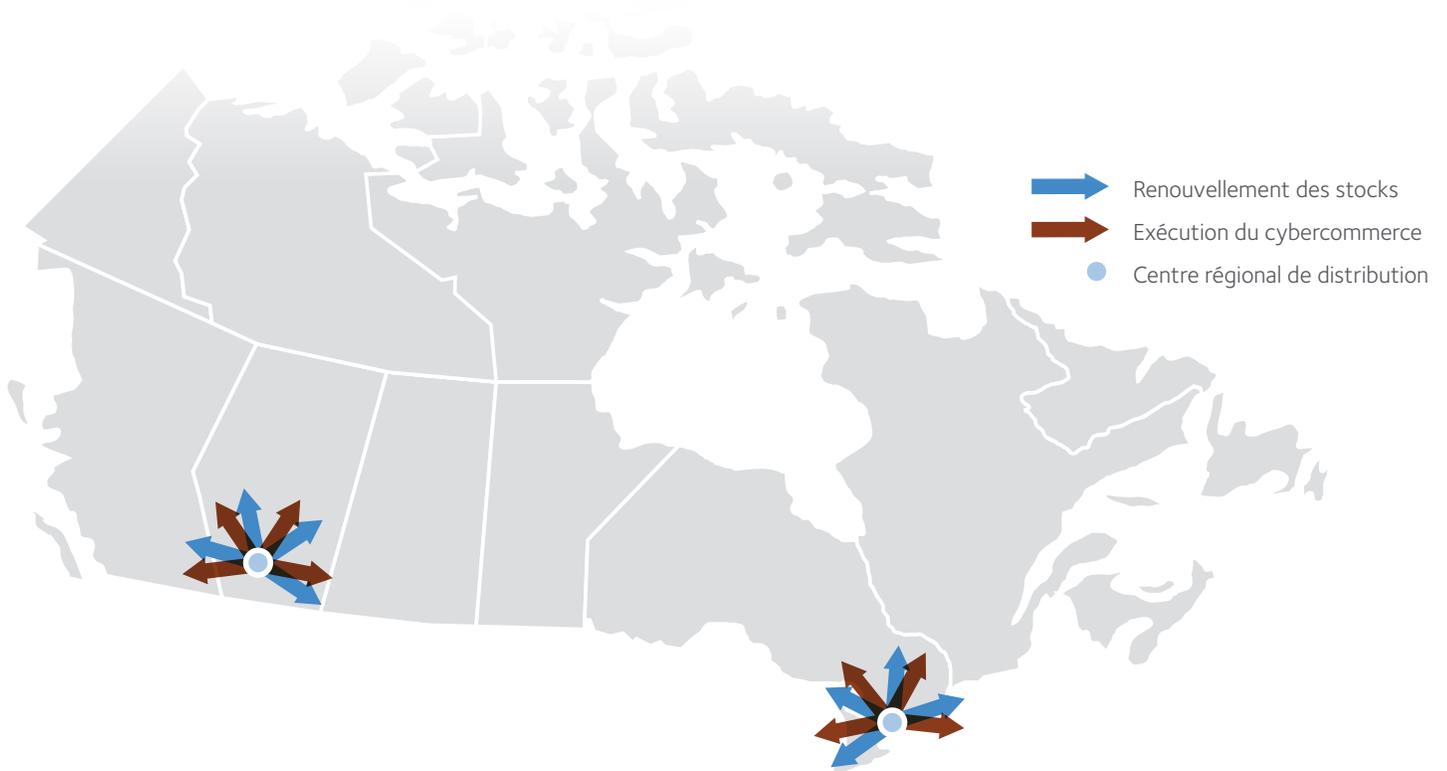
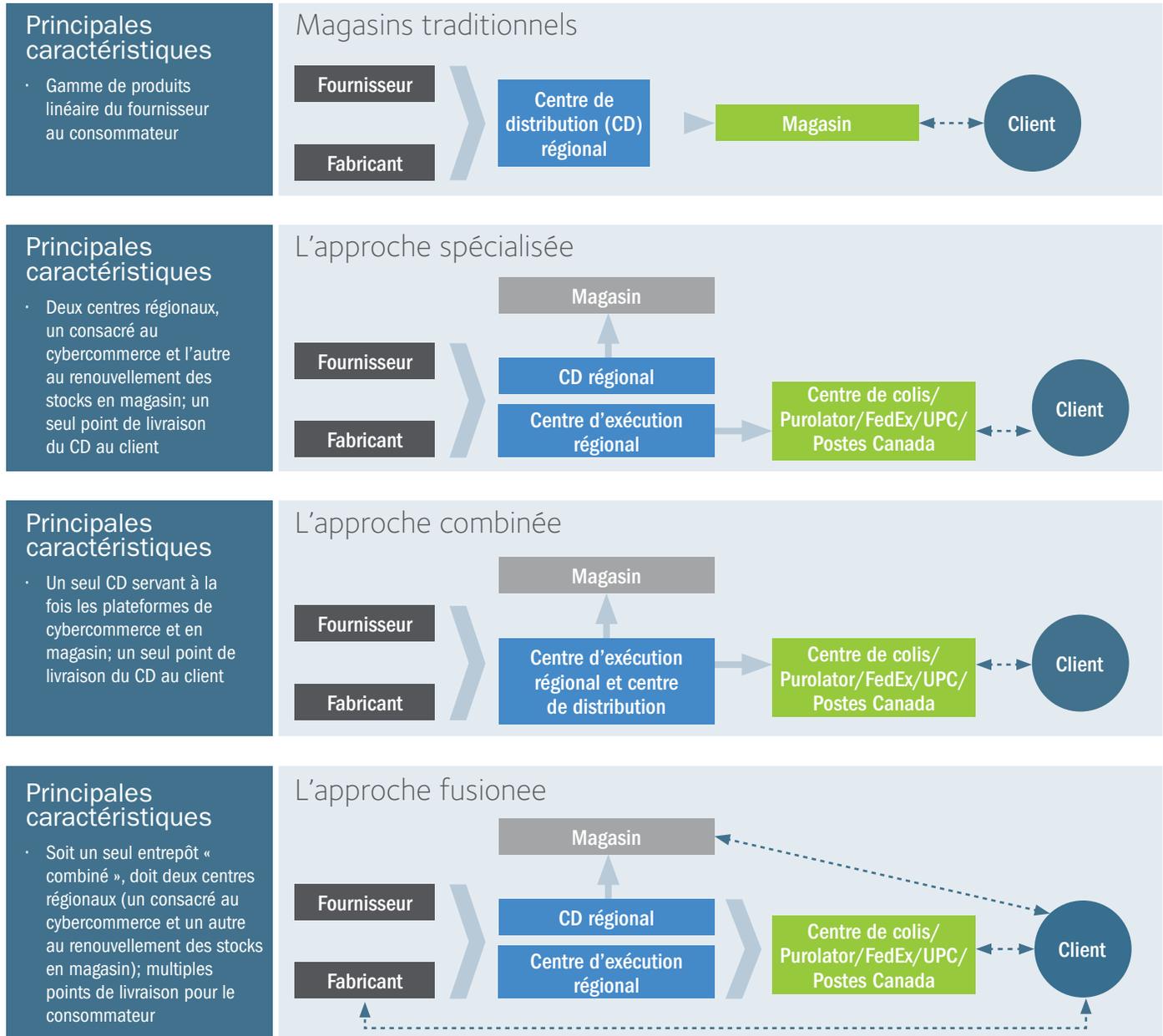


