

Orientations commerciales

Mai
2008

Identification des usages commerciaux qui tient compte des clientèles appelées à fréquenter le futur site de Radio-Canada

Développement du site de Radio-Canada

À l'intention de Coprim

Résumé

L'identification des besoins en superficie commerciale va au-delà d'un simple calcul d'occupation de plancher. En effet, si les dépenses de consommation nourrissent un projet commercial, il faut également compter sur le contexte spécifique du projet immobilier pour en tirer une vue originale. C'est la conjugaison de cette vision qui viendra colorer le concept commercial envisagé.

L'étude du potentiel d'affaires établit d'abord les bases théoriques de la fonction commerciale. Elle est théorique parce qu'elle s'abreuve directement des dépenses anticipées de consommation de différentes clientèles. Elle est aussi partielle parce qu'elle ne bénéficie d'aucune spécificité commerciale à exploiter. Par exemple, si le Projet Radio-Canada envisageait d'être une référence alimentaire de type gourmet, toute l'armature commerciale serait conçue pour servir cette vision. Mais elle est aussi pertinente car les quelques thématiques et pistes de recherche qui sont présentées peuvent servir d'amorce à une réflexion plus poussée sur le sujet.

Brièvement, l'étude conclut à la possibilité d'accueillir un minimum de 146 900 pieds carrés de superficie commerciale. Ce minimum peut s'étendre à plus de 400 000 pieds carrés au besoin. Cette fourchette, apparemment très large, laisse suffisamment d'espace à centrer un cadre spécifique commercial qui demeure à être élaboré. Un artiste peintre dirait qu'il bénéficie d'un canevas où s'exprimera sa créativité !

Pierre Laflamme
Demarcom inc.

Contenu

1. Rappel du mandat	4
2. Constitution de nouveaux quartiers	5
3. Description des clientèles	7
4. La valeur théorique de consommation	12
5. La demande	14
6. Constats commerciaux	15
7. Conclusion	18
Annexe 1. Les hypothèses de dépenses des travailleurs	20
Annexe 2. Valeur des dépenses par unité de consommation	21
Annexe 3. Dépenses de consommation des résidents	22
Annexe 4. Dépenses de consommation des travailleurs	23
Annexe 5. Demande du projet	24
Annexe 6. Superficies commerciales du projet	25
Annexe 7. Superficies commerciales potentielles selon les scénarios	26
Annexe 8. Thématiques commerciales	27
Annexe 9. Superficie typique des commerces	28

1. Rappel du mandat

Le projet de développement des espaces de Radio-Canada à Montréal s'appuie sur une variété de fonctions urbaines qui sont appelées à cohabiter et à interagir de manière à créer un lieu de vie animé.

L'évolution de la vision du concept global a toujours cours. Cette vision doit faire une place adéquate à chacune des composantes qui doivent toutefois démontrer leur pertinence économique.

L'objet de cette recherche consiste à brosser un premier portrait de ce que peut représenter une fonction commerciale pour ce projet. À ce titre, voici les principales dimensions auxquelles doit souscrire la recherche :

1. Identifier les paramètres de justification d'une fonction commerciale.
2. Identifier les différentes composantes commerciales qui peuvent s'arrimer avec les composantes variées du projet et de l'environnement urbain.
3. Identifier les autres études ou travaux nécessaires à la poursuite de pistes valables commerciales ou à leur justification.

2. Constitution de nouveaux quartiers

Le Projet Radio-Canada (PRC) s'inscrit dans une idée de continuité du quartier. À ce titre, son développement doit satisfaire à quelques principes éprouvés qui assurent une intégration harmonieuse. Voici ces principes¹ et un commentaire sur leur application au projet.

a. L'orientation du projet pour faire face au quartier

L'ouverture du projet vers le boulevard René-Lévesque signale un désir d'accessibilité aux clientèles du quartier.

b. La conception d'une grille artérielle connectée à la communauté

L'implantation de Radio-Canada dans le quartier à partir de 1963 a contribué à éradiquer la structure urbaine en place. Aujourd'hui, le PRC insère une grille de rues qui confirme l'adhésion physique du projet à la trame artérielle du quartier.

c. La réutilisation d'éléments architecturaux pour faciliter l'intégration du projet à la communauté

La pauvreté architecturale du quartier rend pratiquement impossible la reprise d'un style qui favorise une continuité visuelle. Au contraire, le PRC peut ici baliser le lieu par un style qui lui servira de repère métropolitain sans l'isoler du quartier.

d. L'intégration de plusieurs usages

Le PRC réussit, dans sa planification, à favoriser l'insertion de nouveaux emplois, de nouveaux résidents et de commerces qui pourront interagir sur le site. De cette manière, l'intégration de nouveaux usages interdit la formation d'un ghetto urbain à une seule vocation.

e. L'offre d'espaces publics

La présence de parcs est planifiée sur le site.

f. L'offre résidentielle variée pour accueillir des gens d'âges et de conditions variés

Le PRC s'inspire déjà d'une variété de logements desservant des clientèles différentes en âge et en condition économique.

La satisfaction à ces principes jette les bases d'un contexte immobilier qui offre davantage de probabilité de bénéficier d'une cohésion avec son milieu ambiant.

Mais ce ne sont pas que les seules conditions qui doivent satisfaire à la justification du projet. La fonction commerciale doit également passer le tamis de plusieurs exigences.

¹ *Greyfields into Goldfields*. Congress for the New Urbanism June 2001.
http://www.cnu.org/sites/files/Greyfield_Goldfields_vol2.pdf

Pour ce faire, nous allons d'abord procéder à une description des clientèles qui sont anticipées au PRC. Nous en profiterons pour évaluer leur ampleur également car un portrait de leur potentiel d'affaires devra être brossé pour juger de leur apport à l'armature commerciale du site.

Les observations qui s'imposent à une première évaluation vont rendre possible l'émergence de plusieurs pistes commerciales. Ce sera à la lumière de ces orientations que des précisions pourront être apportées au concept global du projet.

3. Description des clientèles

Le PRC comprend plusieurs clientèles qui vont interagir sur l'offre commerciale du projet. En voici une liste.

