

Executive Master « Stratégie et Finance de l'immobilier »

Promotion n°5 (2020/21)

Mémoire

N°01/2022

Origine et devenir des zones commerciales périphériques

Lucie Sarles-Frachon

Origine et devenir des zones commerciales périphériques

Lucie Sarles-Frachon, Urbaniste consultante
sarleslucie@yahoo.fr

Résumé

Plus qu'ailleurs en Europe, les zones commerciales ont fleuri aux entrées des villes françaises. Produits de la démocratisation de la voiture et du développement des zones pavillonnaires, elles se sont implantées le long d'axes routiers et autoroutiers aux franges de l'urbanisation. Elles répondent alors à l'émergence d'une nouvelle consommation de masse. La montée en puissance d'acteurs économiques de la grande distribution extrêmement performants a également contribué à l'essor de ces espaces. Mais après cinquante ans de règne au détriment du commerce de proximité, la grande distribution doit faire face à des transformations majeures. Les défis liés au changement climatique, le développement du commerce en ligne, la financiarisation de l'immobilier commercial viennent ébranler son modèle. Les pouvoirs publics tentent depuis plusieurs décennies de réguler l'urbanisme commercial sans succès. La récente adoption du principe de Zéro Artificialisation Nette au travers de la loi climat et résilience et le déclin programmé des zones commerciales poussent les opérateurs privés issus de l'immobilier commercial à considérer les zones commerciales comme des réserves foncières capable de muter vers des programmes immobiliers mixtes. Le modèle économique de ce type d'opération est encore très fragile mais tout laisse à penser que dans les années à venir des premiers projets feront références. L'urbanisme commercial périphérique trouve ses origines dans la réponse à des intérêts purement économiques gouvernés par la double volonté de baisser les coûts de distribution et de pousser à la consommation. Or, la fabrique d'une ville réussie est une œuvre collective qui répond aux grands défis économiques, environnementaux, sociétaux, culturels tout en laissant la place à l'initiative individuelle. C'est par une coopération public-privé qui s'opère depuis la planification territoriale jusqu'à la conduite opérationnelle du projet que pourra émerger une ville périurbaine qui incarne nos modes de vie contemporains où qualité urbaine, architecturale et paysagère sont à l'honneur.

Mots clés : zones commerciales, périurbain, entrées de ville, grande distribution, immobilier commercial, renouvellement urbain, coopération public-privé

Introduction

On a beaucoup écrit sur la fin des zones commerciales aux entrées des villes françaises, et ce depuis les premiers signes d'essoufflement des hypermarchés et des grandes surfaces spécialisées dans les années 1990. Et pourtant, ces formats de magasins représentent encore 45% des dépenses des Français, contre 25% pour les centres commerciaux, 17% pour les commerces de centres-villes et 14% pour les pôles de proximité.¹ Ce qui semble en revanche bien terminé, c'est le temps de la croissance folle. Leurs chiffres d'affaires sont en baisse, et les plans de reconversions, qui s'accompagnent souvent de suppressions d'emplois, se succèdent dans les enseignes.² L'accélération de la digitalisation du commerce amplifiée par la crise sanitaire et les défis liés au changement climatique qui imposent une réponse urbaine, laissent entrevoir les prémices d'une transformation de ces espaces. Les acteurs de la fabrique de la ville ne doivent pas laisser passer l'opportunité de repenser cette urbanisation monofonctionnelle pour faire émerger une ville qui incarne nos modes de vie contemporains et un désir souvent paradoxal d'urbanité et de nature, en mettant à l'honneur qualité urbaine, paysagère et architecturale.

Ce sujet trouve ses réponses dans les stratégies territoriales et immobilières des acteurs publics et économiques de ces territoires. Mais en toile de fond, c'est notre société et les modes de vie qui en découlent que nous interrogeons. En effet, la périurbanisation comme l'ont démontré Jérôme Fourquet et Jean-Laurent Cassely dans *La France sous nos yeux*, est le fruit du passage d'une France industrielle et agricole vers une France du loisir et de la consommation à partir des années 80. Dans cette géographie nouvelle, les zones commerciales sont devenues un lieu de centralité déporté pour toute une génération de baby-boomers en quête du rêve pavillonnaire.

Depuis peu apparaît du côté des pouvoirs publics, mais également du côté des opérateurs privés, un consensus sur la nécessité de repenser les zones commerciales périphériques, qui ne correspondent plus aux évolutions et aux défis auxquels notre société fait face. A ce jour il n'existe pas encore d'exemple de reconversion de sites commerciaux périphériques. Quel devra être le terreau économique et territorial nécessaire pour enclencher la mutation des zones commerciales vers des projets de développement immobilier mixte ?

Dans cet objectif une enquête de terrain a été menée au travers d'entretiens semi-directifs afin d'analyser les stratégies et les intentions de deux catégories d'acteurs :

- D'une part les acteurs publics, afin de comprendre les politiques publiques nationales mises en place ainsi que le rôle des collectivités locales en matière de réglementation urbaine ;
- D'autre part les opérateurs privés et les enseignes présents sur ces espaces.

Repenser les zones commerciales périphériques interroge également sur la dévitalisation et la vacance commerciale des centres anciens. Mais c'est uniquement par le prisme du devenir des zones commerciales périphériques que nous avons choisi d'aborder le sujet.

Nous verrons dans un premier chapitre qu'après cinq décennies de règne, la grande distribution est confrontée à une évolution majeure des modes de consommation qui remet en question son modèle. Dans un deuxième chapitre nous analyserons comment les pouvoirs publics tentent de réguler l'urbanisme commercial et comment depuis peu enseignes et opérateurs privés se positionnent sur des projets de développement immobilier mixte. Enfin, nous tenterons de déterminer dans un troisième chapitre quelles pourraient être les modalités d'une coopération public-privé pour faire émerger une ville qui s'inscrit dans un héritage durable.

¹ Sabbah Catherine, Madry Pascal, *Le commerce dans tous ses états*, CityLinked, 2021

² Prudhomme Cécile, *Grande distribution : le lent déclin de l'emploi*, Le monde, Janvier 2020

1 LA GRANDE DISTRIBUTION : LA FIN D'UNE HÉGÉMONIE

Après cinquante ans de règne au détriment du commerce de proximité, la grande distribution doit faire face à des transformations majeures. Les défis liés au changement climatique, le développement du commerce en ligne, la financiarisation de l'immobilier commercial viennent ébranler son modèle.

