

# LA MÉTAMORPHOSE DES GARES

Et le tourisme d'affaires comme relais de croissance

Master 2 Tourisme - LH

DÉCEMBRE 2018 - JANVIER 2019



**MOBILITÉS  
&  
TOURISME**



**VILLIERS Aymeric  
PARMENTIER Caroline  
BERKANI Elies  
HOSXE Elisa**

## TABLE DES MATIERES

INTRODUCTION : QU'EST-CE QU'UNE GARE ? .....	4
PREMIERE PARTIE : LES GRANDES MUTATIONS DES GARES EN FRANCE.....	6
I/ La gare, un espace spécifique et réglementé .....	6
II/ La gare, le nouveau centre commercial ? .....	7
III/ Le travel retail vu par les aéroports et par les gares : un même effet levier mais plusieurs différences.....	8
DEUXIEME PARTIE : LE TOURISME COMME RELAIS DE CROISSANCE DES GARES .....	13
I/ Des activités de loisirs en gares pour booster l'activité, et une reconnexion avec les quartiers : plusieurs exemples français .....	13
II/ Le tourisme d'affaires .....	15
a) Le « tiers-lieux » professionnel .....	15
b) Une clientèle ferroviaire professionnelle en demande constante d'espaces de travail nomades.....	16
c) Hôtels contre gares : la nouvelle guerre du coworking .....	18
CONCLUSION.....	21
BIBLIOGRAPHIE .....	22

# INTRODUCTION



## INTRODUCTION : QU'EST-CE QU'UNE GARE ?

Une gare ferroviaire permettait initialement d'acheminer les voyageurs et de transporter les marchandises. Quelques installations étaient alors présentes pour l'attente des voyageurs, pour leurs bagages et pour le chargement et déchargement des marchandises. Des services de diligences rayonnaient également autour des gares, qui étaient ainsi seulement un lieu de transit et de connexion composé d'espaces techniques (quais, espaces de maintenance, salles d'attente, ...).

Parfois monuments historiques, mais toujours structurantes de leur environnement, les gares sont des éléments qui ont façonné les villes modernes au cours du XIX<sup>ème</sup> et surtout du XX<sup>ème</sup> siècle. Les grandes gares historiques du réseau français ont vu leur trafic croître progressivement jusqu'à l'arrivée du TGV dans les années 1980 à 2000, où, pour permettre la diminution des ruptures de charges, notamment à Paris, mais aussi à Tours, Orléans ou encore Lille, de nouvelles structures périphériques se sont construites : Lyon Saint-Exupéry, Lille-Europe, mais aussi Valence TGV, ou encore les gares de banlieue parisienne Massy TGV, Roissy CDG TGV et Marne-la-Vallée Chessy TGV, ont fourni aux gares le statut de hub, avec la possibilité d'utiliser le train comme relais d'un avion, ou d'un bus.

Les gares ont également un rôle commercial fort : devenues de vrais centres commerciaux, elles profitent de la mutation des villes en métropoles pour en devenir des lieux forts du commerce de centre-ville, répondant à l'explosion des zones commerciales périphériques, depuis les années 1970.

Touristes d'affaires et de loisirs empruntent énormément les gares, que ce soit ponctuellement ou régulièrement. La raréfaction et les mutations du travail font des espaces de mobilité de vrais lieux de travail : les gares sont des lieux où l'on passe du temps, et dans un monde où le temps est synonyme de rentabilité, les gares sont investies par le voyageur d'affaires comme une annexe de son bureau, au même titre que l'hôtel ou le taxi.

Pour autant, ces gares ne se résument pas qu'à des espaces de transit et commerciaux : dans un contexte de raréfaction de l'espace disponible dans les cœurs de ville, et de libéralisation du transport imposé par l'Union Européenne, comment les gares du XXI<sup>ème</sup> se transforment-elles en de vrais lieux multipolaires ? Le touriste d'affaires peut-il être un relais de croissance pour ces espaces coûteux, mais au positionnement stratégique ?

Une première partie expliquera le statut spécifique des gares, et comparera les enjeux liés aux gares et aux aéroports pour les touristes loisir et affaires ; une seconde expliquera en quoi les tourisms de loisir et d'affaires apportent de vrais relais de croissance aux gares modernes, mais la placent également en concurrence avec des acteurs insoupçonnés : les hôteliers.

# PREMIÈRE PARTIE

LES GRANDES MUTATIONS DES GARES  
EN FRANCE

# PREMIERE PARTIE : LES GRANDES MUTATIONS DES GARES EN FRANCE



Cette première partie a pour objectif de **décrire** et **expliquer** les **grandes mutations** qu'ont subies les gares, de leur création avec le développement du réseau ferré en France, à **l'heure actuelle**, où elles sont devenues des espaces multipolaires et de véritables « **couteaux suisses** » **urbains**.

## I/ La gare, un espace spécifique et réglementé

Par leur caractère ouvert, les gares sont considérées comme des ERP : **établissements recevant du public**. C'est également le cas, dans le monde du tourisme, des parcs d'attractions, ou encore des hôtels. Les gares ont, elles, un statut encore plus spécifique, puisque selon la législation française<sup>1</sup>, les gares font partie du **domaine public**.