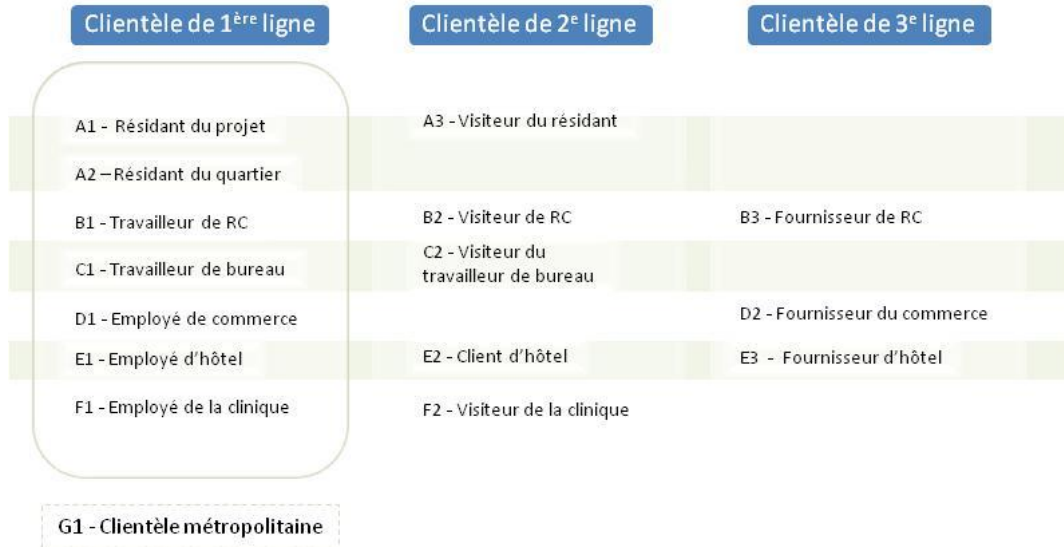
- a. Le résidant du projet
- b. Le résidant du quartier
- c. Le visiteur du résidant
- d. Le travailleur de Radio-Canada
- e. Le visiteur de Radio-Canada
- f. Le fournisseur de Radio-Canada
- g. Le travailleur de bureau
- h. Le visiteur du travailleur de bureau
- i. L'employé de commerce
- j. Le fournisseur du commerce
- k. L'employé d'hôtel
- l. Le client d'hôtel
- m. Le fournisseur d'hôtel
- n. L'employé de la clinique de santé
- o. Le visiteur de la clinique de santé
- p. La clientèle métropolitaine

À l'évidence, la multiplicité des clientèles oblige à les catégoriser de même qu'à les caractériser. Cette liste cherche à mettre en évidence la complexité des interactions qui agiront sur la fonction commerciale. L'emphase portera uniquement sur les quelques clientèles les plus directement associées au projet. Il s'agit des résidants du projet, des résidants du quartier, des employés de Radio-Canada, des employés de la fonction bureau, les employés des commerces et de l'hôtel.

Les consommateurs métropolitains feront l'objet d'un traitement ultérieur. L'illustration de la page suivante montre l'ensemble des clientèles catégorisées et celles retenues pour l'évaluation commerciale.

Nous retiendrons la clientèle de première ligne pour évaluer leur apport à la fonction commerciale du PRC. L'évaluation du potentiel commercial des autres clientèles s'avère plus difficile à réaliser sans présenter un cadre méthodologique détaillé pour générer des hypothèses de travail. Leur apport économique existe certainement, mais nous considérerons que cet apport n'est pas déterminant à la viabilité commerciale des établissements du projet.

Illustration 1. Univers des clientèles du projet



3.1 Les résidants

Le projet accueillera une clientèle aux caractéristiques économiques variées. On compte ainsi satisfaire aux exigences en logements abordables et/ou sociaux sur le site du projet tout en disposant d'une offre de logements de moyen à haut de gamme. Le poids de chacune des catégories ne fait pas encore l'objet de précisions supplémentaires.

L'on anticipe qu'une partie des résidants soient associés aux entreprises présentes sur le site à la complétion du projet. Les autres résidants, ceux du quartier, sont ceux compris dans le quadrilatère St-Denis, de Maisonneuve, de Lorimier et René-Lévesque. Ces résidants totalisent 2807 ménages. Pour le moment, deux scénarios sont considérés quant au nombre de logements sur le site.

Tableau 1. Scénarios de logements résidentiels

Scénario A 2 300 logements

Scénario B 1 500 logements

Le scénario A viendrait éliminer le déficit de logements qu'a subi le quartier depuis 1920 où 2 178 logements ont été démolis, dont 778 pour le site de Radio-Canada, pour s'incliner devant les travaux urbains d'envergure qui s'y sont déroulés.

Les différentes vagues de projet qui ont incisé le quartier sont les suivantes :

Tableau 2. Les projets ayant affecté la fonction résidentielle

Nombre	Projet	Année	Logements abolis
1.	Pont Jacques-Cartier	1920	400
2.	Rue Dorchester	1955	750
3.	Maison de Radio-Canada	1963	778
4.	Autoroute Ville-Marie	1982	250
	Total		2 178

Le scénario A aurait pour effet de créer un solde positif de 122 logements tout en éliminant les déficits du passé dans la trame résidentielle.

3.2 Les employés de bureau

La rentabilité du projet immobilier repose en partie sur sa capacité d'attirer des bureaux. Les entreprises visées sont celles qui œuvrent dans les domaines de la télévision, du film et de la production télévisuelle. Un second groupe pourrait être composé des entreprises actives dans le multimédia et des services complémentaires qui les entourent habituellement. Déjà, quelques entreprises auraient signalé leur intérêt à se doter d'une nouvelle adresse civique.

Tableau 3. Scénarios d'espace à bureau

Scénario	Superficie (pied carré)	Emplois ²
A	2 114 500 pc	8 458
B	2 872 500 pc	11 490

À un taux de 250 pieds carrés par emploi, les édifices à bureaux permettent l'accueil de 8 500 à 11 500 travailleurs environ sur le site. Ces emplois s'ajoutent à ceux de la Maison Radio-Canada (MRC) qui sont au nombre 3 700.

De plus, il y a quelques édifices à proximité du site qui hébergent des emplois de bureau. Il s'agit des édifices CKOI, SSQ, Globemedia et Cinar. Au total, il s'agit d'une superficie de bureaux évaluée à 97 350 pieds carrés offrant environ 1 848 emplois.

² Le taux de 250 pieds carrés par emploi provient d'une moyenne des superficies des secteurs privé et public canadiens. Tiré de : *Office Space Use Review, Current Practices and Emerging Trends*; Office of Real Property, US General Services Administration 1997.