L'essor des zones commerciales : une spécificité française

Plus qu'ailleurs en Europe, les zones commerciales se sont installées aux entrées des villes françaises. Le développement d'une organisation territoriale périurbaine et l'émergence d'acteurs économiques de la grande distribution extrêmement performants ont contribué à l'essor de ces espaces.

L'émergence de nouveaux modes de vie et de consommation

Ces cinq dernières décennies, les métropoles et villes moyennes françaises ont vu se développer dans leur périphérie des zones commerciales. Produits de la démocratisation de la voiture et du développement des zones pavillonnaires, elles se sont implantées le long d'axes routiers et autoroutiers aux franges de l'urbanisation. Elles répondent alors à l'émergence d'une nouvelle consommation de masse.

Les zones commerciales sont étroitement liées au développement des lotissements à la périphérie des centres anciens. A partir des années 70, la génération du baby-boom cherche à se loger et accéder à la propriété. Le lotissement, qui est un processus d'urbanisation privilégié aux États-Unis, prédomine moins en Europe, à l'exception de la France. Selon l'Insee, en 2015 près de sept français sur dix, vivent dans une maison individuelle, contre une personne sur deux en moyenne en Europe.

Pour Bernard Morel³, cette spécificité française du rêve pavillonnaire est avant tout culturelle. Elle provient du rapport à la propriété, à la terre, de l'aspiration à une certaine forme de ruralité. De son temps Mirabeau écrivait déjà : *Les hommes sont comme des pommes quand on les entasse, ils pourrissent*. Au sortir de l'exode rural, la France n'est pas urbaine mais périurbaine.

Face à l'émergence de ces espaces exclusivement résidentiels apparaissent des espaces dédiés à la consommation, et d'autres dédiés à l'activité. Une urbanisation monofonctionnelle est en marche, composée du triptyque lotissement, zone commerciale, zone d'activité.

Les zones commerciales trouvent ainsi leurs origines au travers d'une nouvelle organisation territoriale. Mais c'est également du côté de l'élévation du revenu national après la reconstruction ainsi que de la révolution de la production et de la distribution qu'il faut aller chercher pour comprendre l'essor de ces espaces.

Après-guerre, on observe une salarisation croissante des Français, et un développement du travail des femmes qui contribue à une élévation du revenu moyen par tête et donc du pouvoir d'achat. Le budget annuel du consommateur a doublé entre 1950 et 1968.⁴

Parallèlement, la révolution industrielle avec la production en série nécessite de repenser la distribution. « L'écoulement des produits dans le cadre d'une économie fordienne fondée sur l'articulation de la production et de la consommation de masse appelle une révolution commerciale qui a pour but de vendre en masse en réduisant les frais de commercialisation »⁵.

³Économiste, professeur émérite des universités et homme politique français

⁴Daumas Jean-Claude, *Consommation de masse et grande distribution : une révolution permanente (1957-2005)*, Vingtième Siècle, Revue d'histoire, 2006

⁵Moati, Philippe, *L'Avenir de la grande distribution en Europe*, Paris, Odile Jacob, 2001

C'est dans ce contexte que les supermarchés, puis les hypermarchés vont s'ouvrir en France, inspirés par des modèles de distribution venus des États-Unis.

Réussite des zones commerciales : une synergie entre hypermarchés et grandes surfaces spécialisées

Dans les années 80, aucune entrée de ville n'est épargnée par le développement des grandes surfaces spécialisées. En pratiquant, une stratégie d'acquisition des terres agricoles présentes autour des hypermarchés, les enseignes spécialisées s'installent autour des locomotives commerciales que représentent les grandes surfaces alimentaires. Les zones commerciales voient alors le jour à la périphérie des villes.

Chaussures, habillement, parfumerie, livres, produits culturels, jouets, décoration, ameublement, bricolage, dans tous ces secteurs, la conquête se fait au détriment du petit commerce qui y est encore largement dominant⁶. Voyant cette évolution, les grands groupes multiplient les investissements dans ce domaine.

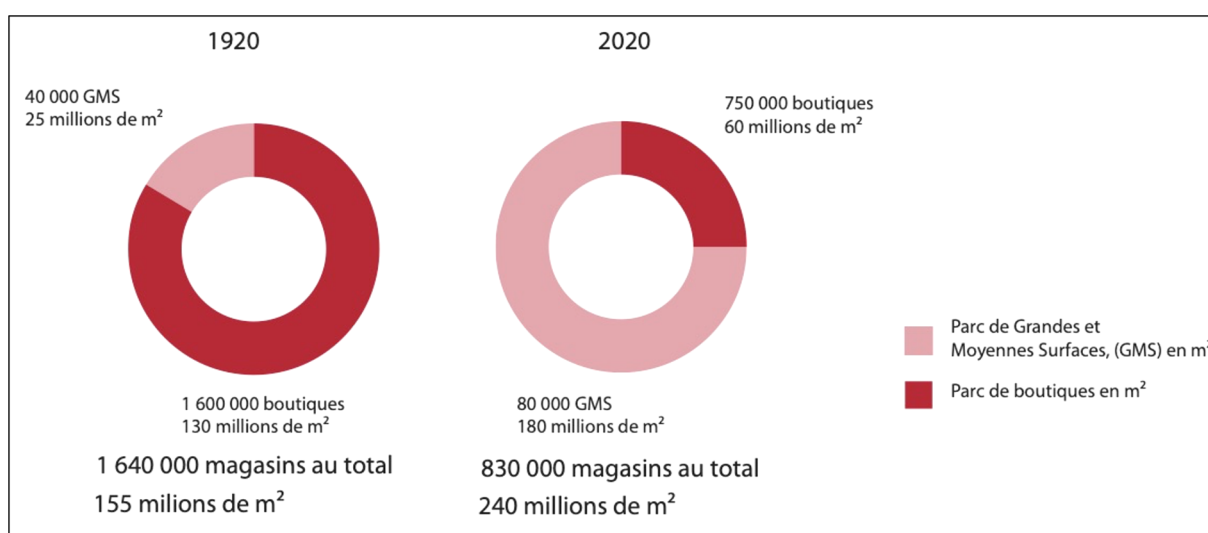


Figure1 : Évolution de la boutique vers la grande surface spécialisée entre 1920 et 2020