L'ouverture à la concurrence du transport ferroviaire, provenant de l'application progressive de la directive 91/440 dite de « libéralisation du transport ferroviaire de marchandises et de passagers », a vu l'ouverture à la concurrence depuis **2005** du transport de marchandises en France. Dès **2001**, la distinction entre réseau, entreprises de production de services de transports et gares doit être mise en place. Cela explique notamment l'éclatement de la SNCF, créée en 1936, en plusieurs entités : RFF (Réseau Ferré de France), devenu SNCF réseau en 2015, qui gère la construction et l'entretien du réseau ferré traditionnel et à grande vitesse, SNCF mobilités, qui gère l'exploitation des services de voyageurs et les gares via la **filiale « Gares et connexions »**.

Pour autant, le cas français est plus complexe : si l'exploitation des gares dépend de la branche « mobilités » de la SNCF, les murs, eux, appartiennent à la branche réseau. Précisons en sus que la branche « gares & connexions » possède elle-même quatre branches, reflétant les diverses activités qui peuvent avoir cours dans une gare<sup>2</sup>. Dans le cas de la commercialisation des espaces de la gare, c'est la branche « **Retail & connexion** » qui va principalement nous intéresser. C'est elle qui est en charge de la **commercialisation à divers acteurs privés, extérieurs au monde du rail, des espaces disponibles dans les 3000 gares de France**. En particulier à Paris, mais c'est également le cas dans de nombreux cœurs de ville, les gares sont devenues des espaces stratégiques pour les grandes enseignes commerciales. Lorsque l'on sait que près de 3 millions de franciliens empruntent chaque jour les gares de la région parisienne<sup>3</sup>, le potentiel commercial de ces lieux de très fort transit semble tout naturel.

<sup>1</sup> <https://www.service-public.fr/professionnels-entreprises/vosdroits/F32351>

<sup>2</sup> <https://www.gares-sncf.com/fr/nous-connaitre>

<sup>3</sup> <https://www.revuetec.com/revue/gare-espace-mutation/>

## II/ La gare, le nouveau centre commercial ?

Auparavant limitées aux classiques relais de presse et restaurants / cafétérias, les gares se sont au fil du temps converties en véritables centres commerciaux. Ce changement progressif d'exploitation de la gare en tant qu'espace est notamment dû au manque de place dans les grandes villes. En effet les grandes gares anciennes, très souvent placées en plein centre-ville des métropoles, étaient des lieux souvent inexploités. **La Sncf et d'autres acteurs européens ont réalisé dans les années 1970 le potentiel de ces surfaces commerciales potentielles.**

La gare d'aujourd'hui est un centre commercial hyper dynamique. L'intérêt financier pour la SNCF et autres sociétés européennes d'exploitation est énorme et permet de générer un chiffre d'affaires supplémentaire.



Selon Gare et connexion (SNCF), la location des surfaces commerciales devait générer un chiffre d'affaire de plus **190,6 M€ en 2016, soit 15%** du chiffre d'affaires de la branche.

Quant au chiffre d'affaire global généré par les boutiques, on parle de **8 milliards d'euros d'ici 2020** pour la totalité des commerces de gare en France. L'un des meilleurs exemples est la gare de Saint-Lazare à Paris et son centre commerciale réparti sur trois étages, qui voit défiler tous les jours près d'un million de passagers (train et métro).

"Les chiffres d'affaires réalisés par les enseignes présentes ici sont deux à trois fois supérieurs à ceux générés dans les centres commerciaux classiques", précise Bernard Deslandes, directeur du développement de la société Klépierre.

Les gares sont en train de remplacer les centres commerciaux urbains et périurbains, grâce à leur proximité avec les consommateurs. En effet, alors que le commerce en ligne (e-commerce) permet aux consommateurs de faire des achats sans bouger de chez eux, pour beaucoup, le déplacement pour effectuer des achats est associé aujourd'hui comme une perte de temps (voir l'ascension d'Amazon et des rois du E-commerce) et les gares se placent comme lieu de passage obligatoire pour ces citoyens. **L'atout des gares est donc de proposer des enseignes sur leurs trajets, sans leur faire perdre de temps.**

La SNCF ainsi que les promoteurs des centres commerciaux pensent une nouvelle manière de concevoir le commerce. "Alors que le centre commercial essaie de créer un lieu de commerce là où il n'y a rien pour que du monde y passe, dans les gares, les commerces s'installent à un endroit où le monde est déjà là", explique Bernard Deslandes, promoteur de centres commerciaux. Pour le consommateur, plus besoin de se déplacer puisque ce sont les commerces qui se déplacent jusqu'à lui.

Cette transformation des gares déjà entamée n'est pas réservée à la France, c'est une réalité européenne. La SNCB (Société Nationale des Chemins de fer Belges) développe aussi des gares en ce sens (230 millions de passagers).



**La SNCF est donc en pleine mutation avec des projets importants.** Parmi les projets annoncés, l'on peut citer notamment Paris-Montparnasse qui passera de 8.000m<sup>2</sup> actuellement à 19.000m<sup>2</sup> en 2020, Paris-Austerlitz qui passera de 2.000m<sup>2</sup> à 18.000m<sup>2</sup> en 2021, Paris-Nord qui passera de 4.300m<sup>2</sup> à 30.000m<sup>2</sup> en 2024, et en province, Marseille Saint-Charles qui passera de 6.100m<sup>2</sup> à 12.500m<sup>2</sup> en 2023, Lyon-Part-Dieu qui passera de 4.100m<sup>2</sup> à 9.000m<sup>2</sup> en 2023, Bordeaux Saint-Jean qui passera de 2.500m<sup>2</sup> à 4.830m<sup>2</sup> en 2020, Nantes qui passera de 1.800m<sup>2</sup> à 3.400m<sup>2</sup> en 2020.

