



LESTOUX &
ASSOCIÉS



AULA
AGENCE D'URBANISME
DE L'ARTOIS

LES MUTATIONS SOCIÉTALES ET TECHNOLOGIQUES DU « **COMMERCE de DEMAIN** »

CONSEIL COMMUNAUTAIRE DE LA CAHC
du 27 septembre 2018

Contribution à la réflexion

(Issue du cycle de conférences débats et d'ateliers de travail
organisé par l'AULA et animé par **David Lestoux** du cabinet Lestoux et **Associé**)

Avant propos

Les villes moyennes et les stratégies d'urbanisme commercial

Élaboration du SRADDET, besoin de vision de l'urbanisme commercial à une échelle supra intercommunale, interactions des équipements commerciaux au-delà des périmètres de SCoT, avis de la Région en CDAC depuis quelques années, réflexions nationales pour le passage d'une analyse des dossiers commerciaux de Commission DEPARTEMENTALE d'aménagement commercial vers une commission REGIONALE d'aménagement commercial... les évolutions législatives et structurelles des territoires vont obliger progressivement à une vision régionale des stratégies de planification du commerce. Cet enjeu est particulièrement important pour consolider l'armature commerciale des villes moyennes qui vont, beaucoup plus que les pôles métropolitains, être chahutées par les évolutions majeures du modèle commercial.

DE L'ÉVOLUTION DU MODÈLE COMMERCIAL À UNE TRANSFORMATION

Développement du e-commerce mais attentes croissantes de services de proximité, appétence pour les produits du terroir achetés chez le producteur mais croissance des achats en drive, croissance importante des surfaces commerciales depuis 2008 mais accélération des friches commerciales, fragilisation progressive des centres-villes, accélération des navettes domicile- travail qui modifient les flux et créent une autre relation commerciale aux territoires..., le commerce connaît sa plus profonde mutation depuis trente ans. Une mutation qui s'explique à la fois par la révolution numérique, par des mutations socio-démographiques profondes des consommateurs et par l'essoufflement d'un modèle commercial de périphérie hérité des années 1970. Nous sommes au début de l'émergence d'un nouveau modèle commercial qu'il va falloir accompagner en imaginant de nouvelles stratégies territoriales pour le commerce en particulier pour les villes moyennes. Depuis l'apparition des premiers super et hyper-marchés dans les années soixante, jusqu'au début des années deux mille nous avons vécu une lente évolution du modèle commercial.

La période qui s'est ouverte depuis 2008 marque une transformation excessivement rapide. Dans 10 ans l'armature commerciale et les formes de commerce auront radicalement changé.

ACCOMPAGNER LA TRANSFORMATION ET RÉINTÉGRER LE COMMERCE DANS LES STRATÉGIES D'URBANISME

Cet accompagnement nécessitera, à l'image du modèle allemand ou plus récemment du modèle anglais, une véritable prise de conscience des collectivités locales sur les enjeux d'une meilleure planification de l'urbanisation commerciale. Il s'agira, sous peine de connaître une explosion des surfaces commerciales vacantes, d'intégrer des dimensions inexistantes aujourd'hui tels que le renouvellement urbain des espaces commerciaux ou le rapport au commerce digital. Il s'agira, enfin, de mettre fin aux réflexions en silo qui font que le commerce est traité sans penser son interaction avec l'habitat, les déplacements, les services publics, etc... Un phénomène qui fait que le commerce s'éloigne chaque année un peu plus des espaces de vie stimulant une croissance constante des déplacements.

2008 – 2016 : Les prémices d'un changement de modèle commercial

En 1963, ouvrait le premier hypermarché en France et créait le premier choc commercial de l'après-guerre. Depuis le modèle commercial a progressivement évolué mais en conservant comme élément segmentant la traditionnelle opposition entre petit commerce et grandes surfaces. Pendant près de 40 ans c'est ce modèle qui s'est décliné sur l'ensemble des villes moyennes, encadré par des règles basées sur un certainement encadrement économique. Depuis globalement 2008/2010, ce modèle commercial français, connaît de multiples bouleversements liés à la concentration ou la concomitance sur un temps court d'évolutions réglementaires, patrimoniales, sociologiques et numériques.

UNE SUR-PRODUCTION DE SURFACES COMMERCIALES

Sur la dernière décennie, la France a connu (hors région parisienne) une croissance sans précédent de ses surfaces commerciales. Les études menées sur des territoires urbains et périurbains soulignent surtout le découplage entre croissance des surfaces commerciales et croissance de population dans un rapport de 1 à 5 en moyenne. C'est-à-dire que sur des territoires ayant connu une croissance de 10 % de population, le plancher commercial s'est accru d'environ 50 % entre 2008 et 2017. La France a ainsi un suivi un rythme de construction de surfaces commerciales plus rapide que lors des périodes d'émergence de la distribution de périphérie dans les trente glorieuses ... sans avoir la même croissance du pouvoir d'achat. Dans cette volumétrie record de constructions de surfaces commerciale sont incluses, à la fois les surfaces de GMS, mais aussi de commerce de proximité (format inférieur à 300 m²). Stimulée par les modifications des règles de délivrance des autorisations d'urbanisme commercial, ce découplage entre potentiels de marché et croissance des surfaces, s'explique à la fois par :