Figure 1 : Structures de chaînes d'approvisionnement



Expédition à partir de magasins : Certains gros détaillants aux États-Unis – principalement ceux qui occupent de gros magasins – se livrent aussi à des expériences en utilisant leurs installations physiques comme emplacements d'exécution à cause de leurs grands entrepôts et de leurs immenses stocks. Par exemple, quand un produit est commandé en ligne, il est prélevé sur les stocks d'un magasin local, puis livré au client sans passer par un centre de distribution. Les avis divergent toutefois pour ce qui est d'établir si

ce modèle aura du succès ou même s'il sera appliqué au Canada. À cause des capacités limitées des magasins ainsi que des variations dans les charges acceptables et les configurations d'immeubles, il est difficile pour les détaillants d'appliquer un système de livraison normalisé (Brown, 2013). Les adresses et les lieux urbains élevés, en particulier, accueillent difficilement des envois car leurs stocks et leurs aires de chargement sont souvent plus petits.

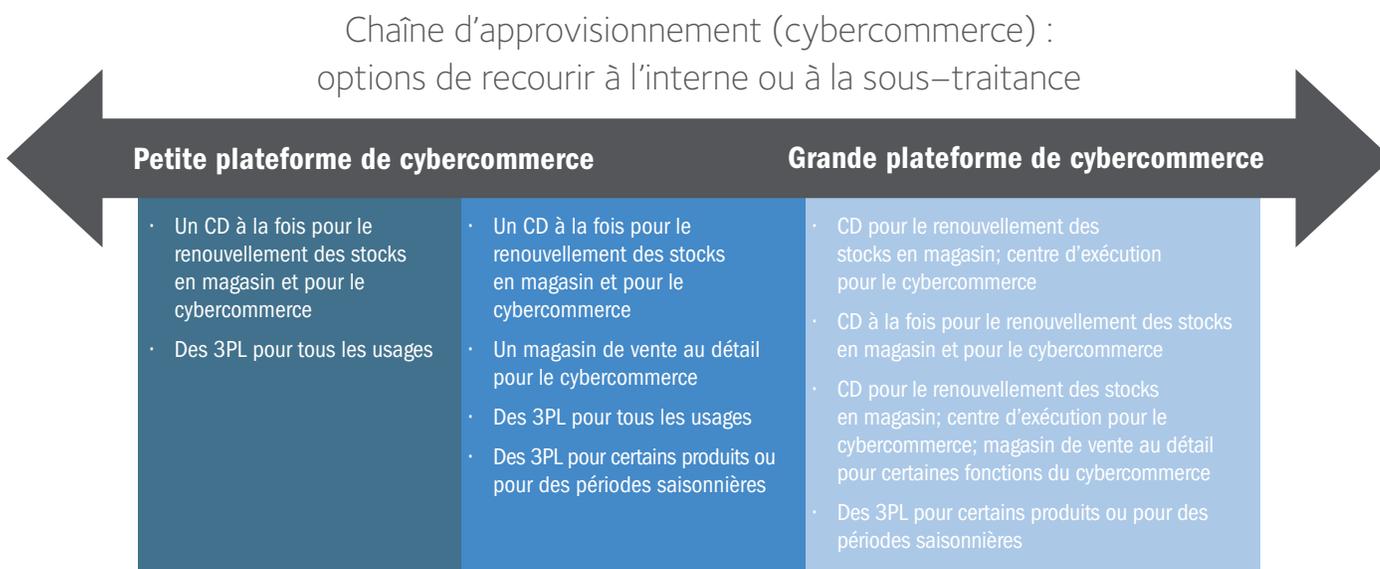
Comment les 3PL s'intègrent à la situation

Nombre de détaillants au Canada utiliseront sans doute des groupes 3PL pour leur cybercommerce afin de payer moins cher et de réaliser des économies d'échelle. En effet, ces groupes peuvent gérer l'exécution et la distribution pour plusieurs détaillants à partir d'un même centre de distribution. De même, les détaillants peuvent aussi confier en sous-traitance une partie de leur cybercommerce à des groupes 3PL en période saisonnière, lorsque le

volume d'expédition est élevé, ou sur les petits marchés lorsqu'une exécution directe par le détaillant n'est pas rentable.

Nous nous attendons aussi à ce que, lorsque de nouvelles compagnies arrivent sur le marché à la fois pour renouveler leurs stocks en magasin et pour leur cybercommerce, elles utiliseront des groupes 3PL pour construire leur réseau de chaînes d'approvisionnement au Canada, avant de décider s'il y a lieu de déplacer à l'interne leurs opérations de logistique.

Figure 2 : Options de gestion relatives au cybercommerce



CONSIDÉRATIONS RELATIVES AUX EMPLACEMENTS

Le lieu où un détaillant choisit de baser ses opérations de logistique dépend de divers facteurs, y compris les emplacements de ses fournisseurs, la structure de sa chaîne d'approvisionnement³ actuelle ainsi que la capacité actuelle de ses installations. Certains marchés industriels au Canada sont plus « orientés vers la distribution » à cause de leur accès à des ports ou à d'autres infrastructures clés, mais ce ne sont pas les seuls facteurs déterminants. Nous avons découvert, durant toute notre recherche, que des grands détaillants exploitent parfois des installations mixtes (cybercommerce et vente au détail) sur tous les grands marchés canadiens. Par exemple, le groupe Dynamite (entité mère des marques de mode Garage et Dynamite) exploite une seule installation nationale combinée à Montréal (Taliaferro et Li, 2013) tandis que Target a des installations en Alberta et en Ontario (MWPVL Supply Chain Consultants, 2014).

L'adoption d'un délai de livraison le lendemain et le même jour peut être un facteur critique dans le déménagement des centres de distribution de nombreux groupes. La nécessité pour les détaillants de s'adresser à une grande clientèle inciterait à préférer des centres de distribution plus régionaux plutôt qu'une ou deux installations nationales à long terme. Tel que mentionné, certains détaillants ont préféré se doter de centres de distribution régionaux (est et ouest) pour couvrir le marché. À l'avenir, certains détaillants pourront choisir d'aménager trois ou quatre installations régionales pour accéder aux marchés le plus rapidement possible (Taliaferro et Li, 2013). Une stratégie de chaîne d'approvisionnement régionale et dispersée a été, par exemple, utilisée par Amazon aux États-Unis et sur d'autres marchés mondiaux. Il s'agit d'ouvrir des installations régionales dans les secteurs les plus peuplés et d'étendre leurs capacités pour leur permettre d'offrir un service de livraison le même jour ou le lendemain (MWPVL Supply Chain Consultants, 2014).

³Les détaillants en ligne (aussi appelés « non diversifiés ») n'ont pas besoin d'approvisionner les magasins actuels et souvent, ne sont donc pas tenus d'adopter une chaîne d'approvisionnement existante. Par contre, les magasins de détail traditionnels physiques doivent souvent intégrer le cybercommerce à leurs processus de distribution afin de limiter les redondances (Sinnott, 2013).