### III/ Le travel retail vu par les aéroports et par les gares : un même effet levier mais plusieurs différences

Nous avons pu voir que les gares, à l'instar des aéroports, se transformaient en véritables centres commerciaux. **Le « travel retail »** (une activité de commerce exercée dans un lieu de transports, aussi surnommé le « sixième continent à conquérir »<sup>4</sup>) connaît un réel boom depuis plusieurs décennies, transformant ainsi de simples lieux de transit en vrais lieux de vie.

Dans cette sous-partie, nous allons comparer le travel retail dans les aéroports et dans les gares, notamment en ce qui concerne les cibles, stratégies et enjeux.



Le potentiel attractif et commercial d'une gare est largement sous-estimé, bien que certains opérateurs aient déjà commencé à transformer les gares en de véritables couteaux suisses urbains. Avec un flux constant de voyageurs, à la fois touristes mais également locaux, les gares ne sont plus seulement des zones de transit, mais elles sont aujourd'hui considérées comme des mannes financières. Cependant, selon une **étude du cabinet Cushman & Wakefield réalisée en 2018**, « seulement 33% des voyageurs se rendent en boutiques dans les gares les plus fréquentées de France », et **le panier moyen en gare parisienne s'élève à 19€ contre 7€ en gare de région**. Il existe alors une importante marge de progression et des opportunités à saisir pour les marques qui considèrent les gares comme le nouvel eldorado.

---

<sup>4</sup> D'après Jean-Paul AGON, PDG de l'Oréal en 2014.

A l'inverse des centres commerciaux qui sont des destinations en soi, la gare est encore trop perçue comme un lieu de passage. Il faudrait alors adapter l'offre proposée en fonction des flux. Par exemple, la Gare du Nord et la Gare St Lazare n'ont pas les mêmes usagers.

La Gare du Nord a une clientèle plutôt internationale avec des touristes arrivant avec l'Eurostar et le Thalys, mais également quelques usagers pendulaires, alors que St Lazare a plutôt une clientèle pendulaire, de catégorie professionnelle élevée. Ainsi, l'offre doit être différente dans ces deux endroits. Il serait préférable de proposer des commerces de proximité à la gare St Lazare afin que la clientèle pendulaire puisse effectuer des achats de tous les jours entre leur domicile et leur lieu de travail (« boutiques du quotidien » comme des épiceries, services de retrait de colis, conciergerie, pressing, laboratoire d'analyse, crèches, etc), alors que la Gare du Nord se prête davantage à des boutiques de marques pour satisfaire les clients étrangers, plus susceptibles d'effectuer des achats compulsifs ou de privilégier une restauration assise. **L'important est de combiner les concepts** afin de satisfaire un grand nombre de voyageurs (marques nationales et internationales, restauration rapide, restauration assise, plusieurs secteurs d'activités comme du textile, parfumerie, décoration, etc).

On voit alors une réelle prise de conscience des aménageurs, puisque de nombreux projets sont en cours. La SNCF transforme ses gares en véritables centres commerciaux depuis 2014, et elle ne compte pas s'arrêter en si bon chemin.



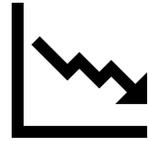
**Son objectif** : porter la **surface commerciale de 180 000 à 300 000 m<sup>2</sup> dans les 7 ans à venir**, avec notamment les rénovations des Gares Paris Montparnasse et Gare du Nord. Gares et Connexions, la branche de la SCNF responsable de la conception, l'aménagement et la gestion des gares, aura **investi 2,2 milliards d'Euros entre 2015 et 2020** pour la rénovation de ces gares et leurs transformations en centres commerciaux. Elle espère **doubler les revenus commerciaux de ses gares d'ici 2023**.

Avec l'utilisation du big data et du digital, le travel retail en gare ne peut que progresser. La SNCF imagine une application permettant de commander son repas avant même d'arriver en gare. Ce système peut se décliner pour plusieurs autres actions et pourraient alors permettre de booster les ventes des commerces en gares.



En ce qui concerne les aéroports, le travail retail est également bénéfique, mais comporte quelques différences avec celui que l'on peut trouver en gare, et connaît cependant quelques freins. **En 2015, 94% des voyageurs aéroportuaires entraient dans un magasin au cours de leur parcours**. De plus, un dynamisme global est assuré puisque le nombre de passagers par compagnie augmente de 5% par an.

Cependant, d'après une étude internationale **du Boston Consulting Group** en 2018, le ticket moyen a baissé de plus de 3% en moyenne. En effet, il existe plusieurs freins à l'essor du travel retail en aéroport. Les aéroports ont longtemps attiré essentiellement une clientèle plutôt aisée, qui avait les moyens de voyager et qui avaient de nombreuses heures d'attentes lors de leurs escales. Des magasins de luxe se sont alors développés au sein de ces structures. Cependant, avec le **poids grandissant du low cost et le rajeunissement des voyageurs**, les commerces d'aéroports voient le montant des achats baisser. De plus avec les contraintes de sécurité grandissante, le **temps d'achat est limité**.



Si l'on prend l'aéroport de Roissy CDG pour exemple, quatre commerces de luxe permettent d'affirmer que l'établissement cible une clientèle plutôt aisée ainsi que des voyageurs internationaux satisfaits de retrouver du luxe français dès leur arrivée sur le territoire : Hermès, Dior, Cartier et Chanel.

Les aéroports ne misent donc pas sur les commerces de proximité et sur la fidélisation comme peuvent le faire les gares. Seul le **duty free** attire une clientèle avec des moyens moins importants, bien que les prix ne soient pas toujours plus avantageux.