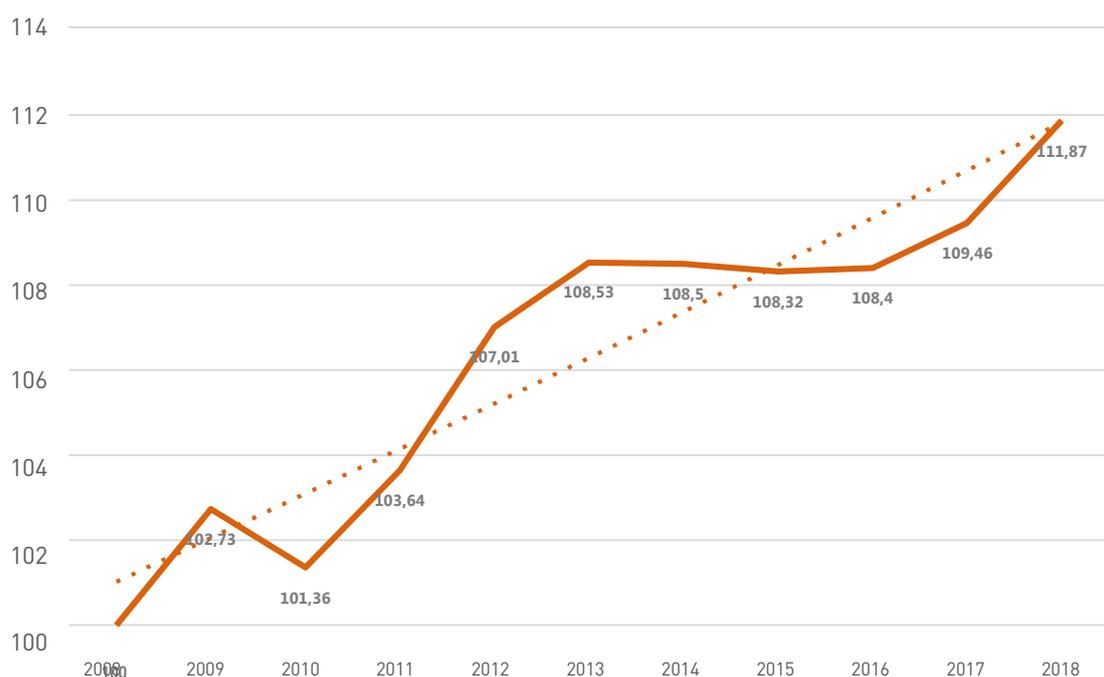
- / Une course à l'armement des enseignes dans l'objectif de faire disparaître les enseignes les plus fragiles avec les conséquences vécues ces derniers mois par les groupes Vivarte (La Halle...), Carrefour (Fermeture des magasin DIA), etc...
- / Un phénomène de dé-territorialisation du commerce où le nombre de magasins et la volumétrie des surfaces propriétés d'un groupe sont le meilleur argument dans la négociation avec les fournisseurs. Un phénomène qui déplace les gains de rentabilité des magasins vers les centrales d'achat des groupes (d'où l'appellation de dé-territorialisation du commerce).
- / Le passage d'un commerce généraliste à un commerce qui se spécialise. Ainsi en alimentaire le marché détenu hier par les hyper et supermarchés s'est progressivement réparti entre les hard discounters (Aldi...), les soft discounters (Lidl...), les enseignes Bio, les concepts de proximité (carrefour city...).

UN DÉCOUPLAGE ENTRE PROPRIÉTÉ DES MURS ET EXPLOITATION COMMERCIALE

Ce phénomène de découplage entre croissance de population et croissance des surfaces commerciale est en partie lié à un second découplage entre propriété des murs commerciaux et propriété des fonds de commerces. La dernière période a été ainsi marquée par une production de mètres carrés, non plus par des commerçants mais par des investisseurs alléchés par les excellentes rentabilités de l'immobilier commercial (les loyers commerciaux ont connu en dix ans une courbe de croissance forte générant pour les investisseurs une rentabilité supérieure à tous les autres placements et niches immobilières). Pour la première fois les investissements n'ont plus été liés à l'existence d'un marché (au sens consommation ou potentiel) mais liés à la capacité à attirer des locataires (enseignes).

Il en a résulté un phénomène de bulle immobilière qui fragilise fortement l'urbanisme commercial actuel et qui explique les réguliers changements de mains d'actifs immobiliers.

**Indice des loyers commerciaux (ILC) - Base 100 au 1er trimestre 2008
(seules les valeurs au 1^{er} trimestre de chaque année ont été retenues)**



UN PHÉNOMÈNE DE PÉRIPHÉRISATION DU COMMERCE QUI S'EST ACCÉLÉRÉ

Si la croissance des mètres-carrés de GMS (Grandes et Moyennes Surfaces) a atteint des niveaux élevés, la croissance du nombre de commerces de petite taille a suivi, sur les villes moyennes, une courbe assez similaire. Un phénomène souvent peu ou mal analysé. C'est ici qu'il convient d'éviter toute erreur d'interprétation des chiffres alarmants de croissance de la vacance commerciale en centre-ville. Le pourcentage de cellules commerciales vacantes est passée de 6 à 7 % en 2008 pour atteindre aujourd'hui 12 à 13 % en moyenne avec des pics à 20/25 %. Quelle est la cause de cette explosion de la vacance en centre-ville ? La croissance des surfaces de GMS ? oui cet effet de destruction s'est surtout fait sentir dans les années 1990 et au début des années 2000.

Le marqueur des années 2008 / 2016 a été paradoxalement la croissance du commerce de petite taille à l'échelle des villes moyennes. Simplement ces commerces de petites tailles (boulangerie, boucherie, pharmacie...) s'implantent de moins en moins dans les cœurs de villes mais de plus en plus sur les axes de flux. Ces axes d'entrée de ville, ces ronds-points sont devenus au fil des années des emplacements numéro 1 pour le commerce de proximité. Ce phénomène de périphérisation ne doit pas être confondu avec le phénomène de croissance des zones commerciales. C'est un phénomène qui s'explique souvent par l'accélération des trajets domicile-travail qui stimule le commerce de flux. Souvent oublié des SCOT qui se concentrent sur les périmètres de zones commerciales et la consommation foncière associée, ce phénomène est essentiel à intégrer dans les futurs stratégies. Sa maîtrise constitue une condition impérieuse de revitalisation des centres-villes.