3.3 Le commerce

La fonction commerciale demeure à être déterminée dans sa composition. Ce n'est qu'à ce moment que l'on pourra identifier le nombre d'emplois véritables qui proviendront de cette occupation immobilière. Cependant, les superficies disponibles permettent d'établir une estimation du nombre d'employés que procure cette activité.

Le nombre d'emplois par commerce varie selon le type et selon la taille d'un établissement. Certains commerces requièrent plus d'employés (un restaurant par exemple) que d'autres (une boutique cadeau par exemple). Toutefois, une moyenne peut être utilisée. Une étude réalisée auprès d'une fonction commerciale régionale comportant 705 commerces et totalisant 2 408 838 pieds carrés de superficie commerciale a permis de dégager une moyenne de 351 pieds carrés par emploi. Le taux d'emploi au pied carré dans le commerce diffère des indicateurs utilisés pour la fonction de bureau.

Selon cette règle, la fonction commerciale envisagée de 488 000 pieds carrés résulterait en une force de travailleurs équivalant à 1 390 personnes.

3.4 L'hôtel

Le projet immobilier prévoit également l'implantation d'un établissement hôtelier. D'une superficie évaluée à l'heure actuelle de 227 780 pieds carrés, ce bâtiment pourrait abriter jusqu'à 165 chambres³. Le personnel associé à cet immeuble s'élèverait à environ 191 emplois⁴.

3.5 Les caractéristiques commerciales du projet

L'apport en emplois des différentes composantes du projet enrichit le quartier d'une masse critique de consommateurs. En effet, bien que les habitudes de consommation des travailleurs varient de celles des résidents, ceux-ci représentent un potentiel commercial pour des fonctions alimentaires et des services de base.

Le tableau présenté à la page suivante montre que la fonction résidentielle oscillera entre 4 307 ménages et 5 107 pour les scénarios A et B. L'emploi variera, selon les scénarios, entre 15 567 et 18 599. Ce portrait sommaire permet de quantifier la fonction commerciale.

³ Le nombre de chambres provient d'une référence pour un projet similaire à Sherbrooke cette année. Il s'agit en outre d'une hypothèse de travail où un établissement hôtelier d'environ 165 chambres pourrait faire partie du futur site.

⁴ Le nombre d'emplois provient des données canadiennes de l'Association des Hôtels du Canada. On y indique qu'il y a 439 818 chambres et 378 000 emplois, soit un ratio de 1,16 emploi/chambre.

Tableau 4. Les clientèles du Projet Radio-Canada

Catégorie	Scénario A	Scénario B
Résidence Projet	2 300	1 500
Résidence Quartier ⁵	2 807	2 807
Total Résidants	5 107	4 307
Bureau Quartier	1 828	1 828
Bureau	8 458	11 490
MRC	3 700	3 700
Commerce	1 390	1 390
Hôtel	191	191
Total Emploi	15 567	18 599

Maintenant que les populations de travailleurs ont été identifiées, nous pouvons désormais évaluer leur apport commercial. Il y a des hypothèses de travail qui président à cette évaluation. Elles sont présentées au chapitre suivant.

⁵ Le nombre de ménages provient de Statistique Canada pour les limites du territoire (Saint-Denis, de Maisonneuve, de Lorimier et René-Lévesque).

4. La valeur théorique de consommation

Les clientèles du site partagent des besoins de consommation particuliers. Les besoins des résidants sont plus lourds que ceux des travailleurs dont les achats sont davantage contextuels. Il y a donc une différence dans la nature et l'ampleur des achats effectués par chaque clientèle. Plusieurs étapes doivent être réalisées pour évaluer les dépenses des clientèles du site. Voici une brève explication de cette démarche.

- a. Les dépenses de consommation. L'identification des dépenses des clientèles du site (à partir des informations de Statistique Canada) permet une appréciation des volumes d'affaires pour une variété de commerces (par exemple, épicerie, pharmacie, restaurant et autres).
- b. Un choix a été fait parmi les postes de consommation. En effet, certains commerces ne sont pas pertinents sur le site (centre de rénovation, pépinière).
- c. Les superficies. Ces volumes d'affaires doivent être par la suite transformés en superficie commerciale. C'est à ce moment qu'il sera possible d'apprécier la pertinence du commerce ou non au projet.
- d. Le bilan commercial. Certaines hypothèses seront générées quant à la pertinence d'inclure ou non un type de commerce au projet. Par exemple, il y a peut-être un marché pour une station service, mais il peut s'avérer prudent de ne pas considérer ce commerce sur le site.
- e. Des pistes d'affaires. Selon le résultat du bilan commercial, il est possible qu'il existe un surplus immobilier. Pour combler ces espaces, autre que de réduire l'empreinte du projet, certaines pistes peuvent être proposées pour desservir un marché métropolitain.

Il a été souligné qu'il y a une différence dans les habitudes de consommation entre les résidants et les travailleurs. Il en existe une aussi entre les résidants eux-mêmes. Voici quelques précisions sur les hypothèses d'évaluation des dépenses de consommation.

a. Les dépenses des ménages

Les ménages du quartier et ceux anticipés s'inscrivent dans des catégories économiques distinctes. Nous devons en tenir compte dans l'évaluation des dépenses. Les données sur les dépenses proviennent de Statistique Canada. Le niveau des dépenses est fonction du niveau de revenu. Il y a donc une différence entre les revenus disponibles des résidants du quartier et ceux de la clientèle résidentielle attendue au projet.

Le dilemme est le suivant : sur quelle base peut-on évaluer le pouvoir économique des futurs résidants ? Étant donné que l'on souhaite une clientèle diversifiée, ce sera le profil des résidants de l'Île de Montréal qui sera privilégié.

À titre d'exemple, pour le poste d'épicerie, la valeur attribuée à chaque segment de clientèle résidentielle est la suivante :

Tableau 5. Valeur des dépenses des ménages pour l'épicerie

Clientèle résidentielle	Dépense par ménage \$
Clientèle du quartier	3 284 \$/ménage
Nouveau résidant	5 241 \$/ménage

Source : Données tirées de rapports d'enquête sur les dépenses des ménages de Statistique Canada 2007.

b. Les dépenses des travailleurs

Les dépenses des travailleurs sur leur lieu de travail sont modulées par un ensemble de facteurs dont les plus importants sont la composition de l'offre commerciale à proximité (à l'intérieur d'un périmètre de 500 mètres⁶), la qualité de l'accessibilité aux commerces et la qualité de l'offre commerciale. L'hypothèse maîtresse ici consiste à déterminer la proportion des dépenses consacrées à certains types de produits. À titre d'exemple, la proportion de la dépense affectée pour les postes suivants varie ainsi :

Tableau 6. Répartition du nombre de répondants, selon leur fréquence d'achat de certains produits au centre-ville.