Source : Pascal Madry, d'après Histoire économique de la France, Quin et INSEE

La famille Mulliez crée une véritable galaxie autour d'Auchan, Carrefour fait le choix des prises de participation (Castorama, But, Concorde), Euromarché décline les enseignes (Bricomarché, Vêtimarché, Logimarché). Toutefois, ces opérations de diversification s'avèrent peu rentables et la plupart des groupes cèdent leurs actifs dans les années 90. Seule la formule originale et efficace de la famille Mulliez persistera. A première vue, le développement d'Auchan qui, en nombre d'hypermarchés se positionne au 5^e rang derrière Leclerc, Carrefour, Intermarché et Système U, est moins important que celui de ses concurrents. Mais l'enseigne se positionne en 3^e position si l'on compte en mètres carrés de surfaces commerciales.⁷ Le grand hyper est une marque de fabrique de l'enseigne. Mais surtout, au-delà de la distribution alimentaire, l'Association Familiale Mulliez (AFM) est solidement implantée dans le bricolage (Leroy Merlin, Obi, Domaxel...), le sport (Décathlon), les revêtements (Saint Maclou, Mondial Moquette), l'automobile (Norauto, Maxauto, Midas), l'électroménager (Boulanger, Electro Dépôt, Gitem), l'habillement (Pimkie, Orsay, Xanaka, Tape à l'œil, Kiabi, Phildar, Cannelle,

⁶ Daumas Jean-Claude, *Consommation de masse et grande distribution : une révolution permanente (1957-2005)*, Vingtième Siècle, Revue d'histoire, 2006

⁷ Chevallier Marc, *Les Mulliez : secrets de famille d'une réussite française*, Alternatives Économiques 2009 (n°283)

Jules, Brice), la restauration (Flunch, Pizza Pai, Amarine, So good, Les 3 Brasseurs) ou l'ameublement (Alinéa).

Que les surfaces commerciales spécialisées appartiennent ou non à l'AFM, leur complémentarité avec l'hypermarché va s'avérer extrêmement efficace. Le nombre et la diversité des enseignes sont les garants du succès d'une zone commerciale.

Quelle spécificité française ?

La capacité des distributeurs à façonner les entrées de ville françaises semble provenir d'une part de l'efficacité de leur modèle et d'autre part d'un système de gouvernance territoriale qui leur a été particulièrement favorable.

- Succès et puissance des groupes français

Au sein de l'Union Européenne, les systèmes de distribution varient fortement d'un pays à l'autre. Trois pays en particulier présentent des modèles de développement pilotés par des groupes de taille internationale : la France, l'Allemagne, et le Royaume-Unis. Leur paysage commercial, très concentré, sont dominés par des groupes qui s'exportent à l'international en s'adaptant aux spécificités locales. Les pays d'Europe du Nord (Scandinavie, Pays-Bas) ont également un système très concentré mais s'exportent peu, exception faite pour l'enseigne Ikea qui est un modèle en matière de développement international. L'Europe du Sud (Espagne, Italie, Portugal, Grèce) reste longtemps marquée par des structures traditionnelles, avec une prédominance du commerce de proximité. Toutefois à partir des années 2000, l'Espagne et le Portugal sont soumis à une forte influence du modèle français et voient les groupes français devenir leaders.⁸

Groupes	Chiffres d'affaires en 2007
1 - Wal-Mart (États-Unis)	273,7 milliards
2 - Carrefour (France)	82,1 milliards
3 - McKesson Corp (États-Unis)	74,3 milliards
4 - Tesco Ltd (Royaume-Unis)	68,1 milliards
5 - Metro (Allemagne)	64,3 milliards
6 - Groupe Mulliez (France)	57,2 milliards
7 - Home Depot (États-Unis)	56,5 milliards
8 - CVS Pharmacy (États-Unis)	55,8 milliards
9 - Kroger (États-Unis)	51,3 milliards
10 Lidl & Schwarz (Allemagne)	50,7 milliards

Figure 2 : Classement des groupes de la grande distribution en 2007

Source : Les 250 champions mondiaux de la distribution, Deloitte, Janvier 2007, Classement à partir des rapports financiers – Benoît Boussemart

A l'échelle mondiale, si l'on considère l'AFM comme un groupe, comme l'a fait Benoît Boussemart à partir du classement des plus grandes sociétés de distribution réalisé par Deloitte en 2009, Carrefour se place en 2^e position et le Groupe Mulliez en 6^e position.

Grâce au succès de son modèle, la grande distribution française a donc pu imposer de fait ses stratégies d'implantation. Toutefois il faut également prendre en compte la puissance financière de ces groupes, qui a sans nul doute eu un impact dans leur capacité à négocier. Jean Bothorel et Philippe Sassier dans « La grande distribution, enquête sur la corruption à la

⁸ Allain Marie-Laure, Chambolle Claire, *Économie la distribution*, Repères, La découverte, 2003

française » ont montré comment la grande distribution a participé au financement occulte des partis politiques. Édouard Leclerc a décrit cette situation de la manière suivante : « On monnaie une autorisation contre un financement ».

- Un système de gouvernance favorable

Les maires, face à l'arrivée d'acteurs économiques pourvoyeurs d'emplois et de recettes fiscales, laisse carte blanche à la grande distribution pour implanter ses surfaces commerciales sur leurs territoires. Les communes n'ont que peu de marge de manœuvre pour contraindre les hypermarchés dans leur stratégie d'implantation sous peine de les voir s'installer dans une commune voisine. Dès les années 70, on observe une contestation virulente des commerces de détail des centres-villes. Mais l'échelle communale, qui ne correspond pas à celle des bassins de vie, apparaît peu pertinente pour établir des stratégies de développement commercial. L'impuissance des maires à répondre à ces enjeux pousse alors les pouvoirs publics à prendre une série de mesures que nous détaillerons plus loin, sans jamais parvenir à maîtriser l'urbanisme commercial périphérique.

Les pays comme l'Allemagne ou la Suisse, qui ont une structure fédérale, ont été bien plus à même d'organiser une stratégie de développement commercial. La compétence « urbanisme » s'y répartit entre l'État, la région et la commune, ce qui engendre une concertation permanente entre les différents échelons.⁹ En Suisse, les grandes surfaces se situent quasi exclusivement dans les centres villes, où la vacance commerciale est très faible. Un projet commercial doit passer par trois niveaux : le niveau confédéral (qui fixe des restrictions en matière d'environnement, de mobilité), le niveau cantonal (avec un plan directeur), et le niveau communal (plan directeur communal). En Allemagne, le commerce se répartit équitablement entre la périphérie et les centres villes alors qu'en France les trois quarts du commerce de détail sont réalisés en périphérie¹⁰.