POURQUOI LA « LOGISTIQUE INVERSE » EST UN DÉFI POUR LES DÉTAILLANTS, MAIS POURRAIT CONTRIBUER À REGROUPEUR LA DEMANDE INDUSTRIELLE

La logistique inverse est le processus par lequel un client renvoie un produit au détaillant. Ce concept existe depuis la naissance des magasins physiques, mais le cybercommerce en complique de plus en plus la gestion et l'efficacité.

Traditionnellement, le retour d'un produit dans un magasin signifiait qu'on le déplaçait dans la même chaîne d'approvisionnement, simplement à l'inverse. Quand un client retourne un produit (en passant par un magasin ou par un messenger), celui-ci est alors envoyé à un centre de distribution ou au fabricant pour inspection, puis replacé dans les stocks d'approvisionnement habituels.

Toutefois, puisque les détaillants offrent maintenant une livraison et des retours gratuits et appliquent des normes relativement tolérantes pour leurs ventes en ligne, les clients commandent davantage de produits et les retournent avec moins de discrétion (par exemple,

en commandant plusieurs tailles du même type de pantalon et en retournant celles qui ne conviennent pas). Le volume impressionnant de produits retournés, allié au nombre croissant de moyens de retour, nuit à la capacité des actuelles chaînes d'approvisionnement à la logistique inverse : les taux de retours peuvent aller jusqu'à 30 ou 50 % dans certains cas (Leber, 2013). Les coûts des retours sont relativement élevés et constituent une dépense croissante pour les détaillants (par exemple, un article en tissu remboursé est parfois nettoyé et/ou inspecté, ce qui entraîne d'autres coûts).

Bien que certains détaillants choisissent de s'occuper à l'interne de leur logistique inverse, **des groupes 3PL et d'autres fournisseurs de services spécialisés continuent aussi d'effectuer la plupart de ces opérations au Canada.** Par conséquent, à mesure que les détaillants s'essaiment au cybercommerce, nous pouvons nous attendre à constater deux tendances : 1) il y aura un plus grand nombre de 3PL et de fournisseurs de logistique inverse sur le marché et 2) les immeubles consacreront plus d'espace physique à la logistique inverse.



SECTION 3 : LES NOUVELLES EXIGENCES IMMOBILIÈRES SUSCITÉES PAR LE CYBERCOMMERCE

L'ADOPTION CONTINUE D'USAGES PLUS NOMBREUX ET PLUS ÉTENDUS DE LA DISTRIBUTION ET DE LA LOGISTIQUE

Même s'il est évident depuis la dernière décennie que le marché industriel canadien abandonne la fabrication traditionnelle au profit de la distribution et de la logistique, la croissance du cybercommerce a intensifié cette tendance, augmentant ainsi le nombre et la taille de

ces centres de distribution. Depuis 2009, presque tous les nouveaux projets de développement industriel appliqués sur les principaux marchés canadiens sont liés à la distribution, surtout les segments à grandes aires et de vente au détail, tel qu'illustré à la Figure 3. Nous remarquons aussi que la « nouvelle normale » pour la taille des installations de distribution construites est progressivement plus élevée et peut osciller entre 500 000 pi² et plus d'un million de pi².

Figure 3 : Les 20 plus gros projets de promotion industrielle, de 2009 à 2014

Les 20 plus gros projets de promotion industrielle au Canada, de 2009 à 2014 (Source : CBRE Research)

NOM DE LA PROPRIÉTÉ	VILLE	HABITANTS	ANNÉE	TYPE D'INSTALLATION
Centre de distribution Target	Milton	1 500 000	2012	Distribution/Logistique
Centre de distribution Target	Cornwall	1 400 000	2011	Distribution/Logistique
Centre de distribution Target	Balzac	1 200 000	2013	Distribution/Logistique
Centre de distribution Unilever	Brampton	815 460	2014	Distribution/Logistique
Installation de Gregg Distributors	Edmonton	750 000	2013	Distribution/Logistique
100, promenade Ironside	Brampton	728 411	2013	Distribution/Logistique
Centre de distribution Home Depot	Vaughan	657 600	2013	Distribution/Logistique
Centre de distribution Lowes	Milton	634 000	2013	Distribution/Logistique
Centre de distribution Sobeys Food	Terrebonne	622 151	2012	Distribution/Logistique
Enscarpment Way Business Park	Milton	580 000	2010	Distribution/Logistique
Installation de distribution Mayport	Caledon	575 000	2013	Distribution/Logistique
Centre de distribution Shoppers Drug Mart	Cornwall	550 000	2010	Distribution/Logistique
Centre de distribution Meadowvale	Mississauga	531 395	2013	Distribution/Logistique
Centre de distribution Amazon	Brampton	520 736	2013	Distribution/Logistique
Tilbury West Corporate Centre	Delta	462 000	2009	Multi-unit Bay Strata
Hopewell Distribution Park	Calgary	454 977	2012	Distribution/Logistique
Boundary Bay Phase I	Delta	439 970	2014	Distribution/Logistique
Centre de distribution Acklands Grainger	Caledon	429 157	2014	Distribution/Logistique
Centre industriel Stoney, immeuble 6	Calgary	416 412	2013	Distribution/Logistique
Centre de distribution Stanley Black & Decker	Mississauga	415 000	2012	Distribution/Logistique

BESOINS EN INSTALLATIONS SUSCITÉES PAR LE CYBERCOMMERCE

Tout en variant selon le marché et le détaillant, les installations suivantes devraient éprouver la plus forte croissance au Canada en raison du cybercommerce :

- **Centres de distribution :** Les centres de distribution servent de points de réception pour les envois de produits avant que ceux-ci ne soient décloisonnés et restructurés en envois destinés aux magasins ou au cybercommerce. Même si les installations de distribution se présentent en des tailles diverses, le marché a surtout privilégié les centres de plus en plus gros. Ceux-ci affichent un coefficient d'occupation des lieux plus faible à cause des grandes aires pour remorques et présentent un volume élevé parce que les immeubles sont plus larges et plus longs, et parce que les plafonds plus hauts peuvent accueillir plus d'étagères.

- **Centres d'exécution du cybercommerce :** Ces centres (aussi appelés centres d'exécution électronique) sont des installations de distribution sur une grande échelle conçues expressément pour choisir et trier les marchandises individuelles à livrer directement au consommateur. Ils servent aux « choix unitaires », c'est-à-dire à trier et à emballer manuellement des produits individuels à livrer aux consommateurs. À noter qu'ils présentent plusieurs différences avec les centres de distribution ordinaires :

- Habituellement occupés par un seul détaillant (p. ex., Amazon)
- Généralement plus gros (de 500 000 à 1 000 000 pi²)
- Insistent sur le mouvement et l'entreposage de petits produits individuels plutôt que sur de grandes palettes ou caisses contenant plusieurs exemplaires d'un seul article et trouvées dans les centres de distribution des magasins traditionnels.
- Ont un plus grand nombre d'employés permanents et saisonniers et nécessitent donc une grande surface de stationnement (pouvant aller de 500 à 1 000 emplacements pour une installation dans certains cas)
- Peuvent être adaptés et personnalisés plutôt que d'avoir une utilité spéculative être un immeuble-enveloppe, et comporter des logements loués à bail plutôt que des appartements appartenant à leurs occupants.