Fréquence	Collation	Repas	Épicerie
	%	%	%
Toujours acheté au centre-ville	18,9	11,5	7,0
Souvent acheté au centre-ville, rarement à l'extérieur	36,3	35,1	8,1
Acheté autant au centre-ville qu'à l'extérieur	29,5	37,7	22,0
Rarement acheté au centre-ville, souvent à l'extérieur	9,5	11,0	37,1
Jamais acheté au centre-ville, toujours à l'extérieur	5,8	4,7	25,8
Total	100	100	100

L'on perçoit bien que toute la dépense ne peut être affectée au lieu de travail. L'annexe 1 fait état de la répartition des dépenses de consommation pour une variété de postes.

⁶ La proportion des dépenses des travailleurs selon le commerce provient d'une récente étude faite auprès des travailleurs du centre-ville de Montréal. « *Le repositionnement du centre-ville de Montréal dans la structure commerciale régionale; un examen des comportements d'achat de ses travailleurs de bureau* » Charles-Olivier Mercier, Août 2006. Mémoire de Maîtrise. Institut d'urbanisme, Faculté de l'aménagement.

5. La demande

Nous établirons en premier lieu la valeur de la demande des résidants. Elle sera présentée de manière à distinguer les scénarios A et B anticipés de la demande des consommateurs du quartier. La valeur unitaire des dépenses des ménages est présentée à l'annexe 2.

5.1 Les résidants

Le tableau de l'annexe 3 présente la valeur des dépenses par ménage pour une série de postes commerciaux. Les futurs ménages du projet immobilier sont ceux qui présentent le profil économique le plus important.

La demande des résidants du quartier est de 33,5 M\$. Les scénarios A et B ajoutent respectivement 27,4 M\$ et 17,9 M. Au total, le scénario A représente une dépense de consommation de 60,9 M\$ et le scénario B de 51,4 M\$.

L'annexe 3 présente ces données.

5.2 Les travailleurs

Les différentes catégories de travailleurs héritent du même profil de dépenses. L'annexe 4 illustre le résultat des dépenses de consommation. L'importance du nombre de travailleurs, malgré une faible allocation de dépenses par poste par rapport aux résidants, montre bien leur pouvoir économique local. Les scénarios, qui comprennent aussi les travailleurs à proximité du projet, ont une valeur de 83,0 M\$ en A et de 99,1 M\$ en B.

Voyons maintenant la valeur de ces potentiels de dépense en superficie commerciale.

5.3 Le bilan du projet

La demande globale du projet, selon les scénarios A et B, est illustrée à l'annexe 5 et 6. Le scénario A permet une offre commerciale potentielle de 419 741 pc. Le scénario B rend possible une offre légèrement supérieure et s'établit à 446 369 pc.

Quelques constats d'affaires découlent de cette analyse. Ils sont le sujet du chapitre 6 suivant.

6. Constats commerciaux

6.1 Des besoins complémentaires

Les besoins de consommation des résidants sont principalement axés autour des domaines alimentaire et pharmaceutique. Il y a des services de base, non présentés dans les tableaux⁷, qui viennent également compléter une offre commerciale de nécessité. La restauration s'inscrit également dans un besoin de loisir et de divertissement.

Les travailleurs entretiennent principalement des besoins de restauration, suivi de besoins d'appoint. Ils profitent de la proximité des établissements pour acquérir des biens qui seront consommés principalement à leur résidence.

Chaque marché n'offre pas toujours une masse critique suffisante pour supporter une variété de commerces. Rassemblées, les deux clientèles (résidants et travailleurs) rendent possible l'implantation d'un marché d'alimentation, d'une pharmacie, d'un centre de santé.

6.2 Une offre commerciale de taille

L'offre commerciale potentielle demeure forte pour le projet. Selon les scénarios, le potentiel d'espace commercial oscille entre 419 741 pieds carrés et 446 369 pieds carrés. Malgré un élagage de certains postes qui peuvent être perçus excessifs (salon de beauté supérieur à 22 000 pieds carrés, magasin de peinture et de papier peint supérieur à 55 000 pieds carrés), l'offre commerciale demeure respectable.

Cette offre commerciale est plutôt plastique parce qu'elle se prête à plusieurs arrangements possibles. Cette modulation doit aussi tenir compte de la taille des commerces (présentée à l'annexe 9) de même que de la vocation souhaitée des commerces du site.

6.3 Des thématiques voilées

L'ampleur de la fonction commerciale rendrait possible l'identification de thématiques commerciales. D'ailleurs plusieurs thématiques sont possibles à partir de l'offre actuelle. Par thématique, l'on entend généralement un assemblage de commerces qui reflètent une idée maîtresse.

L'annexe 8 illustre plusieurs arrangements de commerces. D'autres thèmes pourraient aussi être créés à partir de ces commerces. Voici quelques exemples :

⁷ Par exemple : cordonnerie, nettoyage à sec, comptoir bancaire, station service.

1. L'agora. C'est un assemblage de fonctions commerciales alimentaires et de restauration. La fonction de restauration peut prendre différentes formes : sandwicherie, comptoir pour emporter, prêt à manger, restaurant boutique et autres. Le magasin d'alimentation peut prendre une forme qui cumule un marché de fruits et légumes, une épicerie et les autres spécialités alimentaires.
2. Les soins personnels. On y retrouve des commerces et des services destinés à la personne. La catégorie peut aussi inclure des services professionnels (avocat, notaire, comptable, designer et autres).
3. Le loisir. Ce thème regroupe les commerces s'inscrivant dans une perspective de loisir. Cette catégorie peut s'enrichir d'une agence de voyages, d'un atelier de photographie, d'un commerce de *scrapbooking* (collimage ou ludicollage), d'un commerce pour artistes et autres.
4. La décoration. Ce sont les commerces qui offrent des produits et services destinés à l'amélioration visuelle du logement. Des services conseil (décorateur, aménagiste) peuvent aussi se greffer à cette offre.

6.4 Une adaptation au contexte local

La définition de la fonction commerciale ne tient pas qu'à la liste de commerces. Son pouvoir d'attraction peut être rehaussé en conjuguant habilement les opportunités du site.