La remise en question d'un modèle

Les problèmes générés par les zones commerciales en matière d'aménagement du territoire sont régulièrement et depuis longtemps pointés du doigt. Mais depuis peu, ce sont les enseignes et leurs foncières qui questionnent le modèle. En cause : la transformation des modes de consommation et la crise de l'immobilier commercial.

Les conséquences en matière d'aménagement du territoire

L'urbanisme commercial périphérique, caractérisé par ses infrastructures routières, ses parkings, sa faible densité, sa programmation exclusivement commerciale, a généré un certain nombre de problèmes en matière de développement territorial.

Dès les années 90, avec l'adoption de l'Agenda 21 lors du sommet de la Terre à Rio, la maîtrise de l'étalement urbain pour préserver les espaces naturels et limiter la dépendance à la voiture commence à faire son apparition dans le discours public. Protéger les espaces naturels et agricoles, encourager la densification, promouvoir le renouvellement de la ville sur la ville deviennent des moyens de protéger la biodiversité et de limiter notre dépendance aux énergies fossiles. Le couple zone pavillonnaire-zone commerciale incarne alors un modèle de développement qui s'oppose aux principes de la ville durable. Trente ans après, la réglementation urbaine est de plus en plus contraignante. Mais toutes les analyses constatent

⁹ Tendil Michel, *Étalement urbain et consommation des terres agricoles : comment nos voisins s'organisent*, Banque des territoires, 2012

¹⁰ Tendil Michel, *Urbanisme commercial en Europe : tous logés à la même enseigne?*, Banque des territoires, 2017

que l'écart se poursuit entre l'étalement urbain et la lente mise en œuvre des politiques de développement durable.

La dynamique de périurbanisation et d'extension des zones commerciales a également considérablement affaibli les centres anciens. Cette fragilisation s'est opérée selon trois phénomènes : le délitement du petit commerce, la paupérisation de la population et la dégradation du parc de logement.¹¹

En 2003, l'architecte urbaniste David Mangin a par ailleurs mis en exergue la pauvreté urbaine et architecturale des zones commerciales dans son livre « La ville franchisée, forme et structure de la ville contemporaine ». Entrepôts commerciaux, posés sur des nappes de parking, panneaux publicitaires, ronds-points, sont les principaux éléments de composition des zones commerciales.

Enfin, le mouvement des gilets jaunes a mis en évidence le malaise d'une partie de la France périurbaine, qui ne peut plus assumer, dans un contexte d'augmentation du prix de l'essence, les coûts de déplacements entre domicile et lieu de travail. L'installation des gilets jaunes sur les ronds-points des entrées de ville et des parkings des zones commerciales symbolise les conséquences du développement d'une ville périurbaine de plus en plus éloignée et déconnectée de la ville centre.

Un tournant dans les modes de consommation

Depuis une dizaine d'année, on observe l'émergence de nouveaux modes de consommation qui remettent en cause le modèle de la grande distribution, marqué par deux phénomènes très distincts : le rejet de la consommation de masse et l'émergence du e-commerce.

Selon l'INSEE le volume annuel de consommation par habitant est aujourd'hui trois fois plus élevé qu'en 1960. Cette consommation de masse est cependant de plus en plus remise en question pour ses conséquences sociales (problèmes sanitaires, marginalisation des petits producteurs, dégradation des conditions de travail, chômage dû aux délocalisations) et environnementale (pollution, épuisement des ressources naturelles, accumulation des déchets). Selon le baromètre réalisé en 2019 par Greenflex et l'ADEME, près de neuf français sur dix aimeraient vivre dans une société où la consommation prendrait moins de place.¹²

Cette remise en question de la consommation de masse se reflète au travers de deux tendances qui mettent à mal le modèle de la grande distribution :

Développement des circuits-courts : Vente à la ferme, sur les exploitations agricoles, sur les marchés, points de vente collectifs, AMAP, ces modes de commercialisation s'exerce par la vente directe du producteur au consommateur. Selon l'ADEME 6 à 7% des achats alimentaires en France se font aujourd'hui par le biais des circuits courts, mais le nombre de points de vente ne cesse d'augmenter.

Retour des commerces de proximité : Le phénomène est particulièrement visible depuis le début de la crise sanitaire. 67% des consommateurs veulent soutenir le commerce de proximité depuis la crise de la Covid et 56% des consommateurs ont dépensé davantage dans les petits commerces en 2020.¹³

Ces transformations de comportement des consommateurs remettent en cause le modèle de la grande distribution, qui ne progresse plus et perd des parts de marché. Au gigantisme des années 1980, les enseignes préfèrent désormais la proximité, en développant des concepts tels que Carrefour Market ou Auchan Piéton.

¹¹ Bruno FARENIAUX, Rouchdy KBAIER, Pierre NARRING (coordonnateur) et Dominique STEVENS, *Inscrire les dynamiques du commerce dans la ville durable : les fondements d'une nouvelle politique des périphéries urbaines et commerciales*, Rapport n° 010468-1, Conseil général de l'environnement et du développement durable, Mars 2017

¹² *De la société de consommation à la déconsommation*, www.vie-publique.fr

¹³ Sabbah Catherine, Madry Pascal, CityLinked, *Le commerce dans tous ses états*, 2021

La crise sanitaire a aussi considérablement accéléré le développement du e-commerce grâce à une digitalisation accélérée. Le commerce en ligne passe de 9,8% du commerce de détail en 2019 à 13,4% en 2020¹⁴. La grande distribution n'a pas attendu l'arrivée de l'épidémie pour investir dans de nouvelles structures et de nouveaux services. Elle a su repenser ses modes de distribution sur le territoire en développant les *drives*, qui concentrent l'essentiel des ventes en ligne des produits alimentaires. C'est grâce à ces investissements que le chiffre d'affaires de la grande distribution n'a pas décroché depuis le début de la crise de la Covid. La baisse de fréquentation des hypermarchés a été compensée par l'essor du *drive*.¹⁵

Les grandes surfaces spécialisées ont elles aussi su s'adapter à la digitalisation du commerce, en développant le *click and collect* ou les livraisons à domicile. Mais elles ont beaucoup plus souffert des fermetures pendant les confinements, encaissant une baisse de leur chiffre d'affaire de 18% en 2020¹⁶. Malgré une nette reprise en 2021 le volume des ventes resterait bien inférieur à celui de 2019. Ces évolutions les obligent à repenser radicalement leur stratégie d'implantation sur le territoire.