- **Distribution d'aliments :** Un segment à surveiller au Canada est le cybercommerce de produits d'épicerie. Bien qu'encore à ses débuts au Canada, il constitue un marché arrivé à maturité en Europe et dans certaines parties des États-Unis. Des groupes comme Tesco au Royaume-Uni offrent depuis plusieurs années un service en quelques clics avec livraison à domicile et ramassage en magasin. Récemment, le marché de vente au détail de produits d'épicerie au Canada est devenu très concurrentiel, avec des groupes comme Amazon, Walmart, Loblaws et Sobeys qui rivalisent pour occuper une plus grande part du marché en se servant notamment du cybercommerce (Gerlsbeck, 2014). Les installations d'aliments (aussi appelées à température multiple) sont des entreprises de distribution mais avec une infrastructure spécialisée comme les systèmes de tri, les réfrigérateurs, l'isolation supplémentaire et la climatisation. De plus, à cause de la nature périssable des denrées, le cybercommerce des produits d'épicerie a tendance à recourir à un plus grand nombre d'installations de distribution locales plutôt qu'à quelques grands centres nationaux de distribution (Wulfraat, 2013).

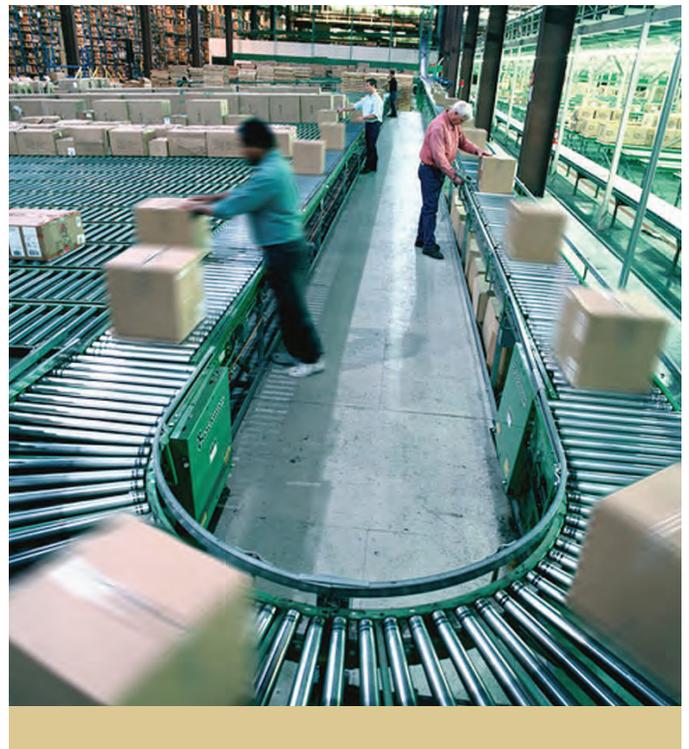


Figure 4 : Installations industrielles notables de cybercommerce

CENTRES DE DISTRIBUTION		
PRINCIPALES CARACTÉRISTIQUES	INFRASTRUCTURE EXTERNE	INFRASTRUCTURE INTERNE
<ul style="list-style-type: none"> · Bâtiments de gros cubage facilitant le mouvement de produits en vrac vers les magasins ou consommateurs · De plus en plus gros (de 300 000 pi² à un million de pi²) · Situés dans les quartiers périphériques avec bonne accessibilité par autoroute et multiples points d'accès à partir des grandes routes · Capacités de transbordement préférable · Un seul locataire ou plusieurs · Devis ou construction personnalisée · Location à bail 	<ul style="list-style-type: none"> · Grande et large cour pour manœuvrer les remorques · Multiples portes de chargement des quais (au moins un espace à remorque par porte ou par surface de 4 000 pi², mais plus c'est haut, mieux c'est) · Lieux protégés (clôture, dispositif de sécurité) · Hauteur de dégagement minimale de 32 pieds, bien que l'on demande davantage 36 pi et 40 pi 	<ul style="list-style-type: none"> · Capacité élevée de charge au plancher (à la fois pour la charge utile et la charge concentrée) · Large espacement entre les colonnes · Hauts râteliers
CENTRES D'EXÉCUTION ÉLECTRONIQUE		
PRINCIPALES CARACTÉRISTIQUES	INFRASTRUCTURE EXTERNE	INFRASTRUCTURE INTERNE
<ul style="list-style-type: none"> · Bâtiments de gros cubage conçus pour les choix unitaires de produits individuels · Gros effectif d'employés permanents et saisonniers · Très grands (de 500 000 pi² à un million de pi²) · Situés dans les quartiers périphériques avec bonne accessibilité par autoroute et à proximité de centres multimodaux et intégrateurs (Fedex, Purolator, UPS) · À un seul locataire, généralement personnalisés · Loués à bail, bien que parfois occupés par le propriétaire 	<ul style="list-style-type: none"> · Grande et large cour pour manœuvrer les remorques · Multiples portes de chargement des quais (au moins un espace à remorque par porte ou par surface de 4 000 pi², mais plus c'est haut, mieux c'est) · Grand stationnement en surface pour les autos · Lieux protégés (clôture, dispositif de sécurité) · Hauteur de dégagement minimale de 32 pieds, bien que l'on demande davantage 36 pi et 40 pi · Systèmes de sécurité et clôtures 	<ul style="list-style-type: none"> · Capacité élevée de charge au plancher · Gros bureau ou grande mezzanine en hors d'œuvre, parfois à niveaux multiples · Machines de tri personnalisées dans certains cas · Étagères pour les petits produits · Forte redondance énergétique · Une certaine automatisation des systèmes de prise en charge et de tri
DISTRIBUTION D'ALIMENTS		
PRINCIPALES CARACTÉRISTIQUES	INFRASTRUCTURE EXTERNE	INFRASTRUCTURE INTERNE
<ul style="list-style-type: none"> · Bâtiments facilitant le mouvement de produits en vrac vers les magasins ou consommateurs · Tailles variées (de 20 000 à 400 000 pi²) · Situés dans les quartiers périphériques avec bonne accessibilité par autoroute et multiples points d'accès à partir des grandes routes · Un seul locataire ou plusieurs · Devis ou construction personnalisée · Location à bail 	<ul style="list-style-type: none"> · Multiples portes de chargement des quais avec joints étanches de quais 	<ul style="list-style-type: none"> · Isolation du toit et du bâtiment · Installations de réfrigération et équipement de congélation

SECTION 4 : LA PROFONDEUR DU CYBERCOMMERCE CANADIEN ET SES EFFETS SUR L'IMMOBILIER

POURQUOI LE CANADA EST UN MARCHÉ DE CYBERCOMMERCE EXCEPTIONNEL (ET DIFFICILE)

Bien que le cybercommerce continue à croître au Canada, il est important de noter que notre pays est un marché différent par rapport à d'autres bien établis comme les États-Unis et les pays européens. Notre recherche a montré que la capacité d'instaurer le cybercommerce sur le marché canadien est relativement faible à court terme (d'un à trois ans), ce qui laisse prévoir une plus longue période de maturation du marché. Pourquoi?