- a. Le lieu peut proposer un environnement particulier qui lui sera propice à certains commerces. Par exemple, le quartier se prête mal à des déplacements piétonniers. Alors le projet pourrait offrir un environnement qui favorise les déplacements piétonniers dans son périmètre. Les terrasses deviennent alors plus pertinentes puisqu'il y a un achalandage de proximité.
- b. L'on peut aussi affirmer que Radio-Canada représente une destination de spécialité. Alors, pourquoi ne pas en faire une destination accessible ? Ainsi, une fonction démesurément grande jouerait un rôle d'attracteur au projet et contribuerait à densifier les usages aux heures des repas. Une fonction de restauration variée (mais de qualité similaire) bénéficie de fréquentation assidue et permet les découvertes pour les clientèles.
- c. Radio-Canada, c'est une fenêtre sur le monde. Pourquoi ne pas faire de l'agora une destination alimentaire internationale de produits transformés (pour ne pas concurrencer le marché Jean-Talon, peut-être pour le compléter) ?
- d. Le site est un lieu de travail créatif. L'offre commerciale peut refléter des combinaisons toutes aussi créatives : café/voyage; librairie/fauteuil et autres.
- e. Il serait aussi pertinent de considérer une programmation événementielle pour les commerces du projet pour tirer parti des nombreuses fêtes annuelles. Peut-être que la création d'une société commerciale qui a pour objet de dynamiser le lieu s'avérerait utile au projet ?

Ces exemples s'inspirent de la méthode des cinq absences d'un lieu qui permettent d'identifier les particularités de distinction d'un projet dans l'échiquier commercial.

6.5 Un rayonnement local ou régional ?

L'exercice de ce document porte uniquement sur les besoins des clientèles du projet et des clientèles adjacentes au projet. Or, la valeur d'une thématique réside dans son pouvoir d'attraction qui est fonction de la nature et du nombre de commerces. S'il peut exister quelques thématiques locales, il pourrait aussi être envisagé de développer une thématique régionale. Une thématique régionale représente en quelque sorte une spécialité à l'échelle de la région. Le commerce IKEA est l'une de ces spécialités.

L'apport de la thématique régionale consiste en un afflux de clientèles provenant d'une zone d'affluence en dehors de celle du Projet Radio-Canada. Les effets de contagion entre les commerces locaux sont possibles et enrichissent la sphère commerciale locale.

6.6 Un projet unique

Les différents projets d'envergure Montréalais de nature commerciale interpellent la collectivité où un sens de déjà vu s'installe. Les références actuelles sur le territoire servent d'exemple à décrire tout nouveau projet. Parmi ces exemples, mentionnons la fonction commerciale du Complexe Desjardins, celle d'Alexis-Nihon, celle de la Place Ville-Marie ou celle du Westmount Square.

Bien qu'il existe des similarités de clientèles entre chacun de ces lieux, il faut aussi noter que ces places existent au sein du domaine urbain. Elles n'en sont pas isolées, ni excentrées comme l'est le Projet Radio-Canada. Sauf pour la Place Ville-Marie, elles servent chacune un bassin de résidents de proximité. De plus, l'empreinte physique de ces places est relativement plus humble que celle du Projet Radio-Canada. Ces deux dimensions, à elles seules, militent en faveur d'une fonction commerciale différente, plus agressive et certainement plus étoffée que celles qui peuvent servir d'exemples montréalais.

La vision du Projet Radio-Canada doit s'étendre jusqu'à la fonction commerciale. Il s'agit là d'une des composantes d'un projet complexe mais où l'interaction des clientèles de chaque dimension fera du lieu une réelle place publique.

7. Conclusion

a. Des espaces importants

Les scénarios d'évaluation de la demande des clientèles du projet identifient un marché pouvant varier de 143,9 M\$ à 150,6 M\$ dans les espaces du site de la Maison de Radio-Canada. Cette demande pourrait justifier des besoins en espace qui peuvent osciller entre 419 741 pieds carrés et 446 369 pieds carrés. Ces superficies demeurent variables car elles représentent des hypothèses d'implantation de certains commerces plutôt que d'autres.

Il est utile de noter que les résidents du quartier comptent pour environ 23 % de la demande globale de chacun des scénarios.

b. Le besoin d'une vision commerciale

L'ampleur même du projet rend impératif l'identification d'une ou de plusieurs thématiques commerciales au projet. En effet, le succès de la fonction commerciale doit reposer d'abord et avant tout sur les clientèles les plus associées au projet. Il ne s'agit pas ici de reproduire une fonction commerciale de banlieue. La concurrence dans ce créneau est telle que le projet présenterait un taux très élevé de risque. Au contraire, l'exploitation de thèmes spécifiques offre comme avantage concret la création d'une masse critique de destinations au consommateur. Le projet s'approprie alors d'un positionnement perceptuel dans l'esprit des consommateurs. Si ce positionnement contribue à étendre l'aire géographique de provenance des clientèles, alors tant mieux.

c. La concurrence

Le projet doit s'insérer dans la trame urbaine existante. L'insertion architecturale souhaitée n'implique pas automatiquement une insertion commerciale. La nature de l'offre commerciale du quartier diffère grandement de celle prévue au projet. Celle-ci s'est développée pour servir des besoins locaux. Or, celle-là servira une clientèle aux conditions économiques variées, mais différente de celle qui prévaut dans le quartier. Le degré de parenté des offres commerciales sera ténu. Seule la fonction de restauration pourra agir à titre de fonction commerciale de liaison entre le quartier et le projet. Toutefois, même cette catégorie commerciale ne semble pas s'être développée malgré sa proximité à plusieurs édifices à bureaux actuels.

Il faudra être prudent de ne pas confondre l'ampleur des superficies commerciales du projet et le degré de concurrence entre le quartier et le projet. Au pire, il s'agira de deux fonctions urbaines qui ne partagent pas les mêmes orientations; au mieux, il y aura une complémentarité entre certaines catégories commerciales qui faciliteront les échanges entre clientèles et les offres commerciales des deux places.

d. Autres pistes de recherche

Le développement des thématiques devra faire l'objet de précisions ultérieures. Il s'avère pertinent de vérifier :

- a. l'intérêt que peut porter la clientèle du quartier à fréquenter l'offre commerciale du projet, selon les paramètres présentés;
- b. l'intérêt que peut porter la clientèle du projet Viger à la fonction commerciale du projet. Cette clientèle n'a pas fait l'objet d'une inclusion dans l'évaluation de la demande;
- c. le degré d'attraction du projet auprès des clientèles localisées en dehors du périmètre actuel de desserte.