Le commerce drive et de flux, une problématique majeure des villes moyennes

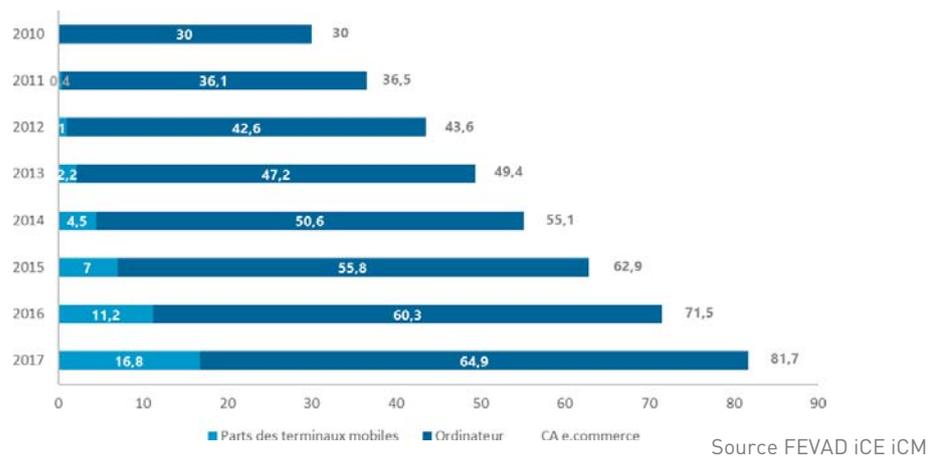


LA CROISSANCE DE LA PART DE MARCHÉ DU COMMERCE HORS MAGASIN

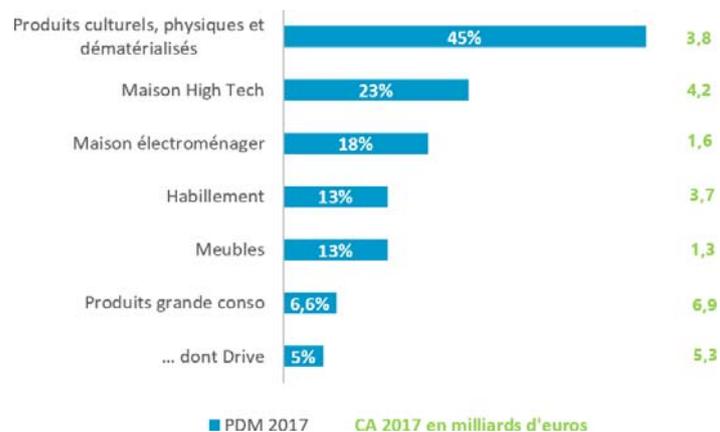
Dans ce contexte déjà tendu, alors que la production des surfaces commerciales connaissait une croissance sans précédent, le consommateur est devenu un adepte de la consommation hors magasin... alors que paradoxalement il n'y a jamais eu autant de points de vente. La Vente à Distance (VAD) atteint, par exemple, en équipement de la personne

et équipement de la maison des parts de marché oscillant entre 13 et 18 % (il y 10 ans la VPC – vente par correspondance) représentait de l'ordre de 1 à 3 %). C'est dans cet effet ciseau que réside le principal effet déclencheur de la transformation du commerce à accompagner. En ajoutant au numérique l'accélération de l'acquisition de biens d'occasion le commerce hors magasin représente un volume croissant de chiffres d'affaires.

Chiffre d'affaires e.commerce (en millions d'euros)



Parts de marché et chiffre d'affaires e.commerce par secteur (estimation)



LA CROISSANCE DE LA PART DE MARCHÉ DU COMMERCE HORS MAGASIN (Suite)

Sur ce chapitre de la consommation hors magasin, il est essentiel d'intégrer à la réflexion la forte structuration en alimentaire des circuits de vente directe du producteur au consommateur. En quelques années la part de marché de ce circuit est passée de 0,5 % à près de 4 % sur les produits alimentaires frais (viande, fromage, légume) alors la part de marché du commerce de proximité passait, elle, de 15 à 11 % sur ces mêmes postes d'achat. La question des circuits courts devra davantage être prise en compte dans les politiques d'aménagement commercial au risque, comme nous le constatons sur certains territoires, de voir concomitamment des élus œuvrer pour la sauvegarde des fonctions alimentaires de centralité et, en même temps, favoriser le développement des circuits courts... avec au final une perte d'efficacité des politiques publiques de soutien au commerce. Il ne s'agit pas ici d'opposer agriculture et commerce, ni de vouloir freiner le développement des circuits courts alors qu'ils représentent une réponse aux nouvelles attentes des consommateurs et un relais de croissance pour la profession agricole. Il s'agit surtout de rechercher une synergie entre les circuits (boutiques de producteurs en centralité, circuits logistiques de proximité etc...). Quoiqu'il en soit cette accélération multifacette de l'offre hors magasin ajoutée à la croissance des surfaces commerciales impulse un profond changement de paradigme. Alors que depuis quarante ans, le commerce évoluait dans un modèle où la demande était globalement supérieure à l'offre, ce secteur doit aujourd'hui évoluer dans un nouveau contexte d'offre supérieure à la demande.