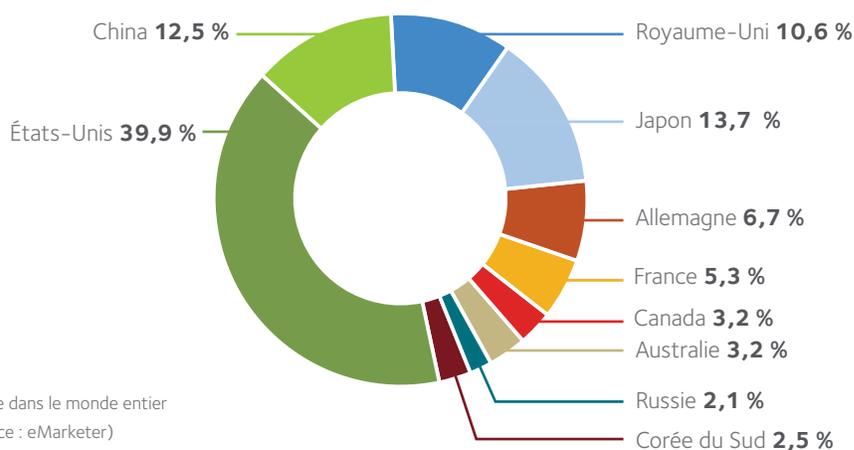
- **Maturité du cybercommerce :** Les ventes au détail au Canada augmentent rapidement, mais sont encore relativement faibles

par rapport à l'ensemble du monde. De 2010 à 2013, les ventes en ligne canadiennes ont augmenté de 34 % pour atteindre 20,6 milliards de dollars et devraient passer le cap des 38,74 milliards de dollars d'ici 2017. Malgré ce rythme de croissance, les ventes en ligne ne représentent qu'environ 3,9 % du total des ventes au détail au Canada. En comparaison, aux États-Unis, ce pourcentage est d'environ 6 % selon les nombres de 2012 (et la valeur réelle est beaucoup plus élevée : 225 milliards de dollars). Les ventes en ligne de denrées alimentaires sont également faibles au Canada : elles sont estimées à moins de 1 % du total des ventes de ces produits au pays (Gerlsbeck, 2014). Par habitant, elles sont beaucoup plus faibles qu'aux États-Unis (480,22 \$ et 848,49 \$ respectivement).

Figure 5 : Ventes au détail par cybercommerce dans le monde entier, de 2012 à 2017

Ventes en ligne (milliards de dollars)	2012	2013	2014	2015	2016	2017	TCAC
É.-U.	225,31	262,34	300,64	343,34	390,03	439,95	14,3 %
Chine	70,88	141,64	249,38	369,67	506,31	665,07	58,5 %
Royaume-Uni	60,16	68,88	77,84	86,40	94,17	101,71	11,1 %
Japon	77,60	70,75	76,95	83,30	89,26	95,08	4,4 %
Allemagne	38,13	42,66	46,69	50,53	54,54	58,38	8,9 %
France	30,22	34,21	38,36	42,62	46,41	50,25	10,7 %
Canada	18,36	21,61	25,37	29,63	34,04	38,74	16,1 %
Australie	18,07	19,16	20,32	21,44	22,60	23,61	5,5 %
Russie	12,12	14,65	17,36	19,23	20,57	21,64	12,5 %
Corée du Sud	14,40	15,64	16,84	17,67	18,46	19,15	5,9 %
Ventes en ligne canadiennes sous forme de pourcentage des ventes totales au détail au Canada	3,9 %	4,5 %	5,2 %	5,9 %	6,7 %	7,4 %	

Source : eMarketer



Ventes au détail par cybercommerce dans le monde entier
Dix principaux pays, en 2012 (Source : eMarketer)

- **Petit marché de vente au détail :** Par rapport à l'ensemble du monde, le marché de vente au détail canadien est petit, de sorte que le nombre réel de groupes offrant le cybercommerce au Canada est nettement inférieur à celui des É.-U. ou du Royaume-Uni, ce qui limite la croissance industrielle à court terme. Le magasinage en ligne transfrontalier aux États-Unis continue également à limiter le cybercommerce au Canada. Environ les deux tiers des Canadiens qui magasinent en ligne continuent à acheter

après de sites Web hors du Canada, selon un groupe d'experts-conseils de vente au détail (J.C. Williams Group, 2014).

- **Géographie :** À cause de la population relativement faible et dispersée dans tout le Canada, les coûts de transport sont beaucoup plus élevés par rapport aux autres marchés mondiaux, de sorte que les distributeurs éprouvent plus de difficultés à obtenir des économies d'échelle au Canada par leurs filières logistiques (Gragtmans, Hay, & West, 2013).

Figure 6 : Détaillants notables sans cybercommerce au Canada

H&M	Oui	Oui	Non
United Colors of Benetton	Oui	Non	Non
Nike	Oui	Oui	Non
Michaels Crafts	S.O.	Oui	Non
Foot Locker	Oui	Oui	Non
Brooks Brothers	Oui	Oui	Non

COMPRENDRE LES DÉFIS QUE POSE UN SEGMENT DE MARCHÉ ÉMERGENT

Capacité de marché

Les perspectives immobilières créées par le cybercommerce présentent quand même quelques difficultés. Selon notre recherche, le risque à court terme au Canada réside surtout dans le fait que le marché du cybercommerce est relativement nouveau, de sorte qu'il est difficile de prédire la demande future tant de la part des détaillants que des groupes liés aux utilisateurs. Les récentes activités de location à bail corroborent cette tendance, illustrée par des baux de courte durée conclus par certains groupes de cybercommerce.

Bien que, sur le marché, on se soit surtout concentré sur les principaux détaillants en ligne (p. ex., Amazon, Walmart, Target),

bon nombre de petits et moyens détaillants tentent encore d'établir leurs plateformes de cybercommerce. Il est donc difficile de comprendre la capacité du marché à court terme, en ce qui concerne les nouvelles exigences du cybercommerce car de nombreux groupes ne connaissent pas encore leurs plans d'aménagement pour deux ou trois ans, et ne savent pas si leurs chaînes d'approvisionnement peuvent accepter le cybercommerce. Nous notons aussi que, dans certains cas, les ventes en ligne d'un détaillant remplacent essentiellement la baisse de ses ventes en magasin, ce qui suggère l'absence d'un gain net dans la capacité nécessaire des entrepôts à court terme. Le plus souvent, cependant, le caractère imprévisible de la demande est souvent associé à l'expansion et non au regroupement, ce qui laisse présager une future croissance de la demande auprès des détaillants.

« Du point de vue d'un investisseur désirant déterminer s'il est avantageux d'acheter des immeubles, les plus importantes questions à se poser sont les suivantes : Quel est le taux de changement de leurs caractéristiques physiques? Quand tel ou tel bail intéressant (conclu par exemple avec Amazon) arrivera à échéance en 2025 (ou à une autre date quelconque), les locataires voudront-ils rester dans cet immeuble? Quels seront les prochains locataires? Voilà les questions à poser. »

Rene Circ, directeur de la recherche, Costar (Adapté du NAIOP Development Magazine, hiver 2013, « Research Directors Discuss New Challenges »).