Il est par ailleurs difficile d'anticiper jusqu'où ira la révolution digitale. L'émergence du métavers va certainement donner un nouveau coup d'accélérateur. Quel sera l'impact de ce nouvel internet peuplé d'avatars, où l'on pourra insérer virtuellement un canapé Ikéa dans son salon ou bien essayer une paire de chaussure Kiabi à une version digitale de son enfant ? Si la consommation de masse est remise en question, elle n'a pas pour autant disparu, elle se digitalise. L'arrivée de Xavier Niel au capital et droits de vote d'Unibail-Rodamco-Westfield interroge également sur le lien qui est en train de se tisser entre digitalisation et immobilier commercial¹⁷.

Les limites de la financiarisation de l'immobilier commercial

La financiarisation de l'immobilier commercial a considérablement transformé le paysage des acteurs de l'immobilier commercial et leur logique de développement de plus en plus décoré de l'évolution de la demande et de la consommation.

Le marché de l'immobilier commercial est dominé par trois principales catégories d'opérateurs :

- *Les foncières majeures*, Unibail-Rodamco-Westfield, Klépierre et Altarea-Cogedim sont les trois principales Sociétés d'Investissements Immobilier Cotées en bourse (SIIC). Ce sont des foncières dont l'objectif, au-delà de la gestion des baux et des loyers, est une valorisation constante de leur patrimoine, qui se traduit par l'acquisition, la réalisation et la construction de nouveaux centres. Les deux premières sont adossées historiquement à des investisseurs institutionnels et se concentrent sur des actifs dits « *prime* », le plus souvent des centres commerciaux en zone dense. Altarea-Cogedim est un acteur global de l'immobilier avec également des programmes de bureaux, de logements et d'hôtellerie.
- *Les sociétés immobilières de la grande distribution*, la plupart des groupes de la grande distribution et des enseignes spécialisées ont développé des filiales immobilières pour renforcer leur fond propre, réduire leur endettement et conserver le contrôle de leur parc immobilier. C'est le cas de Ceetrus pour Auchan, Mercialis pour Casino, Carmila pour Carrefour. Ces filiales permettent d'optimiser le levier de compétitivité qui allie commerce et propriété des murs.

¹⁴ Données issues de la fédération e-commerce et vente à distance

¹⁵ Extrait de l'entretien avec Anne Claire Fontaine, Directrice d'Auchan Pérors

¹⁶ Lepercq Vincent, *La mue de l'immobilier commercial face à la crise*, Les échos, mars 2021

¹⁷ Réflexion issue de l'entretien mené auprès de Gilles Boissonnet, Président Tresco

- *Les sociétés issues de la promotion immobilière*, ces acteurs sont arrivés plus tardivement sur le marché de l'immobilier commercial. Ils se sont, dans un premier temps, positionnés comme développeur et ont ensuite évolué vers des fonctions d'investisseurs. Certaines sociétés comme le groupe Frey sont cotées en bourse, d'autres comme la Compagnie de Phalsbourg ne le sont pas. Apsys est quant à lui un *pure player* de l'immobilier commercial.

De plus en plus financiarisé, l'immobilier commercial a connu un développement soutenu qui se ralentit fortement depuis le début de la crise sanitaire.

Jusqu'à 2019, la livraison de nouvelles surfaces commerciales a poursuivi un rythme important malgré leur perte d'attractivité. Au cours des vingt-cinq dernières années, le parc commercial a augmenté plus vite que la consommation. En parallèle, les loyers ont cru de 3% chaque année, alors que la rentabilité au mètre carré diminuait d'un point par an. Nombreux sont ceux qui ont alerté sur une contradiction de plus en plus forte entre une logique économique et une logique de financiarisation de l'immobilier commercial¹⁸. Alors que précédemment l'investissement était le plus souvent effectué en fond propre, les opérateurs ont eu recours aux marchés internationaux sur lesquels ils se sont financés via l'émission de dette. Ces capitaux extérieurs leur ont permis d'investir de façon régulière dans la promotion et l'acquisition de nouveaux actifs. Parallèlement, le modèle précédent, fondé sur la valorisation des murs à partir de leurs qualités propres (taille, localisation, visibilité, accessibilité), a évolué vers l'estimation de la valeur des actifs à partir des loyers et des revenus susceptibles d'être générés. La financiarisation de l'immobilier commercial a entraîné une surproduction, une baisse de performance des espaces commerciaux et une accélération de l'obsolescence de l'existant.

L'épidémie et les confinements successifs ont eu pour effet de mettre un coup de frein en 2020 à l'ouverture de nouveaux mètres carrés de commerces tous formats confondus, soit moins 42% par rapport à 2019. On observe également une correction des valeurs locatives¹⁹.

Depuis la deuxième partie du XXe siècle le commerce n'a eu de cesse d'évoluer. Un certain nombre d'indices économiques et sociétaux laissent présager, que les zones commerciales vont devoir évoluer pour répondre aux transformations et aux défis, auxquelles la société doit faire face aujourd'hui.

2 MOBILISATION DES ACTEURS PUBLICS ET PRIVÉS

Les pouvoirs publics tentent depuis plusieurs décennies de réguler l'urbanisme commercial sans succès, mais pour la première fois les acteurs privés commencent à se saisir du sujet pour anticiper la transformation de l'immobilier commercial périphérique.

Politiques publiques : les tentatives de régulation d'un urbanisme non planifié

Ni les lois successives pour légiférer sur les autorisations d'implantations d'équipements commerciaux, ni les outils réglementaires de planification urbaine mis à la disposition des collectivités territoriales, n'ont permis d'endiguer le développement des zones commerciales périphériques. L'urgence climatique a contraint les pouvoirs publics à prendre des mesures législatives beaucoup plus contraignantes en matière de développement urbain au travers de

¹⁸ Mérenne-Schoumaker Bernadette et Nappi-Choulet Ingrid, *Commerce et opérateurs immobiliers : Un marché en voie de financiarisation*, dans *Le commerce dans tous ses états*, PUR, 2014

¹⁹ Lepercq Vincent, *La mue de l'immobilier commercial face à la crise*, Les echos, mars 2021

la loi résilience et climat. Les acteurs de la grande distribution vont devoir s'adapter à cette nouvelle donne.