Plusieurs opportunités s'offrent alors aux aéroports afin d'optimiser les revenus du travel retail. Premièrement, ils ont tout intérêt à **mieux exploiter les données clients** à l'aide du big data. **L'amélioration de la proposition digitale** est également recommandée, notamment grâce aux beacons et à la réalité augmentée afin de théâtraliser les marques et ainsi rendre l'aéroport plus attractif. Il vaudrait également **mieux segmenter les voyageurs** pour adapter l'offre en fonction de la nationalité, l'âge, le temps disponible à l'aéroport, le sexe, etc. A Roissy, on commence à voir des vidéos publicitaires adaptés aux horaires et destinations des vols, puisque des offres sont proposées en mandarin pour les passagers en partance ou en provenance de la Chine.

D'autres aéroports proposent des alternatives afin de booster le travel retail. C'est le cas de l'aéroport de Turin ou encore de Nice qui ont installé un **dutyfree walkthrough**, que les clients sont obligés de traverser afin de rejoindre leur porte d'embarquement. A Nice, cela a provoqué une augmentation des revenus de 40%. Enfin à Londres à l'aéroport Heathrow, **trente-huit personal shoppers** accompagnent les clients.



**Ces deux concepts** pourraient tout à fait **s'appliquer aux gares** afin de **booster les ventes des commerces présents**.

Le travel retail peut ainsi à l'avenir devenir le motif du voyage en lui-même, à l'instar d'un centre commercial qui constitue une destination en soi. Par exemple en Asie, sur les îles Kinmen à Taïwan, l'entreprise Ever Rich a construit le plus grand complexe Duty Free du continent. Ce commerce cible principalement la classe moyenne chinoise, puisque 85% de leur budget sont consacrés au shopping. Ce projet a permis d'augmenter le nombre de touristes sur l'île de 30%. On voit ainsi l'importance du travel retail pour les structures de transports.

**Optimiser l'expérience client avec des magasins attractifs serait donc la clé afin de capter davantage de clients et ainsi augmenter les recettes, autant pour les aéroports que pour les gares.**



*Exemple du Duty free walkthrough de l'aéroport de Nice, une structure à adapter pour les gares afin de générer davantage de revenus<sup>5</sup>.*

---

<sup>5</sup> Sources : <http://www.airport-business.com/2016/04/surprising-commercial-experience-european-airport/> (consulté le 13/01/2018)

# DEUXIÈME PARTIE

LE TOURISME COMME RELAIS DE  
CROISSANCE DES GARES

## DEUXIEME PARTIE : LE TOURISME COMME RELAIS DE CROISSANCE DES GARES

### I/ Des activités de loisirs en gares pour booster l'activité, et une reconnexion avec les quartiers : plusieurs exemples français

Comme nous avons pu le voir en première partie, les activités de loisir en gares sont lucratives, mais elles ne consistent pas seulement en de simples commerces de proximité, restaurants ou en boutiques de marques. **Certaines gares deviendront de véritables espaces de loisirs et de vie, et seront reconnectées avec leurs quartiers.**

Dans cette partie, nous verrons le projet colossal de rénovation de la Gare du Nord en espace de vie et de rencontres, puis nous observerons également d'autres exemples de gares françaises qui souhaitent se tourner vers l'humain, le tourisme de loisir et vers leur quartier.

La Gare du Nord est l'exemple parfait de la gare souhaitant devenir un véritable lieu de vie, le « nouveau quartier de ville ». **Elle devrait tripler de volume d'ici 2023 et permettre d'accueillir 100 000 voyageurs en plus par jour d'ici les Jeux Olympiques de 2024, et 200 000 d'ici 2030. Un chantier à 600 millions d'euros.**

Cette rénovation permettra également de casser cette difficile transition entre la luxueuse gare de St Pancras et la gare du Nord actuelle.



**Au programme :** shopping, sports, loisirs, travail. Ces espaces consacrés aux commerces et aux loisirs vont passer de **10 000m<sup>2</sup>** à **50 000m<sup>2</sup>**.



La nouvelle gare du Nord fera naître un nouveau quartier de ville, où les activités transformeront le quotidien des touristes mais également des riverains. Lors d'un conseil d'administration le 9 juillet 2018, la SNCF a annoncé « qu'un concept d'académie européenne de la culture imaginé par l'écrivain Olivier Guez se déploiera sur plus 2 000m<sup>2</sup>, des écrans géants accueilleront une biennale des arts numériques et une salle événementielle de 1 600m<sup>2</sup> hébergera événements et concerts ». Un espace coworking de 5 500m<sup>2</sup> y trouvera également sa place, ainsi qu'une crèche avec une association locale, une offre de restauration variée, des espaces historiques avec des vues sur les toits de Paris, réservés pour une restauration gastronomique, ainsi que des commerces divers et variés.



Afin de s'adapter aux évolutions de la société, des espaces de sports seront également construits, avec un terrain de basket, des terrains de padel, terrain de golf, une salle de sport ou encore une piste de course de 1km sur les toits, une première mondiale qui permettra de satisfaire tous les sportifs du quartier. Une conciergerie du sport proposera également des casiers, vestiaires et douches.



Des espaces verts seront également proposés dans cette nouvelle version de la gare du Nord (7 700m<sup>2</sup> d'espaces verts, et 3 200m<sup>2</sup> de panneaux photovoltaïques).

Il s'agira d'une gare intelligente, connectée, accessible et tournée vers son quartier et vers la ville.