LA BAISSÉ D'IMPACT DES CRÉATIONS DE SURFACES COMMERCIALES SUR LES ÉVASIONS COMMERCIALES

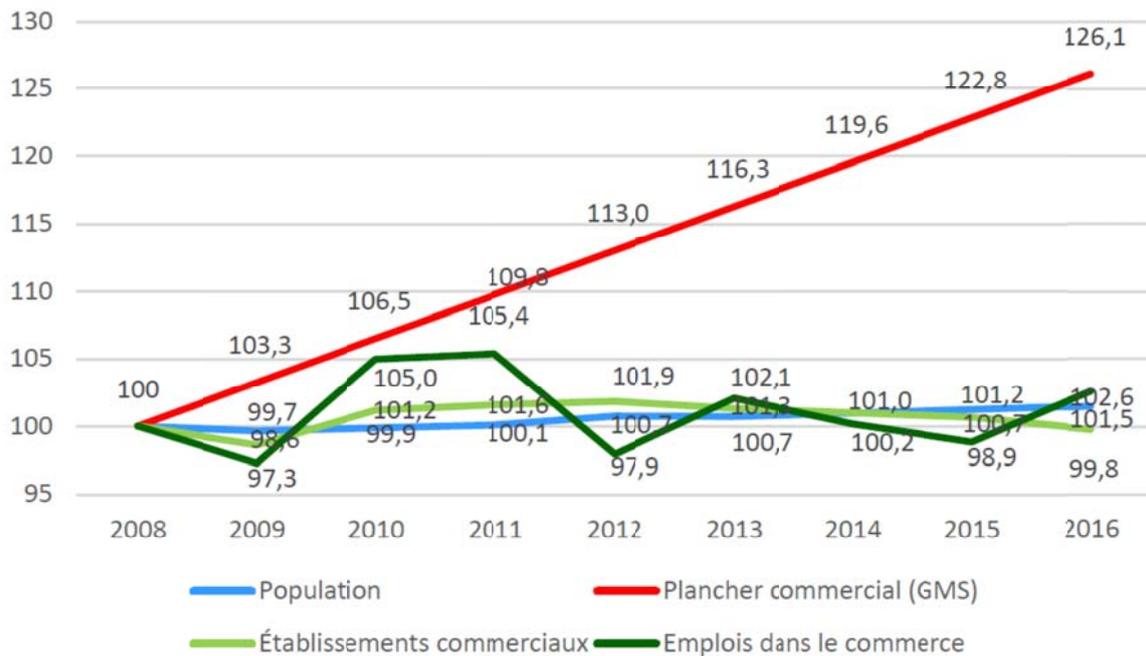
La lutte contre les évasions commerciales vers le pôle « voisin » ou le territoire limitrophe, constitue souvent, avec l'ambition de création d'emplois, l'un des motifs majeurs de justification des créations ou agrandissements de points de vente. Au-delà des questions que soulève cette concurrence inter-territoire, nous mesurons que, face à des territoires de plus en plus équipés commercialement, l'efficacité des nouveaux mètres-carrés sur les évasions commerciales devient très discutable. Les mesures d'impact via les EMC (Enquêtes Ménages Commerces) confirment la faible variation des évasions commerciales, sauf si les évolutions commerciales apportent une puissance d'enseignes nouvelles. Par contre les évasions vers le digital ne cessent de progresser. Un phénomène qui démontre que la course aux mètres carrés ne sera pas la meilleure réponse. Il apparaît important d'intégrer comme critère d'évaluation de la pertinence d'un projet la diversité d'enseignes qu'il apporte et la complémentarité qu'il génère avec les pôles existants plutôt que de fixer des plafonds de mètres-carrés... c'est à ce prix que la diversité sera améliorée, que le niveau de service à la population sera optimisé et que, de facto, les évasions commerciales baisseront.

LE COMMERCE NE CRÉE PLUS D'EMPLOIS À L'ÉCHELLE DES AGGLOMÉRATIONS DE VILLES MOYENNES

Conséquence directe de ce changement de paradigme avec une offre supérieure à la demande, les constructions commerciales nouvelles ont un impact limité sur les évasions mais sur l'emploi net dans le commerce en ETP (Equivalent Temps Plein). Le graphique suivant met en évidence à la fois la décorrélation entre croissance de population et croissance des mètres-carrés ET la décorrélation entre croissance des mètres carrés et croissance de l'emploi. Le commerce ne crée plus ou presque plus d'emploi.

L'emploi dans le commerce subit ici un double effet : l'effet d'automatisation (caisses automatiques, etc...) et l'effet d'ajustement au changement d'équation entre offre et demande qui nécessite une contraction des coûts. Ce faible effet de l'urbanisation commerciale et donc de la consommation foncière sur l'emploi doit obliger les votants en CDAC à analyser autrement les projets de création ou d'agrandissement de commerce. Le commerce ne constitue quasiment plus un levier de développement économique des territoires.

Courbe moyenne des évolutions des surfaces GMS par rapport à la population et à l'emploi dans la filière commerce (indice 100 en 2008)



UN CHANGEMENT DE MODE DE DÉLIVRANCE DES AUTORISATIONS D'IMPLANTATION COMMERCIALE

Si ce changement de réglementation n'a pas été le déclencheur des changements déclinés ci-dessus, il en a certainement été l'amplificateur. Pour bien comprendre le cadre législatif, un bref retour en arrière s'impose. La volonté de gestion des équilibres entre commerce de centralité et grand commerce a conduit l'État français à se doter de réglementations spécifiques à l'urbanisme commercial dès la fin des années 60. En 1969, sont créées les « Commissions Départementales d'Urbanisme Commercial » (CDUC) pour donner un avis consultatif sur les projets commerciaux de plus de 3 000 m² de plancher. En 1973, l'autorisation CDUC deviendra nécessaire pour les magasins de plus de 1 500 m² de surface de vente dans les communes de plus de 40 000 habitants (ou de plus de 1 000 m² dans celles de moins de 40 000 habitants). Elle va se trouver réformée par la loi Sapin du 29 janvier 1993 qui introduit une notion inédite de test « économique » en demandant au déposant de mesurer les effets économiques prévisibles du projet de création ou d'agrandissement de surface commerciale sur l'offre existante. La CDUC se transforme en CDEC (Commission Départementale d'Équipement Commercial), le seuil d'autorisation est réduit à 1 000 m² puis à 300 m² en 1996. Durant toutes ces années, les lois sur l'urbanisme commercial sont considérées par le législateur comme des outils de régulation de la concurrence. Les CDEC peuvent ainsi refuser un projet de création ou d'agrandissement de commerce au motif d'un impact négatif sur une activité existante ou sur un centre-ville.