L'apport documentaire de ces informations enrichira grandement la compréhension du contexte d'affaires du projet.

Annexe 1. Les hypothèses de dépenses des travailleurs

Poste de dépense Répartition (%)	Toujours acheté au centre-ville 1.000	Souvent acheté au centre-ville, rarement à l'extérieur 0.750	Acheté autant au centre-ville qu'à l'extérieur 0.500	Rarement acheté au centre-ville, souvent à l'extérieur 0.100	Répartition Projet
Bien courant					
Épicerie	0.070	0.081	0.220	0.371	0.278
Journaux, revue, tabac	0.115	0.351	0.377	0.371	0.604
Pharmacie	0.071	0.093	0.588	0.181	0.453
Bière, vin et spiritueux	0.070	0.081	0.220	0.371	0.278
Moyenne	0.082	0.152	0.351	0.324	0.408
Bien semi courant					
Vêtement et chaussure femme	0.065	0.297	0.374	0.116	0.486
Vêtement et chaussure homme	0.078	0.250	0.354	0.117	0.454
Vêtement et chaussure enfant	0.070	0.198	0.291	0.151	0.379
Accessoires vestimentaires	0.066	0.296	0.434	0.118	0.517
Librairie	0.580	0.231	0.405	0.145	0.970
Disquaire	0.580	0.231	0.405	0.145	0.970
Moyenne	0.240	0.251	0.377	0.132	0.629
Bien réfléchi					
Cadeaux, fleurs, jouets	0.023	0.167	0.540	0.144	0.433
Appareils électroniques	0.076	0.124	0.221	0.166	0.296
Matériel informatique	0.074	0.670	0.274	0.170	0.731
Meubles	0.030	0.060	0.220	0.311	0.216
Accessoires de maison	0.030	0.060	0.220	0.311	0.216
Photographie	0.580	0.231	0.405	0.145	0.970
Moyenne	0.136	0.219	0.313	0.208	0.477
Restauration					
Collation	0.189	0.363	0.295	0.095	0.618
Restauration à service complet	0.115	0.351	0.377	0.110	0.578
Restauration à service restreint	0.115	0.351	0.377	0.110	0.578
Bar	0.137	0.250	0.262	0.262	0.482
Moyenne	0.139	0.329	0.328	0.144	0.564

Les données de ce tableau serviront de référence pour établir un profil plus élaboré des dépenses des travailleurs (annexe 2).

Annexe 2. Valeur des dépenses par unité de consommation⁸

Poste de dépense	Dépense unitaire		
	Quartier	Projet RC	Projet RC
	Ménage	Ménage	Travailleur
Unité de consommation	\$	\$	\$
Bien courant			
Épicerie	3 284	5 241	684
Boucherie	348	413	54
Marché fruits et légumes	340	403	53
Boulangerie - pâtisserie	57	68	9
Journaux, revue, tabac	1 013	956	125
Pharmacie	546	794	104
Bière, vin et spiritueux	87	67	9
Sous total	5 675	7 942	1 037
Bien semi courant			
Accessoires de maison	120	161	101
Peinture et papier peint	717	1 260	791
Cosmétiques, produits de beauté, parfums	138	183	115
Accessoires vestimentaires	55	83	52
Articles de sport (vélo)	78	158	99
Fournitures de bureau et papeterie	42	50	31
Salon de beauté	276	444	279
Librairie	79	115	72
Disquaire	136	106	67
Baggage	14	18	11
Sous total	1 655	2 578	1 619
Bien réfléchi			
Meubles	410	588	324
Appareils ménagers	209	313	172
Appareils électroniques	229	332	183
Matériel informatique	366	393	217
Appareils et fournitures photographiques	103	138	76
Fleuriste	44	94	52
Bijouterie	71	139	77
Ceuvres d'art	9	31	17
Produits optiques	166	198	109
Sous total	1 607	2 226	1 227
Restauration			
Centre de santé	102	87	39
Collation	77	95	42
Restauration à service complet	2 126	2 378	1 057
Restauration à service restreint	674	688	306
Débit de boisson	23	16	7
Sous total	3 002	3 264	1 450
Total des dépenses	11 939	16 010	5 333

⁸ La valeur des dépenses des postes qui ont été ajoutés à ceux de l'annexe 1 s'appuient sur un taux moyen de la catégorie à laquelle elles appartiennent. (Le centre de santé – code Scian 713920 de Statistique Canada – est un studio santé, un centre de conditionnement physique).

Annexe 3. Dépenses de consommation des résidents

Poste de dépense	Résidents			Résidents	
	Quartier	Projet A	Projet B	Total Q + Projet A	Total Q + Projet B
Unité de consommation	2 807	2 300	1 500	5 107	4 307
	\$	\$	\$	\$	\$
Bien courant					
Épicerie	9 218 188	7 553 200	4 926 000	16 771 388	14 144 188
Boucherie	976 836	800 400	522 000	1 777 236	1 498 836
Marché fruits et légumes	954 380	782 000	510 000	1 736 380	1 464 380
Boulangerie - pâtisserie	159 999	131 100	85 500	291 099	245 499
Journaux, revue, tabac	2 843 491	2 329 900	1 519 500	5 173 391	4 362 991
Pharmacie	1 532 622	1 255 800	819 000	2 788 422	2 351 622
Bière, vin et spiritueux	244 209	200 100	130 500	444 309	374 709
Sous total	15 929 725	13 052 500	8 512 500	28 982 225	24 442 225
Bien semi courant					
Accessoires de maison	336 840	276 000	180 000	612 840	516 840
Peinture et papier peint	2 012 619	1 649 100	1 075 500	3 661 719	3 088 119
Cosmétiques, produits de beauté, parfums	387 366	317 400	207 000	704 766	594 366
Accessoires vestimentaires	154 385	126 500	82 500	280 885	236 885
Articles de sport (vélo)	218 946	179 400	117 000	398 346	335 946
Fournitures de bureau et papeterie	117 894	96 600	63 000	214 494	180 894
Salon de beauté	774 732	634 800	414 000	1 409 532	1 188 732
Librairie	221 753	181 700	118 500	403 453	340 253
Disquaire	381 752	312 800	204 000	694 552	585 752
Baggage	39 298	32 200	21 000	71 498	60 298
Sous total	4 645 585	3 806 500	2 482 500	8 452 085	7 128 085
Bien réfléchi					
Meubles	1 150 870	943 000	615 000	2 093 870	1 765 870
Appareils ménagers	586 663	480 700	313 500	1 067 363	900 163
Appareils électroniques	642 803	526 700	343 500	1 169 503	986 303
Matériel informatique	1 027 362	841 800	549 000	1 869 162	1 576 362
Appareils et fournitures photographiques	289 121	236 900	154 500	526 021	443 621
Fleuriste	123 508	101 200	66 000	224 708	189 508
Bijouterie	199 297	163 300	106 500	362 597	305 797
Œuvres d'art	25 263	20 700	13 500	45 963	38 763
Produits optiques	465 962	381 800	249 000	847 762	714 962
Sous total	4 510 849	3 696 100	2 410 500	8 206 949	6 921 349
Restauration					
Centre de santé	286 314	234 600	153 000	520 914	439 314
Collation	216 139	177 100	115 500	393 239	331 639
Restauration à service complet	5 967 682	4 889 800	3 189 000	10 857 482	9 156 682
Restauration à service restreint	1 891 918	1 550 200	1 011 000	3 442 118	2 902 918
Débit de boisson	64 561	52 900	34 500	117 461	99 061
Sous total	8 426 614	6 904 600	4 503 000	15 331 214	12 929 614
Total des dépenses	33 512 773	27 459 700	17 908 500	60 972 473	51 421 273