Risque des vols et adaptabilité avec installations spéciales de cybercommerce

Puisque le cybercommerce est encore aussi nouveau, il est également difficile d'essayer de concevoir un immeuble industriel en fonction d'une demande à long terme car aucun cadre de comparaison n'a été établi au Canada. Pour les investisseurs concluant une entente personnalisée et spécialisée avec un locataire, il y a toujours un risque

inhérent si le locataire part (Stern, 2013). Il est trop tôt pour dire dans quelle mesure les installations actuelles seront adaptables à long terme et dans quelle mesure elles conviendront aux différents détaillants (p. ex., Walmart pourrait-elle occuper une surface laissée par Canadian Tire avec une relative facilité?) L'automatisation de la prise en charge et du choix d'un produit complique davantage la conception de ces installations; l'automatisation est souvent propre à un détaillant et, à la longue, pourrait aussi modifier les exigences actuelles en matière de main-d'œuvre et d'espace (Taliaferro, 2014).

LES TENDANCES FUTURES

À cause des caractéristiques exceptionnelles du marché canadien, nous nous attendons à ce que le cybercommerce mette plus de temps à devenir monnaie courante en comparaison avec les marchés américain et européen, même s'il constitue un important moteur du marché en ce qui concerne la demande en nouveaux locaux industriels. La Figure 7 énumère les changements potentiels à court, à moyen et à long terme au marché industriel canadien, à cause du cybercommerce :

Figure 7 : Adoption prévue du cybercommerce au Canada et tendances potentielles en matière de biens immobiliers

	1 À 3 ANS	3 À 5 ANS	À LONG TERME
Principaux changements	<ul style="list-style-type: none"> · Adoption précoce du cybercommerce par les principaux détaillants; besoins limités en centres d'exécution électronique autonomes · Croissance continue à partir de groupes 3PL exigeant de nouveaux centres de distribution · Certaines ventes au détail omnicanal se produisent (ramassage en magasin, prise en charge de colis, livraison à domicile) et compliquent les chaînes d'approvisionnement au détail · La livraison le jour même ou le lendemain est de plus en plus fréquente 	<ul style="list-style-type: none"> · Plus d'adoption du cybercommerce à la fois par les gros et moyens détaillants; plus de besoins en matière de centres d'exécution électronique · Croissance continue des groupes 3PL exigeant de nouveaux centres de distribution · Une plus grande dispersion des centres régionaux de distribution · Expansion de segments de niche relatifs au cybercommerce comme la logistique inverse et le secteur alimentaire · Une certaine expansion des installations à partir d'intégrateurs comme FedEx et UPS 	<ul style="list-style-type: none"> · Adoption précoce du cybercommerce à la fois par les gros et moyens détaillants; plus de besoins en matière de centres d'exécution électronique · Croissance continue des groupes 3PL exigeant des centres de distribution · Une plus grande dispersion des centres régionaux de distribution · Expansion stratégique à partir d'intégrateurs comme FedEx et UPS
Tendances immobilières	<ul style="list-style-type: none"> · La demande pour l'espace industriel existant est toujours prédominante, mais à la baisse · La demande pour de nouveaux locaux de distribution est à la hausse · Une certaine demande en vue d'installations spécialisées et personnalisées, et d'installations prêtes à accueillir une exécution électronique 	<ul style="list-style-type: none"> · Une désuétude fonctionnelle commence à se manifester dans certains anciens entrepôts · Demande de nouveaux locaux de distribution modernes favorisant le développement · Une forte demande à l'égard d'installations personnalisées spécialisées et d'installations prêtes à accueillir une exécution électronique 	<ul style="list-style-type: none"> · Demande de nouveaux locaux de distribution modernes favorisant le développement

PERSPECTIVES : STRATÉGIES POUR LES ÉTABLISSEMENTS DE PLACEMENT IMMOBILIER

PRINCIPALES PERSPECTIVES

À mesure que le cybercommerce devient prédominant sur le marché canadien de la vente au détail, on devrait constater une augmentation des besoins en matière de location à bail et d'installations personnalisées de distribution et de logistique.

Sur le plan de l'investissement, nous remarquons les principales perspectives suivantes suscitées par le cybercommerce :

- Une nouvelle tendance générale dans le marché industriel canadien, vers des activités de distribution et de logistique qui augmentent l'activité de groupes comme les 3PL, les détaillants et les compagnies de camionnage.
- Un modèle de distribution au détail dispersée et localisée appliqué à presque tous les grands marchés au Canada.
- Une augmentation des besoins en grandes installations et en installations personnalisées, ce qui laisse prévoir d'autres perspectives de développement industriel.
- Plus que les coûts de l'immobilier, les emplacements industriels favorisent davantage la demande.

STRATÉGIES DE PLACEMENT

À cause des locaux à disponibilité limitée (et peu adaptés), on insistera de plus en plus sur l'aménagement.

À mesure que les besoins en centres de distribution et d'exécution augmentent en nombre et se spécialisent, la recherche suggère qu'une bonne partie des actuelles installations industrielles au Canada n'est pas adaptée à ces usages. L'aménagement de nouveaux locaux sera un moyen de résoudre ce problème suscité par le cybercommerce. Tel que noté ci-dessus, toutefois, les nouvelles installations devront être de conception souple et adaptables. L'opportunité et la préparation des lieux sont également importantes : les détaillants voudront pouvoir occuper les lieux dans un délai de 12 à 18 mois après l'avoir choisi, et s'il n'est pas convenablement préparé ou assorti des services nécessaires, les investisseurs pourraient perdre des clients.



La disponibilité limitée des terrains au Canada obligera à faire preuve de stratégie pour répondre aux besoins des gros immeubles, surtout dans les centres industriels à accès multimodal.

Nous avons noté que, pour leurs chaînes d'approvisionnement, les détaillants délaissent de plus en plus leur « stratégie à logistique axée sur l'immobilier » au profit d'une « stratégie immobilière basée sur la logistique », ce qui suggère que l'efficacité des chaînes d'approvisionnement prend plus d'importance que les coûts immobiliers globaux. Les détaillants et les groupes 3PL chercheront donc à s'installer dans des secteurs aisément accessibles par autoroute et présentant une connectivité multimodale; si la disponibilité du marché est insuffisante, ils envisageront nettement d'aménager de nouvelles installations ou, à défaut, de tenter d'adapter leurs chaînes d'approvisionnement aux immeubles actuels. Les investisseurs devraient reconnaître cette tendance et insister sur les acquisitions de terrains et de propriétés dans ces secteurs. La proximité des centres intégrateurs est particulièrement importante pour les détaillants à cause des heures limites quotidiennes fixées pour l'envoi de colis (Taliaferro, 2014). De plus, à cause des immeubles de plus en plus gros nécessaires au cybercommerce, les investisseurs devront aussi trouver de plus grands terrains : par exemple, à elle seule, une installation d'Amazon d'un million de pieds carrés peut occuper de 50 à 60 acres.

Certes, les immeubles physiques continueront à répondre à l'essentiel de la demande en logistique à court terme au Canada, mais le cybercommerce aura le plus grand impact sur la distribution et les nouvelles installations à long terme.