Retour sur les différents dispositifs législatifs et réglementaires : les raisons d'un échec

Le dispositif législatif a fait l'objet d'évolutions successives. La volonté de réguler l'offre commerciale en limitant le développement de grandes surfaces périphériques fragilisant les petits commerces des centres-villes a prévalu depuis la loi Royer (1973) jusqu'à la loi ELAN (2018), au travers de l'instauration d'une autorisation d'implantation d'équipements commerciaux délivré par des commissions départementales et nationales. Mais la traduction concrète de cette volonté a été limitée par des pratiques locales, souvent marquées par la concurrence entre communes et l'émiettement des compétences d'urbanisme, à cause d'une planification territoriale trop faiblement développée à l'échelle des bassins de vie au travers des Schéma de Cohérence Territoriale (SCOT).²⁰

- Contournements du dispositif législatif des lois Royer et Raffarin

L'année 1973 avec la loi Royer, marque le début du contrôle des implantations des structures du marché de la grande distribution. La loi instaure un prérequis au permis de construire pour toute emprise commerciale désireuse d'ouvrir un établissement d'une surface supérieure à 1000m². Ce préalable prend la forme d'une autorisation administrative soumise à l'approbation de commissions départementales d'équipements commerciaux (CDEC). Malheureusement cette loi, n'a pas permis d'infléchir la tendance d'ouverture d'équipements commerciaux périphériques.

Peu satisfait des résultats, les pouvoirs publics dans les années 90 décident de modifier le dispositif réglementaire. Cette volonté se traduit en 1993 par l'adoption d'un moratoire sur la création de nouvelles grandes surfaces, suivi en 1996 par l'adoption d'une loi plus conforme au droit, relative au développement et à la promotion du commerce et de l'artisanat, dite loi Raffarin. Toute ouverture ou extension d'une surface de vente à dominante alimentaire de plus de 300m² est désormais soumise à autorisation. En outre, la loi contraint les porteurs de projet à évaluer l'impact de leur implantation sur le milieu commercial et environnemental, ainsi que sur le bassin d'emploi concerné.

L'évolution de la législation se traduit par une nette diminution du nombre d'ouvertures. Si bien que le parc de grandes surfaces généralistes s'accroît seulement de 479 unités entre 1995 et 2000, contre 620 entre 1990 et 1995 et 1119 entre 1985 et 1990. La loi est bien associée à un changement de rythme bien que le mouvement de décroissance ait été antérieur à la loi, mais les taux de croissance restent importants, en particulier pour les maxidiscounts²¹.

Cette loi est également accusée d'avoir permis la prolifération d'entrepôts commerciaux non alimentaire de moins de 900m² souvent surnommées les « boîtes à chaussures », caractéristiques des zones commerciales.

A partir de 2000, les effets de la loi s'atténuent : la création de surfaces de vente retrouve un rythme substantiel même s'il reste inférieur à la période antérieure à la loi.

Pour les économistes Jean-Louis Monino et Stéphane Turolla²², les raisons de l'échec de la loi Raffarin sont multiples. Tout d'abord, il existe un décalage entre la volonté du législateur et celles des élus locaux, qui disposent de trois voix sur six dans les CDEC. En second lieu une majorité des surfaces de vente créées par les grandes surfaces s'opère au travers des transferts ou des extensions. Enfin, le flou juridique sur les critères susceptibles de justifier

²⁰ Bruno FARENIAUX, Rouchdy KBAIER, Pierre NARRING (coordonnateur) et Dominique STEVENS, « Inscrire les dynamiques du commerce dans la ville durable : les fondements d'une nouvelle politique des périphéries urbaines et commerciales », Rapport n° 010468-1, Conseil général de l'environnement et du développement durable, Mars 2017

²¹ Voir définition annexe 1.

²² Monino Jean-Louis, Stéphane Turolla Stéphane, *Urbanisme commercial et grande distribution, étude empirique et bilan de la loi Raffarin*, Revue française d'économie, n°2 vol XXIII, 2007

une autorisation est également mis à profit par les distributeurs, notamment sur le critère du respect des forces en présence sur la zone de chalandise pertinente. Concrètement les CDEC acceptent des projets si le taux d'équipement commercial est inférieur au taux départemental ou national. Les zones de chalandise ne prennent pas en compte les commerces de moins de 300 m² et les marchés traditionnels. Et lorsque la zone de chalandise est à cheval sur deux départements, l'autorisation peut être acceptée dans un département mais pas dans l'autre. Jean-Louis Monino et Stéphane Turolla montrent par ailleurs que la loi Raffarin a conduit à des forts mouvements de concentration. « En 1993, les cinq premiers groupes de distribution détenaient 59,7% de ce marché, à comparer au 78,3% pour l'année 2006 ». Un nombre sans précédent d'opérations de rachats (Casino/Franprix/Leaderprice, 1997), fusions (Carrefour/Promodès, 1999), ou prises de participation (Casino/Monoprix, 2000) ont ainsi vu le jour. Ce processus de concentration s'explique par la nécessité pour les distributeurs de se développer par croissance externe, du fait des contraintes supplémentaires introduites par les lois. Le rapport de force entre producteur et distributeur s'en est trouvé perturbé en faveur des distributeurs en situation de monopole.

- De la loi LME à la loi ELAN : un appareil législatif toujours inefficace

A partir de 2006 avec la directive Bolkestein, le dispositif législatif français s'est heurté à la non-conformité au droit européen relatif à la liberté d'établissement et à la libre prestation des services. La directive interdit « de subordonner l'octroi d'une autorisation à la preuve d'un besoin économique ou d'une demande de marché, à évaluer les effets économiques ou actuels de l'activité ».

La Loi de Modernisation de l'Économie, dite loi LME en 2008 intervient après une mise en demeure de la Commission européenne. Le système des commissions départementales est réformé, les seuils sont relevés et il n'est plus permis de procéder à des évaluations préalables des effets économiques d'un projet commercial. Le dispositif français entre alors dans un paradoxe de devoir encadrer l'implantation et le développement d'un objet économique sans prévoir aucune analyse économique préalable.

Le nombre de dossiers autorisés a de ce fait été très élevés dans les années qui ont suivi la directive européenne et l'entrée en vigueur de la loi, puis a connu un ralentissement à partir de 2012 tout en restant soutenu.²³ Ce ralentissement trouve très certainement son origine du côté des conséquences de la crise économique, de la saturation de l'offre, du développement de l'e-commerce et de la création des *drives*, qui ne sont pas soumis à autorisation, plutôt qu'à cause des contraintes réglementaires.