Annexe 4. Dépenses de consommation des travailleurs

Poste de dépense	Total	
	Projet A	Projet B
Unité de consommation	15 567	18 599
	\$	\$
Bien courant		
Épicerie	10 650 981	12 725 483
Boucherie	839 316	1 002 790
Marché fruits et légumes	818 994	978 510
Boulangerie - pâtisserie	138 192	165 108
Journaux, revue, tabac	1 942 824	2 321 229
Pharmacie	1 613 600	1 927 883
Bière, vin et spiritueux	136 160	162 680
Sous total	16 140 067	19 283 684
Bien semi courant		
Accessoires de maison	1 574 075	1 880 659
Peinture et papier peint	12 318 850	14 718 204
Cosmétiques, produits de beauté, parfums	1 789 166	2 137 644
Accessoires vestimentaires	811 480	969 533
Articles de sport (vélo)	1 544 745	1 845 616
Fournitures de bureau et papeterie	488 843	584 056
Salon de beauté	4 340 928	5 186 415
Librairie	1 124 339	1 343 328
Disquaire	1 036 348	1 238 198
Baggage	175 984	210 260
Sous total	25 204 758	30 113 913
Bien réfléchi		
Meubles	5 044 493	6 027 014
Appareils ménagers	2 685 249	3 208 258
Appareils électroniques	2 848 251	3 403 008
Matériel informatique	3 371 575	4 028 260
Appareils et fournitures photographiques	1 183 912	1 414 503
Fleuriste	806 433	963 502
Bijouterie	1 192 491	1 424 753
Œuvres d'art	265 951	317 751
Produits optiques	1 698 656	2 029 505
Sous total	19 097 011	22 816 555
Restauration		
Centre de santé	601 776	718 984
Collation	657 112	785 098
Restauration à service complet	16 448 544	19 652 243
Restauration à service restreint	4 758 872	5 685 762
Débit de boisson	110 671	132 227
Sous total	22 576 975	26 974 315
Total des dépenses	83 018 811	99 188 467

Annexe 5. Demande du projet

Poste de dépense	Total Projet Demande	
	Projet A	Projet B
Unité de consommation	\$	\$
Bien courant		
Épicerie	27 422 369	26 869 671
Boucherie	2 616 552	2 501 626
Marché fruits et légumes	2 555 374	2 442 890
Boulangerie - pâtisserie	429 291	410 607
Journaux, revue, tabac	7 116 215	6 684 220
Pharmacie	4 402 022	4 279 505
Bière, vin et spiritueux	580 469	537 389
Sous total	45 122 292	43 725 909
Bien semi courant		
Accessoires de maison	2 186 915	2 397 499
Peinture et papier peint	15 980 569	17 806 323
Cosmétiques, produits de beauté, parfums	2 493 932	2 732 010
Accessoires vestimentaires	1 092 365	1 206 418
Articles de sport (vélo)	1 943 091	2 181 562
Fournitures de bureau et papeterie	703 337	764 950
Salon de beauté	5 750 460	6 375 147
Librairie	1 527 792	1 683 581
Disquaire	1 730 900	1 823 950
Baggage	247 482	270 558
Sous total	33 656 843	37 241 998
Bien réfléchi		
Meubles	7 138 363	7 792 884
Appareils ménagers	3 752 612	4 108 421
Appareils électroniques	4 017 754	4 389 311
Matériel informatique	5 240 737	5 604 622
Appareils et fournitures photographiques	1 709 933	1 858 124
Fleuriste	1 031 141	1 153 010
Bijouterie	1 555 088	1 730 550
Œuvres d'art	311 914	356 514
Produits optiques	2 546 418	2 744 467
Sous total	27 303 960	29 737 904
Restauration		
Centre de santé	1 122 690	1 158 298
Collation	1 050 351	1 116 737
Restauration à service complet	27 306 026	28 808 925
Restauration à service restreint	8 200 990	8 588 680
Débit de boisson	228 132	231 288
Sous total	37 908 189	39 903 929
Total des dépenses	143 991 284	150 609 740

Annexe 6. Superficies commerciales du projet

Poste de dépense	Offre commerciale potentielle	
	Superficie Projet	Superficie Projet
	A	B
Unité de consommation		
	pc	pc
Bien courant		
Épicerie	35 247	34 537
Boucherie	2 970	2 840
Marché fruits et légumes	5 346	5 111
Boulangerie - pâtisserie	1 281	1 226
Journaux, revue, tabac	11 350	10 661
Pharmacie	8 498	8 262
Bière, vin et spiritueux	1 104	1 022
Sous total	65 796	63 657
Bien semi courant		
Accessoires de maison	9 150	10 031
Peinture et papier peint	55 296	61 614
Cosmétiques, produits de beauté, parfums	5 952	6 520
Accessoires vestimentaires	5 489	6 062
Articles de sport (vélo)	6 990	7 847
Fournitures de bureau et papeterie	3 271	3 558
Salon de beauté	22 819	25 298
Librairie	6 913	7 618
Disquaire	6 815	7 181
Baggage	1 250	1 366
Sous total	123 945	137 096
Bien réfléchi		
Meubles	27 561	30 088
Appareils ménagers	22 606	24 750
Appareils électroniques	10 977	11 993
Matériel informatique	9 777	10 456
Appareils et fournitures photographiques	6 357	6 908
Fleuriste	5 514	6 166
Bijouterie	4 829	5 374
Œuvres d'art	1 405	1 606
Produits optiques	7 579	8 168
Sous total	96 606	105 509
Restauration		
Centre de santé	14 969	15 444
Collation	5 050	5 369
Restauration à service complet	76 918	81 152
Restauration à service restreint	35 349	37 020
Débit de boisson	1 107	1 123
Sous total	133 394	140 108
Total	419 741	446 369