Malgré la croissance prévue des centres d'exécution et d'autres installations spécialisées en cybercommerce au Canada, on prévoit que la distribution générale en magasin créera la plus grande partie de la demande en immobilier industriel, tandis que les groupes de cybercommerce offriront des perspectives limitées mais sur une grande échelle. La demande en espace de distribution fournira aux promoteurs des occasions de spéculation, tandis que les installations alimentaires et d'exécution électronique entraîneront généralement des investissements personnalisés. Les investisseurs devraient reconnaître les différences en matière de fidélité des locataires, entre les deux et équilibrer en conséquences leurs attentes en matière de location à bail et d'aménagement de nouvelles installations.

Immobilier industriel = Immobilier en matière de vente au détail

La vente au détail omnicanal commence à fusionner les perceptions conventionnelles de la vente au détail proprement dite et celles des biens immobiliers industriels. Les détaillants s'aperçoivent que les chaînes d'approvisionnement en produits sont tout aussi importantes que leurs magasins physiques, et ils se concentrent sur l'immobilier industriel pour en faire un élément clef de leur stratégie globale de vente. Les investisseurs devraient considérer l'immobilier industriel comme un élément essentiel de la vente au détail, et non voir les deux catégories d'immobilier comme fonctionnellement (et économiquement) différentes. Les détaillants commencent à concentrer leur capital moins sur les magasins physiques que sur leurs réseaux de chaînes d'approvisionnement, ce qui suggère que, dans certains cas, la croissance des biens immobiliers industriels pourrait illustrer davantage l'expansion d'un détaillant que les magasins physiques seuls, à mesure que prolifère le cybercommerce. Ceci a d'importantes répercussions sur les stratégies de diversification des placements, entre les catégories d'actifs.

BIBLIOGRAPHIE

- Area Development Online. (2013). 2013 Real Estate Outlook Part I: Ecommerce Requirements Drive Demand for New Generation Industrial Space. Retrieved from Area Development Online: I:\Anthio Yuen\Research & Analysis\2014\Projects\E-Commerce - Supply chains\Sources\2013 Real Estate Outlook Part I Ecommerce Requirements Drive Demand for New Generation Industrial Space Area Development Online.mht
- Ashcroft, J. (2013, May 6). *E-Commerce Success Depends on Power of Two*. Retrieved from The Social CMO Blog: <http://www.thesocialcmo.com/blog/2013/05/e-commerce-success-depends-on-power-of-two/>
- Boston Consulting Group. (2012). *The \$4.2 Trillion Opportunity: The Internet Economy in the G-20*.
- Brown, G. H. (2013). *The E-Commerce Imperative*. Cassidy Turley.
- Deloitte. (2013). *2013 Retail Study: The forces at play - the integration of shopping*. Deloitte.
- eMarketer. (2013, December 31). *Smaller Firms, Startups Boost Canada's Ecommerce Market*. Retrieved from eMarketer: <http://www.emarketer.com/Articles/Print.aspx?R=1010483>
- eMarketer. (2014, January 1). *Retail Ecommerce Sales Worldwide, by Country, 2012-2017*. Retrieved from www.emarketer.com
- Gerlsbeck, R. (2014, January 29). It's not an e-commerce world, but maybe soon. *Canadian Grocer*.
- Goldmsn, M. G. (2014, June 3). Creating a whole new kind of business out of omni-channel retailing. *Financial Post*.
- Gragtmans, I., Hay, K., & West, L. (2013). *Distance Over Time: The interplay between logistics and real estate that has characterized retailing in Canada*. Colliers International.
- Holberton, R. (2013). *Emerging Investment Niches in the Logistics Market*. CBRE Research.
- J.C. Williams Group. (2014). *Canadian E-Tail Report*. Toronto.
- Jensen, B. (2013). North American E-Commerce Supply Chain Strategies. *ProMat*. Chicago: MHI.
- Jones Lang LaSalle. (2012). *Retail 3.0: The evolution of multi-channel retail distribution*. Jones Lang LaSalle.
- Leber, B. (2013). E-Commerce Impact on Warehouses and Distribution Centers. *ProMat*. Chicago: MHI.
- Lee, J., & Podmore-Russell, J. (2013, December 3). E-commerce Retail Discussion. (A. Yuen, Interviewer)
- Levis, R. (2013). *The Impact of the Internet on Retail Property*. London: Aviva Investors.
- Manyika, J., Chui, M., Bughin, J., Dobbs, R., Bisson, P., & Marrs, A. (2013). *Disruptive technologies: Advances that will transform life, business, and the global economy*. McKinsey Global Institute.
- Meyer, C. (2013). *E-commerce boom triggers transformation in retail logistics*. Jones Lang LaSalle.
- MWPVL Supply Chain Consultants. (2014). *Case Studies in Supply Chain and Distribution Network Strategy*. Retrieved from MWPVL Supply Chain Consultants: http://www.mwpvl.com/html/network_strategy.html
- Rosenbaum, A., Sullivan, J., & Ciampa, M. (2013). Technology and the Future of Retail vs. Warehouse Space. *CBRE Econometric Advisors: 2013 Client Conference*. CBRE Econometric Advisors.
- Shaw, H. (2014, February 4). Wal-Mart Stores to invest \$500-million in Canada, create 7,500 jobs. *Financial Post*.
- Silcoff, S. (May, 12 2012). What keeps online retail in Canada from clicking? *Globe and Mail*.
- Sinnot, P. (2013, November 7). Supply Chain Discussion. (A. Yuen, Interviewer)
- Spencer, C. (2012). E-Commerce Fulfillment Centers and How They Do Site Selection. *NAIOP Development '12*. Washington, D.C.: NAIOP.
- Spencer, C. D. (2013). *2013 Global Logistics Trends, and their impact on Industrial RE*. IMS Worldwide.
- Stern, J. D. (2013, December). Research Directors Discuss New Challenges. *NAIOP Development Magazine*.
- Supply Chain Digest Editorial Staff. (2012, November 14). *Logistics News: Should E-Commerce Fulfillment and Regular Distribution Be Housed in the Same Distribution Center?* Retrieved from Supply Chain Digest: <http://www.scdigest.com/ONTARGET/12-11-14-1.PHP?cid=6428&ctyp>
- Sweet, D. (2012). *E-Commerce in Canada; Pursuing the Promise*. Ottawa: Speaker of the House of Commons.
- Taliaferro, A. (2014, May 30). E-commerce supply chain discussion. (A. Yuen, Interviewer)
- Taliaferro, A., & Li, S. (2013). The Impact of E-commerce on warehousing and distribution. *Suburban Bus Tour: Industrial Development is Back*. Toronto: NAIOP.
- TD Economics. (2012). *Offshoring, onshoring and the rebirth of American manufacturing*. Toronto.
- Tomow, A., & Sleeman, J. (2013). *A new logistics real estate landscape: The impace of multi-channel retail on logistics*. Jones Lang LaSalle.
- Wang, T., & Laumont, J. (Spring 2013). *E-Commerce: the convergence of retailing and logistics*. Clarion Partners.
- Wharton School. (2013, November 13). *In Amazon and Walmart's Battle for Dominance, Who Loses Out?* Retrieved from Knowledge@Wharton: <https://knowledge.wharton.upenn.edu/article/amazon-walmarts-battle-dominance-future-retail-stake/>
- Wulfraat, M. (2013, September 3). The distribution impact of Loblaw's purchase of Shoppers. *Canadian Grover*.