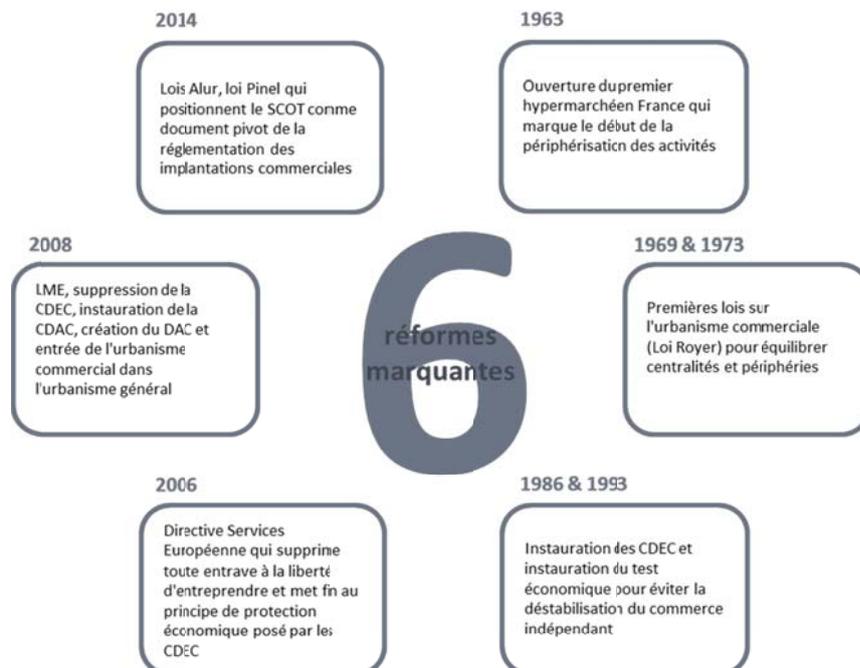
Mais ce mode opératoire « à la française » est remis en cause en 2006 par la réglementation européenne et la directive Services ou directive de décembre 2006. Cette directive, encore appelée « directive Blockenstein », réaffirme la liberté d'entreprendre comme principe intangible du modèle européen et va remettre en cause les régimes de maîtrise de l'urbanisme commercial en vigueur dans plusieurs pays européens. Désormais, une implantation économique quelle qu'elle soit ne pourra plus être soumise à un principe de test économique. La France se met en cohérence avec les textes européens lors de la loi de modernisation de l'économie en août 2008. La CDEC est supprimée en août 2008, et la CDAC (Commission Départementale d'Aménagement Commercial) est créée par un décret de décembre 2008. Désormais, les projets commerciaux ne peuvent être examinés en CDAC que sous l'angle des seules quatre raisons « impérieuses d'intérêt général » qui peuvent remettre en cause le principe de liberté d'entreprendre :

- L'aménagement du territoire ;
- La protection de l'environnement ;
- La protection du consommateur et de la diversité commerciale ;
- Les effets sur l'animation de la vie urbaine (notamment des centres-villes et centres-bourgs).

Même si dans la réalité la plupart des argumentations se basent sur des considérations de développement durable uniquement limitées à la notion d'énergies renouvelables et d'espaces verts, ce qui constitue une véritable erreur d'appréciation, cette fin de test économique a permis de réintégrer la question de l'intégration urbaine dans les décisions et a pu contribuer à une meilleure prise en compte de la qualité architecturale et environnementale dans les projets... une initiative essentielle à l'heure du besoin de renouvellement urbain des zones commerciales. Néanmoins, cette modification réglementaire a réduit le rôle régulateur des commissions.

Depuis 2008, sur 10 dossiers déposés en CDAC, 8 à 9 sont autorisés. Ce phénomène génère une partie de la croissance majeure des surfaces. Qu'est-ce qui explique cette tendance au « oui » en commission ? Une difficulté pour les siégeants à disposer de fondements pour analyser un projet commercial sous l'angle de développement durable et de l'aménagement du territoire. Une difficulté à laquelle il faut ajouter une certaine frilosité des territoires à se doter de documents de planification commerciale (DAAC) avec une vraie robustesse permettant de disposer en CDAC d'un document réellement opposable.

Schéma synthétique des évolutions de l'urbanisme commercial



2018 – 2025 : Une transformation en marche

L'année 2018 constitue une véritable charnière dans l'histoire de l'urbanisme commercial : l'annonce du Plan Action Cœur de ville, la reconnaissance par les acteurs de l'urbanisme commercial eux-mêmes de la sur-capacité commerciale (Procos, Juillet 2018), les réorientations stratégiques d'opérateurs historiques comme Ceetrus (ex Immochan), les annonces successives d'alliance de Monoprix avec Amazon, de Carrefour avec Google et les multiples fermetures de magasins annoncées par les enseignes sur les villes moyennes... Tous les indicateurs témoignent de l'entrée de plein pied dans une démarche de transformation du modèle commercial. Un exercice de prospective permet de repérer les marqueurs de ce nouveau modèle commercial.

UNE NOUVELLE SEGMENTATION DU COMMERCE ET UN BESOIN DE RÉ-ENCHANTER LES ESPACES COMMERCIAUX

Hier segmenté entre petit commerce et GMS voire entre centre-ville de périphérie, le commerce va désormais évoluer dans une segmentation voire une opposition nouvelle entre commerce territorial et commerce digital. L'arrivée sur le marché de la consommation des générations Z ou digital Native, l'inéquité fiscale entre commerce physique et les GAFA va faire naître ce nouveau contexte concurrentiel.

Certains groupes choisiront l'opposition (Leclerc), d'autres les alliances (Casino avec Amazon), mais dans tous les cas les opérateurs traditionnels du commerce évolueront. Au-delà de ces questions d'investissement se posent les questions d'aménagement du territoire : quelles seront les conditions de résistance du commerce physique au commerce digital ? De notre point de vue, deux leviers seront à actionner. Premier levier : l'adaptation du niveau de service en travaillant sur les horaires d'ouverture. Aujourd'hui les commerces de centre-ville des villes moyennes sont ouverts 22% du temps disponibles des actifs pour consommer, 35 % pour les GMS et 100 % pour les sites web...