Anne HIDALGO, Maire de Paris, a déclaré : « *Ce réaménagement ambitieux de la Gare du Nord, porté par le Groupe SNCF avec le soutien de la Ville de Paris, va permettre de relever un double défi : mieux accueillir les visiteurs tout en améliorant le cadre de vie des Parisiens qui habitent le quartier. Avec ses équipements culturels et sportifs, ses espaces de co-working, ses commerces et ses espaces verts, la Gare du Nord va devenir un véritable lieu de rendez-vous, de rencontre et de partage.* »

Patrick ROPERT, Directeur Général de SNCF Gares & Connexions, a déclaré : « *Chaque fois que nous transformons une gare, nous transformons un quartier de ville* ».

D'autres gares devraient alors suivre ce modèle et mieux s'intégrer à leur quartier pour devenir de véritables espaces de vie. A Bordeaux, le nouveau hall de Saint-Jean s'ouvre sur le quartier Belcier à travers d'immenses baies vitrées et 1 800 m<sup>2</sup> de boutiques. La gare de Lorient a quant à elle été « retournée » pour faire face à l'agglomération.



Pour satisfaire locaux et touristes, les gares font appel à des designers, des artistes et misent également sur la gastronomie française en travaillant avec des cuisiniers de renom. L'ancien chef du Ritz, Michel Roth, a ouvert un établissement à Metz autour des terroirs de Lorraine. Alain Ducasse installera prochainement une brasserie dans la gare Montparnasse, Jacques Maximin s'installe également en gare de Nice, et le triple étoilé Christian Le Squer supervisera la carte du restaurant de la gare de Rennes.



Ainsi avec différentes offres de tourisme de loisir comme des commerces, des restaurants étoilés, mais également des offres satisfaisant les riverains, **la SNCF souhaite transformer ses gares en réels lieux de vie propices aux rencontres et ainsi tourner la page du simple lieu de transit.**

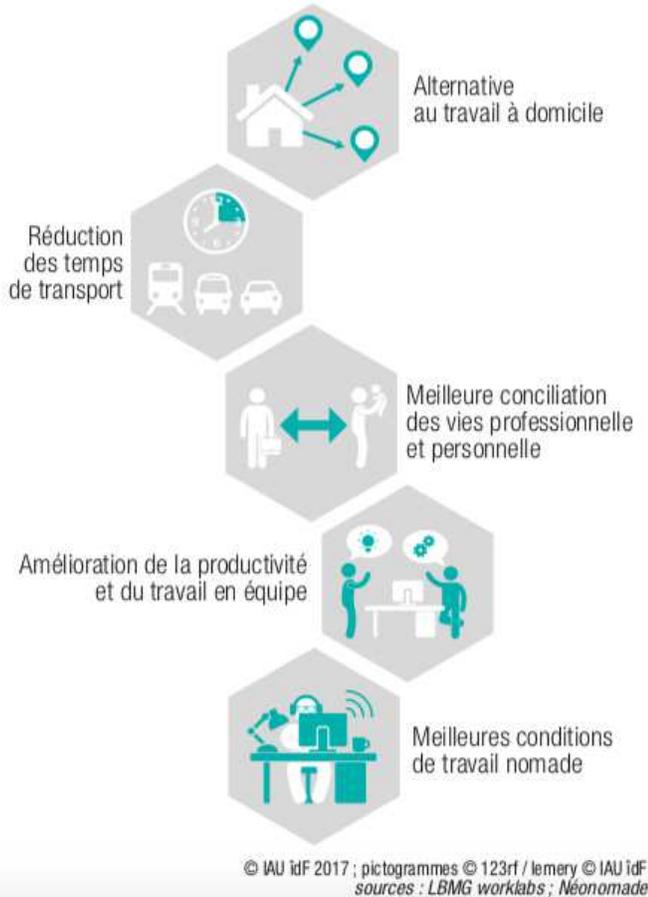
Les gares deviendront alors de véritables expériences touristiques en soi, à la fois loisir mais également affaires, **puisque l'offre business se développe de plus en plus dans les gares françaises.**

## II/ Le tourisme d'affaires

### a) Le « tiers-lieux » professionnel

La notion de tiers-lieu a été introduite par le sociologue américain, Ray Oldenburg dans *The Great, Good Place* (1989), à l'occasion d'une étude sur l'évolution de la structure urbaine des états unis. Il définit alors un tiers lieu comme lieu d'échange et de rencontre. Cette "troisième place" (Third Place en anglais) se distingue des deux premiers lieux de vie : le domicile et le travail. **L'appellation tiers lieu « professionnel » introduit la notion de travail dans cet environnement.**

#### Les **avantages** du télétravail en coworking



Les transformations du mode d'organisation du travail aujourd'hui sont impactées par les différentes innovations numériques. La mobilité, le travail collaboratif et l'accès aux ressources sont maintenant disponible à partir de n'importe où, du moment qu'il y ait une connexion internet.

#### **Voici le premier prérequis d'un tiers lieu professionnel : le wifi.**

Comme Starbucks Coffee l'avait compris, aujourd'hui la connexion haut débit à internet est essentielle pour chaque individu, encore plus pour travailler. Le tiers lieu professionnel va donc naturellement jouir d'une connexion haut débit.



Les employés pouvant faire du travail à distance, dit télétravail, n'ont besoin de rien d'autre qu'une connexion fiable, qu'un bureau calme et des locaux confortables. Voici l'objectif des espaces de coworking, des makerspaces, des fab labs... Certains sont plus orientés vers la créativité, et sont donc naturellement plus adaptés aux entreprises en développement (Startup). Ces espaces ont un point commun assez restrictif : **leur**



**localisation.** En effet on retrouve beaucoup de ces tiers lieux professionnels dans les grandes villes françaises. Cela pose donc un problème aux habitants de la banlieue par exemple qui voudraient pouvoir travailler d'un endroit non loin de chez eux, sans pour autant se déplacer à Paris. La création d'espace de coworking dans les points centraux de la province est donc importante.