En 2014, la loi relative à l'artisanat, au commerce et aux très petites entreprises (ACTPE), modifie la composition des Comités Départementaux pour l'Aménagement Commercial (CDAC) pour assurer une meilleure représentativité des collectivités et introduit la possibilité pour les Comités Nationaux pour l'Aménagement Commercial de s'autosaisir des projets de plus de 20 000m². Le dossier présenté aux commissions devient le même que celui soumis pour l'obtention d'un permis de construire. Cette loi n'aura aucun impact sur les surfaces autorisées.

La loi portant sur l'Evolution du Logement, de l'Aménagement et du Numérique, loi ELAN, approuvée en 2018, modifie la composition des CDAC en ajoutant plusieurs membres désignés par les chambres consulaires dont le rôle est d'apporter un éclairage sur la situation économique du territoire. Les porteurs de projets ont également l'obligation de joindre au dossier de demande une analyse de l'impact de l'aménagement envisagé sur le commerce local. Après un recours auprès de la Cour de Justice de l'Union Européenne, la présence des chambres de commerces et d'industrie au sein des CDAC sans droit de vote est jugée

²³ Bruno FARENIAUX, Rouchdy KBAIER, Pierre NARRING (coordonnateur) et Dominique STEVENS, « Inscrire les dynamiques du commerce dans la ville durable : les fondements d'une nouvelle politique des périphéries urbaines et commerciales », Rapport n° 010468-1, Conseil général de l'environnement et du développement durable, Mars 2017

incompatible avec le droit européen. Mais l'étude d'impact économique est jugée cette fois-ci conforme.

On peut toutefois s'interroger sur l'efficacité de la loi ELAN qui réédite les contraintes réglementaires qui avaient été mises en place par la loi Raffarin.

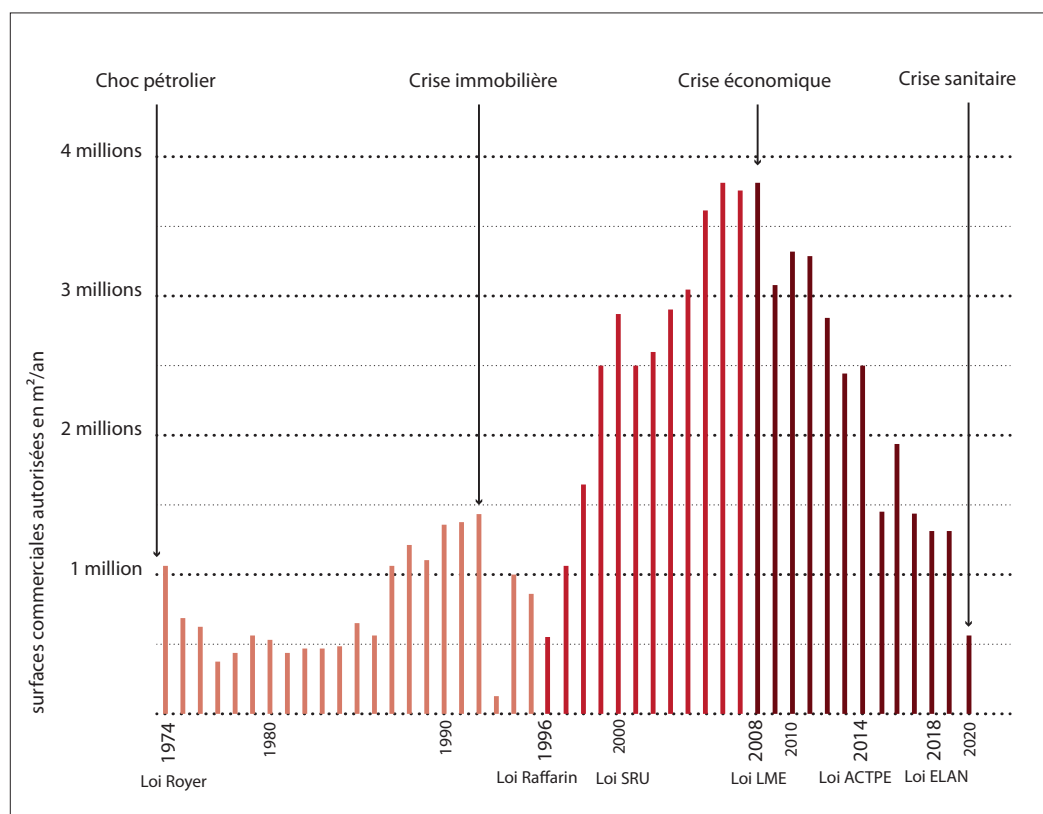


Figure 3 : Évolution des surfaces commerciales autorisées

Sources : Pascal Madry, à partir des données de Desse jusqu'en 2001 et CNAC après 2001

- La difficile planification de l'urbanisme commercial

Les outils de planification issus de la loi SRU dont disposent les collectivités territoriales, constituent un ensemble référentiel fondamental pour réglementer les droits à construire mais ils comportent des limites liées notamment à des questions de gouvernance et de périmètre. Les SCOT définissent les stratégies et orientations portant sur l'aménagement du territoire et l'usage des sols. Ils sont censés constituer la bonne échelle pour planifier l'urbanisme commercial, sauf que bien souvent ils couvrent des superficies insuffisantes et donnent lieu à des périmètres concurrentiels ou défensifs, opposant centre et périphérie. De plus, au sein d'un même périmètre, des situations de concurrence entre communes peuvent persister. Dans la mesure où le SCOT ne repose pas toujours sur un périmètre de bassin de vie ou de bassin d'emploi, mais encore bien souvent sur des constructions politiques, il lui est difficile voire impossible de prendre en compte les conséquences de l'implantation d'un équipement commercial à vocation plus large que la satisfaction des besoins des populations incluses dans son périmètre.

Par ailleurs, les équipements commerciaux font normalement partie des thèmes à traiter dans ces documents, mais les modalités de cette prise en compte ont évolué au fil des textes, en même temps que le régime des autorisations. Le Document d'Aménagement Commercial (DAC), permet de cadrer le développement des équipements commerciaux en les cantonnant à des Zones d'Aménagement Commerciale (ZACom). L'application de ce dispositif a été délicate conduisant soit à des orientations trop floues et inopérantes, soit au contraire à des

prescriptions trop précises et tout aussi inopérantes parce qu'attaquable en droit.²⁴ La jurisprudence rappelle que la relation entre SCOT et Plan Local d'Urbanisme (PLU) est une relation de compatibilité et non de conformité. Cette jurisprudence a conduit le législateur à supprimer le DAC puis à le réintroduire de manière obligatoire avec la loi ELAN en tant que Document d'Aménagement Artisanal et Commercial (DAAC). Il faut indiquer également que les grandes enseignes disposent de conseils juridiques qui analysent les SCOT et en exploitent les failles.