Atoll – Angers, une manière de ré-inventer la zone commerciale de demain



Second levier : l'innovation urbaine dans les espaces commerciaux et la capacité à enchanter le consommateur. Les Anglo- Saxons ont coutume de dire que les commerces ou les pôles commerciaux ne sont pas là pour vendre mais pour enchanter le client... et c'est justement parce qu'ils enchanteront le client que celui-ci consommera. En effet avec une offre supérieure à la demande et la nouvelle praticité proposée par le numérique, la fréquentation d'un pôle commercial de périphérie ou de centre-ville sera impulsé par ce qui n'est pas commerce : passer un bon moment, manger au restaurant, consommer du loisir, voire profiter de services. Enchanter le consommateur nécessitera de repenser à la fois en termes d'offre (mixité de fonction) et d'aménagement les pôles commerciaux. Il faudra théâtraliser, il va falloir désigner l'espace commercial, quitter, en périphérie, la logique d'aménagement à la parcelle, penser mobilier urbain, enseignes, éclairage public, placettes, halles, espaces de convivialité... On constate que cette nouvelle dimension ludique ou théâtrale des zones commerciales doit aller plus loin que la simple plantation d'arbres sur un parking.

Une mixité de fonctions sur les espaces commerciaux



UNE ACCÉLÉRATION DE L'APPARITION DE FRICHES DES ESPACES COMMERCIAUX DE PÉRIPHÉRIE ET LA DÉ-COMMERCIALISATION D'ESPACE

Le phénomène de vacance commerciale a d'abord été limité aux espaces de centre-ville sur les villes moyennes. Depuis 1 à 2 ans il s'étend aux espaces commerciaux de périphérie : de nombreux malls récents en périphérie de villes moyennes peinent à trouver preneurs. Les zones commerciales vieillissantes atteignent régulièrement des taux de vacance de 8 à 10%. Ce phénomène de vacance commerciale va s'accélérer avec une perspective de 20 à 25 millions de mètres-carrés commerciaux en friche à 2025. Cette perspective nécessite d'ouvrir trois niveaux de réflexion pour les acteurs des territoires :

- Une réflexion sur la requalification des zones commerciales existantes en ouvrant la porte à des partenariats publics-privés et en travaillant non plus à l'échelle de la parcelle mais de la zone ;
- Une réflexion sur la mutation non commerciale de certaines zones anciennes et leur transformation en espaces artisanaux, voire en espace d'habitat. D'ailleurs ce type de mutation à déclencher via les PLU ou PLUi permettra de générer de nouveaux droits à construire pour les propriétaires ;
- Une réflexion sur la réduction du foncier disponible pour le commerce à l'échelle des documents de planification.

UN COMMERCE HYBRIDE ET MULTI-CANAL

Avec une offre plus importante que la demande, plus la concurrence des pure-players du commerce digital, le consommateur reprend la main et se retrouve au centre du jeu. Les enseignes vont rivaliser d'ingéniosité pour minimiser ses contraintes ; livraison à domicile, conciergerie, etc... le commerce physique va aussi inverser sa position et aller de plus en plus vers le consommateur. Le digital ne sera pas son ennemi mais un véritable allié. Cette omni-canalité, cette hybridation va nécessiter de repenser les logistiques de proximité. Elle nécessitera aussi de repenser l'alliance entre les commerçants indépendants d'un centre-ville pour proposer ces services de livraison à domicile de manière collective... avec à la clé des potentiels de nouveaux emplois de proximité et un besoin d'accompagnement différent des groupements de commerçants par les acteurs institutionnels. Le soutien à la modernisation a vécu, comme celui aux unions commerciales... Cet enjeu de proximité et de services, complémentaire à celui de l'urbanisme commercial, est un défi essentiel à relever pour le commerce indépendant avec au centre de la réflexion le sujet de l'innovation, sujet face auquel les commerçants sont manifestement démunis.

DE NOUVEAUX JEUX D'ACTEURS ET PLUS D'INNOVATION

Les opérateurs majeurs de la distribution ont bien évidemment anticipé ces évolutions. Auchan via sa filiale Ceetrus depuis quelques mois investit massivement pour faire muter ses zones commerciales en espaces urbains multifonctionnels mixant habitat, commerces, services médicaux (la création de nouvelles centralités à l'image des centres-villes, avec les dangers de désorganisation territoriale que cela peut générer) ou pour imaginer de nouveaux espaces commerciaux à forte dimension loisirs pour enchainer le consommateur. Casino mise sur le mix-canal en s'alliant avec Amazon, en développant la livraison à domicile des produits alimentaires, etc... Leclerc a choisi plutôt un axe d'affirmation de sa position de « détailler » en développant le numérique de proximité (livraison, drive piéton...) des magasins hybrides avec une dimension produits d'occasion. Intermarché teste de nouveaux concepts de magasin alimentaire aménagés comme des halles alimentaires. Entre mix canal, enchantement du consommateur et multifonctionnalité des lieux commerciaux, les investisseurs semblent quitter l'axe de la course à l'armement pour retrouver le chemin de l'innovation... Un chemin à parcourir aussi pour les espaces de centres-villes et les commerçants indépendants. Néanmoins ce chemin doit être clairement balisé par les collectivités, sans ce cadre ces innovations se développeront sur de nouveaux sites avec de la consommation foncière, etc...