En effet, la création de centres commerciaux à l'image de Paris Saint Lazare **n'est pas concevable partout en France**. Mais **les petites gares de province ont des espaces inutilisés exploitables afin de créer des tiers lieux professionnels**, et donc du chiffre d'affaires pour la SNCF.

La SNCF a déjà commencé avec quelques projets sur le territoire français, comme par exemple sur la gare de **Saint-Omer**.

Situé entre la métropole lilloise et du littoral Nord / Pas-de-Calais, le territoire de Saint Omer a lancé un appel à projets en 2012 dans le but de revaloriser le quartier de la gare. Le projet sélectionné a été la création d'un espace de travail. Ce lieu, situé sur l'espace de la gare de saint Omer s'appelle « La Station ». Il sera composé d'un espace FabLab pour innover et prototyper, d'un Espace de coworking pour travailler autrement, et d'un espace de créativité pour se réunir et collaborer.

#### b) Une clientèle ferroviaire professionnelle en demande constante d'espaces de travail nomades

Les gares semblent maintenant développer des espaces de travail mobiles « en raison des disponibilités immobilières, de la qualité de leur localisation et de la mixité de leurs publics » *Cyprien Richer (Les espaces de travail en gare : les services « Work&Station » de SNCF Île de France)*.

La SNCF a en effet déjà créé des espaces de travail (Work&Station : cinq espaces de co-working déjà ouverts et dix en projet d'ouverture) dans les lieux devenus vacants, en raison notamment de la réglementation sur les Établissements Recevant du Public (ERP), des gares franciliennes. Cela permettrait ainsi de valoriser le patrimoine immobilier ferroviaire inoccupé.

Les espaces se divisent en différents bureaux (fixes ou de passages pour des voyageurs en transit), salle de réunion et salle de convivialité, afin de répondre au mieux aux besoins des voyageurs et des entrepreneurs. A titre d'exemple, **la gare de Clichy-Levallois possède des bureaux accessibles tous les jours 24h/24 avec un badge et la location peut se faire à la journée ou sur quelques mois**. Une partie des bureaux est ainsi réservée aux petites entreprises sur des longues durées et le reste est davantage destiné aux voyageurs du quotidien, ceux qui utilisent le train.



Source : Les espaces de travail en gare : les services « Work&Station » de SNCF Île de France

La SNCF reste propriétaire du bâtiment. L'objectif est alors d'attirer des gestionnaires pour la location de ces lieux de co-working, afin de faire des gares de véritables lieux de vie agréables et fonctionnels (moins de trajets, diminution du stress).

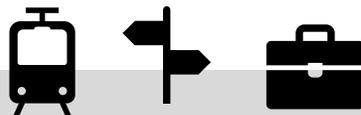


Aujourd'hui, le projet est de développer de nouveaux aménagements d'espaces entièrement accessibles et gratuits pour tous les voyageurs. **Cela permettrait alors aux passagers d'utiliser le temps d'attente comme un temps de travail.**

### c) Hôtels contre gares : la nouvelle guerre du coworking

Si les gares possèdent de nombreux atouts pour rafler la mise sur le juteux marché du coworking, elles ne sont pas les seules à y voir un formidable relais de croissance. En effet, Accorhotels, premier groupe hôtelier français, investit énormément sur la création d'espaces dédiés au travail nomade<sup>6</sup>, et a récemment pris une participation importante dans WeWork, l'un des leaders du marché du coworking.

En effet, gares et hôtels sont a priori partenaires dans le chemin du touriste : la première lui permet de voyager, le second de dormir, de se restaurer, et même d'organiser des séminaires. Lorsque l'on sait que cette dernière activité est la plus rentable avec la location de nuitées, on comprend aisément que les hôteliers souhaitent également occuper ce marché. De plus, avec la digitalisation croissante du secteur, notamment des arrivées et des départs, les réceptions se vident peu à peu de leur fonction première. **Cela a pour conséquence d'offrir de nouveaux espaces à valoriser pour les hôteliers.**



**La logique est très similaire pour les gares :** le développement commercial des grandes gares étant déjà très avancé, et le potentiel des petites structures de banlieue étant limité sur ce plan, **le développement des activités de coworking est un relais de croissance et de développement non-négligeable.**

Cela permet également de maintenir une attractivité et du personnel dans des gares où la tendance est à la compression du personnel et aux fermetures. Du transport de voyageurs au bureau nomade, la gare a bien changé depuis le XIXème siècle.

Pour autant, les deux lieux n'ont pas les mêmes atouts pour attirer les touristes d'affaires. Les hôtels ont pour eux plusieurs avantages. Premièrement, de l'espace connecté dans le prolongement de l'expérience nocturne déjà existant lui permet d'offrir ce service pour un coût marginal limité. Nombreux sont les hôtels qui offrent déjà connexions internet, ordinateurs et autres services dans le prix des chambres. Le voyageur d'affaires aura ainsi un service de plus dans le prolongement de ce qu'il peut déjà consommer à l'hôtel : séminaire, repas d'affaires, etc. Les espaces de coworking, comme ceux conçus chez Mercure, offrent ainsi un surplus de confidentialité et un espace encore plus adapté aux professionnels. De plus, l'hôtel peut également attirer les locaux par le confort qu'il apporte : restauration, conciergerie, discrétion, autant d'atouts en faveur de l'hôtel pour attirer des professionnels du quartier.