NOTES

NOTES

BUREAUX

VANCOUVER

650, rue West Georgia
bureau 3000
Vancouver (Colombie-Britannique)
V6B 4N7
Téléphone : 604-713-6450
Télécopieur : 604-683-3264

TORONTO

330, avenue University
bureau 300
Toronto (Ontario) M5G 1R8
Téléphone : 416-552-5959
Télécopieur : 416-552-5111

OTTAWA

255, rue Albert
bureau 502
Ottawa (Ontario) K1P 6A9
Téléphone : 613-238-2333
Télécopieur : 613-238-2006

WINNIPEG

433, rue Main
bureaux 800 et 900
Winnipeg (Manitoba) R3B 1B3
Téléphone : 204-946-7363
Télécopieur : 204-946-8849

CALGARY

700, 9^e Avenue Sud-Ouest
bureau 2700
Calgary (Alberta) T2P 3V4
Téléphone : 403-777-0410
Télécopieur : 403-269-3266

TORONTO

33, rue Yonge
bureau 300
Toronto (Ontario) M5E 1G4
Téléphone : 416-359-2929
Télécopieur : 416-359-3031

MONTRÉAL

2001, rue University
bureau 1820
Montréal (Québec) H3A 2A6
Téléphone : 514-350-7940
Télécopieur : 514-350-7954

MARKHAM

15 Allstate Parkway
bureau 103
Markham (Ontario) L3R 5B4
Téléphone : 905-475-1995
Télécopieur : 905-475-3676

EDMONTON

10155 -102^e Rue
bureau 208
Edmonton (Alberta) T5J 4G8
Téléphone : 780-944-1222
Télécopieur : 780-428-4047

MISSISSAUGA

One City Centre Drive
bureau 300
Mississauga (Ontario) L5B 1M2
Téléphone : 905-275-6600
Télécopieur : 905-615-8128

HALIFAX

1949, rue Upper Water
bureau 220
Halifax (Nouvelle-Écosse) B3J 3N3
Téléphone : 902-421-1122
Télécopieur : 902-423-1894

TORONTO

200, avenue University
9^e étage
Toronto (Ontario) M5H 3C9
Téléphone : 416-552-6600
Télécopieur : 416-552-6111

S'il vous plaît diriger toutes les demandes de renseignements des médias à :

Michele Walkau

Vice-président, ressources de l'entreprise

416.552.5143

michele.walkau@gwlr.com

« DÉNÉGATION DE RESPONSABILITÉ » : Le contenu de ce rapport est fourni uniquement à titre documentaire. Conseillers immobiliers GWL Inc., ses affiliés, donneurs de licences, fournisseurs de services et de matériel (collectivement « CIGWL ») n'assument aucune responsabilité pour tout renseignement imprécis, retardé ou incomplet, ni pour toute action basée sur celui-ci. Les renseignements fournis dans ce rapport proviennent de sources jugées fiables, mais CIGWL ne les a pas soumis à une vérification indépendante et ne peut donc en garantir l'exactitude. Ce rapport pourrait inclure des inexactitudes techniques ou autres, ou des erreurs typographiques, et il vous est offert « tel quel » sans garanties ni assertions d'aucune sorte. CIGWL se réserve le droit, à sa seule discrétion, de corriger toutes les erreurs ou omissions qui pourraient s'y trouver et de lui apporter des changements en tout temps et sans préavis. Ce rapport peut contenir des noms commerciaux, marques de fabrique, marques de commerce, logos et autres marques d'identification (collectivement « Marques ») relatifs à des tiers et qui appartiennent à leurs propriétaires respectifs. L'inclusion de ces marques n'a qu'une valeur de représentation et ne sous-entend aucune association avec leurs propriétaires ni aucun appui de leur part. Les noms de propriétaires, de locataires ou d'autres tiers sont fournis seulement à titre documentaire et sans aucune autre raison. Le rendement antérieur n'est pas une indication de rendement futur. Les opinions exprimées sont celles de l'auteur et ne représentent pas forcément celles de CIGWL ou de ses affiliés. Elles ne doivent pas être considérées comme des conseils professionnels. Les personnes intéressées sont encouragées à consulter des professionnels qualifiés en ce qui concerne toutes les transactions immobilières. »

LE CHANGEMENT NUMÉRIQUE : COMPRENDRE LE NOUVEL IMPACT DU CYBERCOMMERCE (COMMERCE ÉLECTRONIQUE) SUR LES BIENS IMMOBILIERS INDUSTRIELS CANADIENS est le 19e d'une série continue de publications de recherche diffusées par Conseillers immobiliers GWL Inc.

Autres rapports récemment publiés :

LES CHAÎNES D'APPROVISIONNEMENT DU FRET AÉRIEN ET LA DYNAMIQUE CHANGEANTE DES AÉROPORTS NOUVELLES PERSPECTIVES POUR LA DEMANDE INDUSTRIELLE AU CANADA - mars 2014

DÉMONTER LE MYTHE : CAPACITÉ DES LOCATAIRES DE TORONTO, D'EDMONTON ET DE VANCOUVER DE DEVENIR PROPRIÉTAIRES - juillet 2011

RAISONS POUR LESQUELLES LES CANADIENS VIVENT EN APPARTEMENT AU 21E SIÈCLE - juillet 2010

OÙ ET COMMENT LES CANADIENS VONT-ILS MAGASINER, VIVRE ET TRAVAILLER?

COMMENT LES PRIX ÉLEVÉS DU CARBURANT ET LA RÉCESSION DE 2008-2009 ONT FAÇONNÉ LES TENDANCES COMPORTEMENTALES - août 2009

MISE EN PERSPECTIVE : CONTEXTE DE L'ÉCONOMIE RÉGIONALE ET NATIONALE DU CANADA - octobre 2008

Questions, commentaires ou renseignements supplémentaires :

Anthio Yuen, M.Sc.PI

Gestionnaire 604.713.8919
Services d'analyse de portefeuille et de recherche anthio.yuen@gwlra.com
Conseillers immobiliers GWL Inc.

Wendy Waters, Ph.D

Directrice 604.713.6451
Services d'analyse de portefeuille et de recherche wendy.waters@gwlra.com
Conseillers immobiliers GWL Inc.

Conseillers immobiliers GWL, une société canadienne majeure de conseillers en placements immobiliers, offre aux caisses de retraite et aux clients institutionnels des services complets de gestion de biens immobiliers et de gestion d'immeubles, ainsi que des services spécialisés dans le domaine immobilier. En raison de sa compétence locale approfondie des grands marchés canadiens, Conseillers immobiliers GWL est une source fiable de conseils et de services en matière d'immobilier. Cette société fiduciaire solide et expérimentée assure un rendement stable à long terme à ses clients. Conseillers immobiliers GWL est une filiale en propriété exclusive de la Great-West, compagnie d'assurance-vie. Pour de plus amples détails, visitez notre site Web à www.gwlra.com.



Pour de plus amples renseignements, visitez notre site Web à l'adresse www.gwlra.com