UN COMMERCE HYBRIDE ET MULTI DES CENTRES-VILLES QUI POURRAIENT RETROUVER DE L'ATTRACTIVITÉ

S'il est bien évidemment prématuré de mesurer l'efficacité du dispositif action Cœur de Ville, notons que cette impulsion a fait prendre conscience du défi et a permis de ne pas limiter la problématique du centre-ville à celle du commerce. Si enfin la réflexion en silo disparaît pour privilégier une vision globale des centres villes conciliant et traitant sur la même échelle de temps le commerce, l'habitat, l'implantation des équipements non marchands et l'espace urbain, il y a toutes les chances que les centres-villes bénéficient d'une re-densification commerciale. N'oublions pas qu'en centre-ville la vacance en habitat est le double de la vacance en commerce. Ce constat réalisé sur les villes moyennes souligne qu'avant d'agir sur le commerce, il est essentiel de doter le commerce de proximité de clients de proximité. L'intervention sur l'habitat ne sera pas elle seule suffisante, il conviendra aussi de maîtriser la périphérisation des activités non marchandes (services médicaux, services publics ...) qui dépossède les centres-villes d'équipements nécessaires à la création des flux dont le commerce a besoin et réduit les facteurs de résidentialité des centralités.

Si l'impulsion politique est là, rien ne sera néanmoins possible sans une appétence des citoyens pour les espaces de centralité et sur ce point une transformation tend à apparaître autour de deux tendances marquantes :

- La croissance majeure de la senior-economy (+ 10 points en 10 ans pour concerner un tiers de la population à 2025) va nécessiter des polarités de vie proposant sur un espace géographique une mixité de fonctions (habitat, commerces, services...) que seuls les centres-villes sont en mesure d'accueillir ;
- La prise « de pouvoir » de la génération Z (la génération née après 1995) qui seront les actifs de demain adeptes du digital mais formidables défenseurs des centres-villes dont ils apprécient les espaces de convivialité (restaurants, bars...) en contrepoint d'une dématérialisation de multiples autres fonctions.

Matrice des 4 fonctions d'un centre-ville à concilier pour une restructuration réussie



Les leviers à actionner

Face à ces évolutions, quels rôles doivent jouer les collectivités ? Quelles pistes de réflexion collective peuvent être posées ? Sans être dogmatique (chaque problématique territoriale est spécifique), quelques pistes de réflexion peuvent être proposées pour une vision partagée de l'urbanisme commercial des villes petites et moyennes, ainsi que de l'accompagnement de la transformation du commerce. Sur cette thématique, il convient de distinguer les mesures ou les règles à prendre des véhicules de la mesure, c'est-à-dire les documents, procédures qui permettront de diffuser les mesures à prendre en compte.

LES OUTILS DE DIFFUSION ET DE TRADUCTION RÉGLEMENTAIRES DES ORIENTATIONS

L'urbanisme commercial depuis les évolutions réglementaires successives liées aux lois Alur, Pinel et NOTRe peut être piloté selon trois type d'outil :

/ **Le SCoT** constitue le document intégrateur des règles en matière d'urbanisme commercial. Il s'agit du pivot de toutes les réglementations opposables aux investisseurs et aux pétitionnaires lors du dépôt d'une AEC (fusion en PC et Dossier CDAC). Les SCoT, dont le PADD a été adopté avant la loi Pinel, **avait l'obligation** d'élaborer un Document d'Aménagement Commercial (DAC). Les SCoT postérieurs **ont maintenant la possibilité** d'intégrer un Document d'Aménagement Artisanal et Commercial (DAAC) annexé au SCoT. Cette différence est essentielle car bien des territoires par méconnaissance des enjeux du commerce et peur de faire fuir les investisseurs n'utilisent pas cette possibilité de DAAC.

A notre sens il est impossible de piloter la transformation du modèle commercial sans se doter de cet outil. Les acteurs institutionnels pourraient agir efficacement pour inciter les territoires à prendre cette option. Nous constatons d'ailleurs que sur les villes moyennes dans des marchés tendus le DAAC et ses règles constituent d'ailleurs un document de sécurisation des investisseurs.

/ **Le PLUi** constitue, en matière de commerce le complément idéal du SCoT. Il va permettre de délimiter précisément les zones commerciales issues du SCoT, de délimiter les périmètres de centralité pour freiner la périphérisation des commerces. Il va pouvoir aussi intégrer des OAP (Orientations d'Aménagement et de Programmation) permettant de fixer des règles d'aménagement précises pour favoriser le renouvellement urbain des zones commerciales.

/ **La Politique Locale du Commerce.** Il s'agit d'une obligation pour toutes les communautés de France de se doter avant le 1^{er} janvier 2019 d'une Politique locale du Commerce. Cet outil vise, enfin, à rationaliser l'exercice de la compétence commerce définie à ce jour par aucun texte et à répartir les compétences entre communes et intercommunalités. La PLC oblige à se fixer un cap commun en matière de développement. Cet exercice essentiel permettra aussi, au-delà des schémas et chartes, de se doter d'un document qui oblige à une vision intercommunale du commerce. Sans être opposable aux tiers, ce document permettra *a minima* de proposer en CDAC une argumentation construite, anticipée moins sujette à interprétation.

D'autres outils pourraient être ajoutés à cette liste. C'est par exemple la prise de position de la Région en CDAC. Cette possibilité donnée aux Régions de peser sur l'aménagement commercial offerte lors de la réforme des CDAC permettrait d'impulser une vision qui prépare la transformation du modèle commercial et évite la course « à l'armement » entre les villes moyennes. L'élaboration du SRADDET offre l'opportunité aux Régions de bâtir leur stratégie en matière d'aménagement et de développement commercial.