---

<sup>6</sup> <https://mercure.accorhotels.com/fr/easywork/easywork.shtml>

Cette clientèle d'opportunité offre de vraies perspectives pour massifier les espaces de coworking, et augmenter la rentabilité des hôtels. A l'image de dayuse, où les chambres sont louées la journée, le coworking permet de générer du revenu complémentaire sur une clientèle affaires généralement consommatrice de services additionnels. Que ce soit pour le professionnel local ou celui en déplacement, **l'hôtel offre un espace de travail discret, connecté et aux multiples services additionnels.**

La gare, elle, possède des atouts différents pour se développer comme lieu d'affaires. **Son positionnement central** en fait un lieu intéressant pour le professionnel en déplacement, en particulier celui qui doit emprunter ladite gare à l'arrivée ou au départ de son voyage professionnel. Là où l'hôtel nécessite de s'y rendre spécifiquement, la gare est un lieu de passage suffisamment naturel pour que le voyageur d'affaires puisse l'utiliser spontanément pour travailler. De plus, elle permet, pour un voyageur d'affaires souvent pris par le temps, et dans des métropoles parfois saturées aux heures de pointe, de limiter son aléa de transport en investissant la gare plus tôt, **utilisant le lieu pour combler une attente tout en s'assurant d'être à l'heure pour ses déplacements.**

De plus, par son aspect « centre commercial » développé plus haut, la gare n'a rien à envier à l'hôtel sur l'aspect serviciel : restauration, bagagerie, commerces, tout est fait pour que la gare soit avant tout un lieu de vie avant d'être un lieu de passage au XXIème siècle. Enfin, la gare a pour avantage que la discrétion se trouve ici dans les flux importants qu'elle brasse : lieu de passage massif, elle permet un anonymat important, à défaut de la confidentialité hôtelière. Cependant, l'hôtel semble plus performant pour des services plus haut de gamme, où le travailleur aurait besoin d'outils plus complexes, quand **la gare semble plus adaptée à un vrai nomade, par sa flexibilité et sa proximité évidente avec les moyens de transport actuels.**

Il semble y avoir une clientèle pour les deux lieux en tant qu'espaces de coworking, tant leurs atouts sont différents. Gares et hôtels, attaqués par de nombreux concurrents issus de l'économie collaborative (Uber, AirBnb, Blablacar, etc.), sont en effet à la recherche de ces relais de croissance et le coworking semble être une piste intéressante.



Ainsi, nous avons vu dans ce dossier que **les gares n'avaient plus rien à voir avec les simples espaces de transits qu'elles étaient initialement : centres commerciaux, espaces de loisirs et d'affaires**, elles voient leurs usages se modifier, devenant de véritables **plateformes touristiques**, que ce soit sur le secteur affaires ou loisirs.

# CONCLUSION



## CONCLUSION

La gare du début du XXIème siècle n'a plus rien à voir avec celle qu'elle était au siècle précédent. Devenue un réel poumon des métropoles mondialisées, elles ont diversifié leurs activités dans le but à la fois de générer plus de revenus, ce fut le cœur de leur développement au cours des années 2000, mais elles se projettent également vers de nouveaux usages, déconnectés des métiers du rail.

Si la fréquentation d'une clientèle de loisirs a été mise à mal par l'émergence de nouveaux modèles économiques dans le monde des transports (aérien *low cost* principalement), **les gares lorgnent désormais vers le monde du tourisme d'affaires pour se développer comme le bureau du XXIème siècle.**



A mi-chemin entre coworking et télétravail, la gare, par son caractère central, s'affirme comme un **lieu de travail mobile idéal**. En se positionnant sur ce nouveau secteur, elles rentrent en guerre avec un autre acteur majeur du tourisme, lui aussi concurrencé par des nouveaux entrants de l'hébergement low cost (airbnb, couchsurfing, etc.) : l'hôtel. Cherchant à diversifier ses revenus, il s'oriente lui aussi, après la restauration, le MICE et l'événementiel au sens large, vers la commercialisation diurne d'espaces de travail professionnels. Possédant une réelle expertise dans l'organisation d'événements professionnels, l'hôtel a de vrais atouts pour remporter la guerre du coworking. **La gare, face à cet acteur du tourisme, doit encore affirmer sa montée en gamme pour satisfaire une clientèle business fidèle mais très exigeante.**

Dans un contexte de privatisation, et plus largement de libéralisation de ces espaces, soutenu par l'Union Européenne, l'enjeu de la rentabilité financière de ces édifices pose question. Très longtemps renflouées par les Etats, les gares doivent affronter aujourd'hui les contraintes d'une rentabilité d'un système privé dominé par des actionnaires, parfois aveuglés par une logique de court-termisme. **De plus, si valoriser les espaces est intelligent, la gare va-t-elle perdre sa vocation de lieu de passage pour devenir la place centrale de la métropole connectée du début du XXIème siècle ?** Or, sans passage, point de salut pour l'écosystème de la gare moderne.

## BIBLIOGRAPHIE

### **Articles académiques :**

AGUILERA, A. PERRIN, J. Stratégies et enjeux de la localisation d'espaces de travail temporaires dans six grandes gares françaises. *Territoire en mouvement*, 2016

ANONYME, La gare : espace en mutation, *Revue TEC n°234 : Mobilité transfrontalière, ça doit passer*, 2017

BARON, N. L'incertain tournant serviciel des gares, *PUCA France*, 2016

BAZIN-BENOIT, S. DELAPLACE, M. Desserte ferroviaire à grande vitesse et tourisme : entre accessibilité, image et outil de coordination. *Téoros: Revue de recherche en tourisme*, 2013, vol 32, 37-46.