Annexe 7. Superficies commerciales potentielles selon les scénarios

Poste de dépense	Offre commerciale					
	A			B		
	Résidants	Travailleurs	Total A	Résidants	Travailleurs	Total B
Unité de consommation	pc	pc	pc	pc	pc	pc
Bien courant						
Épicerie	21 557	13 690	35 247	18 180	16 357	34 537
Boucherie	2 017	953	2 970	1 701	1 138	2 840
Marché fruits et légumes	3 633	1 713	5 346	3 064	2 047	5 111
Boulangerie - pâtisserie	869	413	1 281	733	493	1 226
Journaux, revue, tabac	8 251	3 099	11 350	6 959	3 702	10 661
Pharmacie	5 383	3 115	8 498	4 540	3 722	8 262
Bière, vin et spiritueux	845	259	1 104	712	309	1 022
Sous total	42 555	23 241	65 796	35 889	27 768	63 657
Bien semi courant						
Accessoires de maison	2 564	6 586	9 150	2 163	7 869	10 031
Peinture et papier peint	12 670	42 626	55 296	10 686	50 928	61 614
Cosmétiques, produits de beauté, parfums	1 682	4 270	5 952	1 419	5 102	6 520
Accessoires vestimentaires	1 411	4 078	5 489	1 190	4 872	6 062
Articles de sport (vélo)	1 433	5 557	6 990	1 208	6 639	7 847
Fournitures de bureau et papeterie	998	2 274	3 271	841	2 717	3 558
Salon de beauté	5 593	17 226	22 819	4 717	20 581	25 298
Librairie	1 826	5 088	6 913	1 540	6 078	7 618
Disquaire	2 734	4 080	6 815	2 306	4 875	7 181
Baggage	361	889	1 250	305	1 062	1 366
Sous total	31 273	92 672	123 945	26 374	110 722	137 096
Bien réfléchi						
Meubles	8 084	19 477	27 561	6 818	23 270	30 088
Appareils ménagers	6 430	16 176	22 606	5 423	19 327	24 750
Appareils électroniques	3 195	7 782	10 977	2 695	9 298	11 993
Matériel informatique	3 487	6 290	9 777	2 941	7 515	10 456
Appareils et fournitures photographiques	1 955	4 401	6 357	1 649	5 258	6 908
Fleuriste	1 202	4 312	5 514	1 013	5 152	6 166
Bijouterie	1 126	3 703	4 829	950	4 425	5 374
Œuvres d'art	207	1 198	1 405	175	1 431	1 606
Produits optiques	2 523	5 056	7 579	2 128	6 040	8 168
Sous total	28 210	68 396	96 606	23 791	81 717	105 509
Restauration						
Centre de santé	6 946	8 024	14 969	5 858	9 586	15 444
Collation	1 891	3 159	5 050	1 594	3 775	5 369
Restauration à service complet	30 584	46 334	76 918	25 793	55 358	81 152
Restauration à service restreint	14 837	20 512	35 349	12 513	24 508	37 020
Débit de boisson	570	537	1 107	481	642	1 123
Sous total	54 827	78 566	133 394	46 239	93 869	140 108
Total des dépenses	156 865	262 876	419 741	132 293	314 077	446 369

Annexe 8. Thématiques commerciales

Poste de dépense	Thématiques commerciales			
	Agora	Soins personnels	Loisir	Décoration
Unité de consommation				
Bien courant				
Épicerie	o			
Boucherie	o			
Marché fruits et légumes	o			
Boulangerie - pâtisserie	o			
Journaux, revue, tabac	o		o	
Pharmacie		o		
Bière, vin et spiritueux	o			
Bien semi courant				
Accessoires de maison				o
Peinture et papier peint				o
Cosmétiques, produits de beauté, parfums		o		
Accessoires vestimentaires	o			
Articles de sport (vélo)			o	
Fournitures de bureau et papeterie	o			
Salon de beauté		o		
Librairie			o	
Disquaire			o	
Baggage			o	
Bien réfléchi				
Meubles				o
Appareils ménagers				o
Appareils électroniques			o	
Matériel informatique			o	
Appareils et fournitures photographiques			o	o
Fleuriste	o			o
Bijouterie		o		
Œuvres d'art				o
Produits optiques		o		
Restauration				
Centre de santé		o		
Collation			o	
Restauration à service complet	o	o	o	
Restauration à service restreint	o		o	
Débit de boisson			o	

Annexe 9. Superficie typique des commerces

Poste de dépense	Superficie typique
Unité de consommation	pc
Bien courant	
Épicerie	40 000
Boucherie	1 600
Marché fruits et légumes	10 000
Boulangerie - pâtisserie	1 500
Journaux, revue, tabac	3 000
Pharmacie	11 700
Bière, vin et spiritueux	5 100
Sous total	72 900
Bien semi courant	
Accessoires de maison	2 000
Peinture et papier peint	3 500
Cosmétiques, produits de beauté, parfums	1 600
Accessoires vestimentaires	2 000
Articles de sport (vélo)	2 900
Fournitures de bureau et papeterie	4 500
Salon de beauté	1 500
Librairie	2 800
Disquaire	3 400
Baggage	2 300
Sous total	26 500
Bien réfléchi	
Meubles	6 000
Appareils ménagers	5 000
Appareils électroniques	3 000
Matériel informatique	3 400
Appareils et fournitures photographiques	2 200
Fleuriste	1 200
Bijouterie	1 000
Œuvres d'art	2 000
Produits optiques	1 600
Sous total	25 400
Restauration	
Centre de santé	10 000
Collation	2 000
Restauration à service complet	4 600
Restauration à service restreint	3 500
Débit de boisson	2 000
Sous total	22 100
Total	146 900