Les douze thématiques principales à répartir entre Communautés et Communes via la PLC



DES PROPOSITIONS D'ORIENTATION VOIRE DE PRESCRIPTION

Il s'agit ici de proposer 8 fondamentaux qui pourraient être intégrés dans les politiques d'urbanisme commercial :

- 1. Impulser une vision de l'urbanisme commercial qui privilégie les logiques de renouvellement urbain pour construire le commerce de demain en reconditionnant les zones commerciales actuelles.**
- 2. Favoriser une réduction des périmètres d'espaces commerciaux** en favorisant la mutation de zones commerciales déqualifiées vers de nouveaux espaces non-commerciaux (habitat...)
- 3. Maîtriser la périphérisation** des commerces et des fonctions non marchandes pour construire une armature de ville moyenne basée sur le principe de ville intensive et non délitée le long des axes de flux (en s'inspirant du modèle anglais « Center First ».)
- 4. Replacer la question de l'attractivité des centres-villes** dans une vision à 360° transcendant la seule notion commerciale.
- 5. Promouvoir le déploiement de DAAC pour fixer des règles** (qui peuvent être évolutives selon le principe de conditionnalité) comme élément de rassurance des investisseurs et en prévention de l'apparition de friches commerciales.
- 6. Soutenir l'innovation dans le commerce** et repenser l'outillage des centres-villes en matière de dynamique collective pour répondre aux nouveaux enjeux de service.
- 7. Assumer pleinement les fonctions de la CDAC** en ne limitant pas l'analyse à une lecture environnementale des projets.
- 8. Favoriser un urbanisme commercial de projet** basé non plus sur une logique quantitative mais axé autour d'un enjeu de ré-enchantement des espaces commerciaux, de développement de la diversité commerciale.
- 9. Veiller à une réduction du foncier à finalité commerciale** sur les territoires et adopter un zonage spécifique « commerce » dans les PLU et PLUI pour éviter les zonages passoir « toute activités économiques » qui ne permettent pas aux collectivités de peser sur les décisions CDAC.
- 10. Préparer la disparition programmée des CDAC** par la bonne prise en compte du commerce dans les documents d'urbanisme.

Pour conclure : imaginer le commerce de demain sans penser hier

Pourquoi continuer à opposer le commerce des centres-villes à celui de la périphérie quand tous deux sont menacés par le commerce digital ?
Comment articuler commerce physique et e-commerce quand ce dernier échappe à toute logique de territorialisation ?
L'urbanisme commercial a besoin d'être rénové et d'intégrer ces dimensions nouvelles. Aux règles uniquement quantitatives, il va falloir muter vers des règles pro-actives avec des principes de conditionnalité qui permettent de bâtir des DAAC vivants, des OAP thématiques ou des PLUi inscrits dans une dynamique de projet qui concourent à l'amélioration générale des espaces commerciaux. Il faudra garder à l'esprit qu'avec l'arrivée des consommateurs nouveaux, les formes de commerces vont muter et qu'il faudra imaginer le commerce de demain sans penser comme hier !



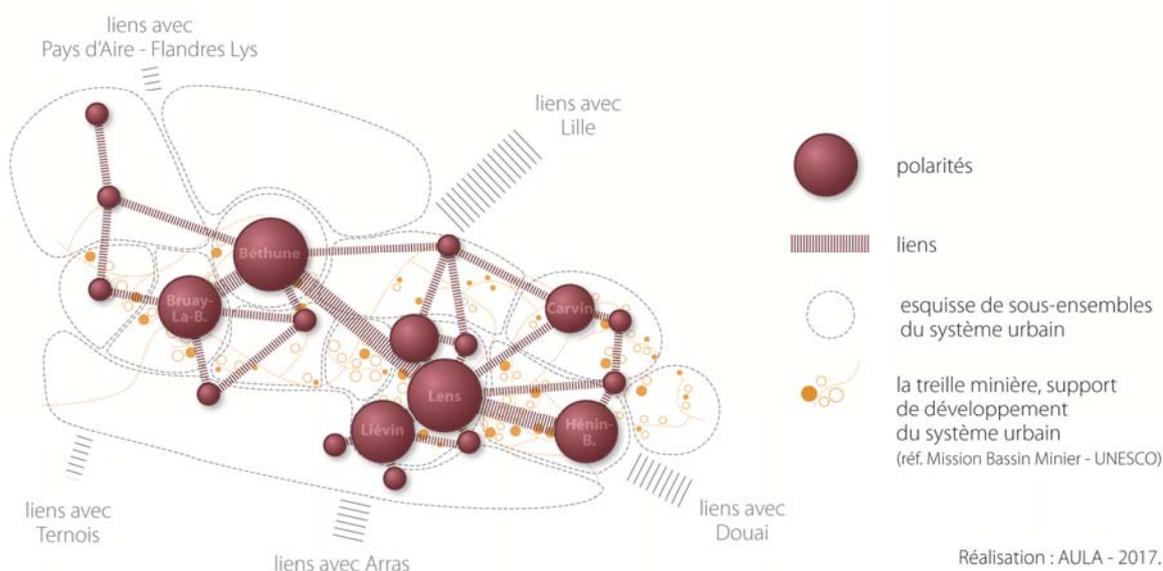
Les ateliers de travail qui vont se dérouler dans le cadre de ce cycle d'animation territoriale sur le « Commerce de Demain » ont pour objectif d'apporter des réponses aux différents questionnements évoqués dans cette note de cadrage selon les thématiques abordées.

Pour rappel, les thèmes suivants seront évoqués lors des ateliers :

- / Atelier n°1 : le mercredi **17 octobre 2018** :
Le commerce de demain en centre-ville
- / Atelier n°2 : le mardi **6 novembre 2018** :
Les centres-villes à 360°
- / Atelier n°3 : le mercredi **5 décembre 2018** :
Ré-inventons nos zones commerciales
- / Atelier n°4 : le mercredi **16 janvier 2019** :
L'innovation de service pour booster le commerce dans les centres-villes
- / Atelier n°5 : le mercredi **6 février 2019** :
Les nouveaux défis du commerce rural
- / Atelier n°6 : le mercredi **6 mars 2019** :
Le commerce et les règles d'urbanisme

L'objectif final de ce cycle d'animation s'inscrit dans une démarche plus globale portée par l'AULA visant à construire avec les collectivités locales (communes et agglomérations) **un nouveau système de polarités en réseau**.

ESQUISSE D'UN NOUVEAU SYSTÈME DE **POLARITÉS EN RÉSEAU**





AGENCE D'URBANISME DE L'ARTOIS
8, Avenue de Paris,
Centre Jean Monnet 1, Entrée Piémont,
62400 BÉTHUNE
03.21.56.11.42
www.aulartois.fr