CAPO, C. CHANUT, O. La gare moderne, vers un espace de production de service global. *Economies et Sociétés. Série EGS, Economie et gestion des services*, 2015, vol 16, pp 385-416.

CARBONNEL, O. Les grands aménagements liés à la mobilité d'affaires en Île-de-France, *Mémoire d'études*, 2010, Institut de recherche et d'études supérieures du tourisme (IREST)

DELAPLACE, M. PERRIN, J. Dessertes TGV et tourisme urbain et d'affaires : entre attentes dans les villes de France et renforcement de la double centralité parisienne. *Recherche Transports Sécurité*, 2013, pp 177-191.

RICHER, C. Les espaces de travail en gare : les services « Work&Station » de SNCF Île-de-France. *Développer des services dans les gares TER. Premiers enseignements d'expériences locales*, 2017, Cerema, pp.68-77

RIOT, E. La gare internationale à l'heure de l'ouverture à la concurrence du rail : jeux d'acteurs et reconfiguration des enjeux, *École Thématique internationale "Controverses" du CNRS/PACTE-LATTS-EPFL: Le marché fait-il la ville?*, 2010

### **Sources électroniques :**

ANONYME, (2016), *Aéroports et gares : les nouveaux eldorados des marques*, <https://lehub.laposte.fr/tendances/aeroports-gares-nouveaux-eldorados-marques> (consulté le 05/01/2019)

ANONYME, (2017), *Duty free style*, <http://www.travel-retail.fr/duty-free-style/> (consulté le 05/01/2019)

ANONYME, (2015), VIDEO. Clichy-Levallois : des bureaux ouverts à tous chez le chef de gare, <http://www.leparisien.fr/levallois-perret-92300/clichy-levallois-des-bureaux-ouverts-a-tous-chez-le-chef-de-gare-26-05-2015-4804773.php> (consulté le 06/01/2019)

BOUKEROUI, L. (2017), *Le travel retail, un levier d'amélioration de l'expérience client dans les aéroports*, <https://www.transportshaker-wavestone.com/le-travel-retail-un-levier-damelioration-de-l Experience-client-dans-les-aeroports/> (consulté le 05/01/2019)

COLAS DES FRANCS, C. (2013), *Gares et aéroports : comme un air de centre commercial*, <https://www.lesechosdelafranchise.com/dossiers/le-boom-du-commerce-en-zone-de-transit/gares-et-aeroports-comme-un-air-de-centre-commercial-36958.php> (consulté le 05/01/2019)

COLLET, V. DETROYAT, O. (2016), *De plus en plus de gares transformées en centres commerciaux*, <http://www.lefigaro.fr/societes/2016/03/25/20005-20160325ARTFIG00003-de-plus-en-plus-de-gares-transformees-en-centres-commerciaux.php> (consulté le 05/01/2019)

GLISZCZYNSKI, F. (2015), *La SNCF accélère la métamorphose de ses gares*, <https://www.latribune.fr/entreprises-finance/services/transport-logistique/la-sncf-accelere-la-metamorphose-de-ses-gares-462058.html> (consulté le 06/01/2019)

GODFRAIN, M. (2017), *Les gares veulent devenir des espaces à vivre*, [https://www.lemonde.fr/m-styles/article/2017/12/29/les-gares-veulent-devenir-des-espaces-a-vivre\\_5235748\\_4497319.html](https://www.lemonde.fr/m-styles/article/2017/12/29/les-gares-veulent-devenir-des-espaces-a-vivre_5235748_4497319.html) (consulté le 06/01/2019)

LEBOUCQ, V. (2018), *Aéroports : les idées du BCG pour consolider l'essor du « travel retail »*, [https://www.lesechos.fr/07/09/2018/lesechos.fr/030222256155\\_aeroports---les-idees-du-bcg-pour-consolider-l-essor-du---travel-retail-.htm](https://www.lesechos.fr/07/09/2018/lesechos.fr/030222256155_aeroports---les-idees-du-bcg-pour-consolider-l-essor-du---travel-retail-.htm) (consulté le 05/01/2019)

MEZIANI, H. (2018), *la gare du nord va tripler de taille d'ici 2024*, <https://www.lesechos-etudes.fr/news/2018/08/06/la-gare-du-nord-va-tripler-de-taille-dici-2024/> (consulté le 05/01/2019)

PAUGET, D. (2018), *Commerces en gare : un énorme potentiel... encore sous-exploité*, [https://www.lesechos.fr/24/07/2018/lesechos.fr/0302002731244\\_commerces-en-gare---un-enerme-potentiel---encore-sous-exploite.htm](https://www.lesechos.fr/24/07/2018/lesechos.fr/0302002731244_commerces-en-gare---un-enerme-potentiel---encore-sous-exploite.htm) (consulté le 05/01/2019)

SEUX, D. (2017), *la transformation des gares*, <https://www.franceinter.fr/emissions/l-edito-eco/l-edito-eco-15-aout-2017> (consulté le 06/01/2019)

SNCF, (2018), *Une nouvelle gare du Nord pour 2024*, <https://www.gares-sncf.com/fr/journaliste/nouvelle-gare-du-nord-2024> (consulté le 06/01/2019)

ACCOR HOTEL, (2018) <https://mercure.accorhotels.com/fr/easywork/easywork.shtml> (consulté le 06/01/2019)