Au niveau des PLU, depuis 2016, la commune ou l'intercommunalité peut définir des prescriptions fines selon les secteurs, par exemple en privilégiant le commerce de détail plutôt que d'autres types d'occupation qui contribuent moins à la dynamique d'une centralité, et à l'inverse des implantations commerciales peuvent être interdites dans d'autres zones du PLU. Les PLUi à l'échelle intercommunal se développent dans une grande partie du territoire et apparaissent plus adaptés pour définir un équilibre concerté du développement commercial, même si leur périmètre ne correspond pas toujours non plus à celui des bassins de vie.

L'action publique en ordre de bataille : la loi climat et résilience

La loi du 22 août 2021 portant sur la lutte contre le dérèglement climatique et le renforcement de la résilience face à ses effets, dite loi climat et résilience, vise à accélérer la transition écologique de la société et de l'économie française. Le texte prévoit une série de mesures qui vont directement porter atteinte aux modes d'implantation de la grande distribution sur le territoire.

La lutte contre l'artificialisation des sols est une des mesures phares de la loi. Tous les 10 ans, l'équivalent d'un département de la taille des Yvelines disparaît sous le béton. L'artificialisation accélère la perte de biodiversité, amplifie les risques d'inondations, renforce la dépendance à la voiture individuelle. La loi prévoit de diviser par 2 le rythme d'artificialisation des sols d'ici 2030. Le Zéro Artificialisation Nette devra être atteint d'ici 2050. Cette mesure sera appliquée par l'ensemble des collectivités territoriales. Le Haut Conseil pour le Climat évaluera tous les trois ans leur action en la matière. Avec cette mesure, reconstruire la ville sur la ville devient la norme. Elle oblige l'ensemble des acteurs de l'immobilier à se repositionner sur des fonciers en friche ou encore occupés pour les faire muter ou les densifier afin de répondre aux besoins en logement, mais aussi en espaces tertiaires, artisanaux, industriels, logistiques.

Il est difficile de prévoir quel sera l'impact de cette mesure, mais du fait de la raréfaction du foncier constructible, il est raisonnable de penser que les zones commerciales ou du moins certaines d'entre elles, vont être considérées par les acteurs de l'immobilier comme des réserves foncières notamment dans les métropoles et les villes qui connaissent un marché de l'immobilier tendu.

La loi prévoit également un principe général d'interdiction de création de nouvelles surfaces commerciales qui entraîne une artificialisation des sols, applicable dès sa promulgation. L'interdiction de construction de nouveaux centres commerciaux qui artificialisent des terres sans démontrer leur nécessité selon une série de critères précis et contraignants, devient la norme. Aucune exception ne peut être faite pour les surfaces de vente de plus de 10 000 m² et les demandes de dérogation pour tous les projets d'une surface de vente supérieure à 3 000 m² seront examinées par le préfet.

Ce moratoire arrive dans un contexte où le modèle de l'hypermarché et de la grande surface spécialisée est remis en cause par les enseignes elles-mêmes. Pour autant en 2020, selon la base de données de sit@del, trois millions de m² de surfaces commerciales ont été mis en

²⁴ Bruno FARENIAUX, Rouchdy KBAIER, Pierre NARRING (coordonnateur) et Dominique STEVENS, « Inscrire les dynamiques du commerce dans la ville durable : les fondements d'une nouvelle politique des périphéries urbaines et commerciales », Rapport n° 010468-1, Conseil général de l'environnement et du développement durable, Mars 2017

chantier, un chiffre relativement stable depuis 2015. Il ne distingue pas les surfaces commerciales construites sur des fonciers déjà artificialisés de celles construites sur des espaces naturels ou agricoles, mais on peut s'attendre à ce qu'il diminue de manière significative à partir de 2022.

Les surfaces commerciales de plus de 500 m² ont l'obligation d'installer des panneaux photovoltaïques ou des toits végétalisés lors d'une construction, d'une extension ou d'une rénovation lourde.

Une généralisation de ce principe à toutes les surfaces commerciales existantes au-dessus d'un certain seuil aurait permis non seulement d'avoir un impact fort en matière de production énergétique, mais également obligé les exploitants à investir sur leurs sites commerciaux. Les surfaces commerciales insuffisamment rentables pour supporter de tels investissements auraient probablement dû cesser l'exploitation du site en l'état au profit d'une mutation vers des projets de développement immobilier mixte. On peut regretter que la loi ne soit pas allée plus loin sur cette mesure.

Enfin d'ici 2030, les supermarchés de plus de 400m² de vente vont devoir s'organiser pour qu'un cinquième de leur surface soit dédiée au vrac. Cette ambition va mécaniquement fortement diminuer les déchets de plastiques et modifier en profondeur les habitudes des Français.

Il est là encore difficile d'anticiper l'impact de cette mesure sur les circuits de distribution et leur rentabilité et quelles en seront les conséquences sur le paysage de la grande distribution.

Pour beaucoup cette loi reste insuffisante pour respecter la trajectoire climatique souhaitée. Le 27 janvier 2021, le CESE a alerté, « *sur des mesures qui restent souvent limitées, différées ou soumises à des conditions telles que leur mise en œuvre à terme rapproché est incertaine* ». Si la France souhaite faire partie des pays exemplaires en matière de transition écologique elle devra durcir assez rapidement les mesures approuvées dans la loi climat et résilience.

Les actions à venir

Le ministère de la Cohésion des Territoires et des Relations avec les Collectivités Territoriales a engagé une réflexion plus ciblée sur le devenir du commerce périphérique co-animée par l'Agence Nationale de la Cohésion des Territoires ANCT. Les orientations qui se profilent, cherchent à étendre le dispositif action cœur de ville dont la traduction réglementaire est le périmètre d'intervention des Opérations de Revitalisation des Territoires (ORT) issues de la loi ELAN, aux zones commerciales périphériques. La loi 3DS approuvée en Février 2022 autorise déjà la conclusion d'ORT dans des villes périphériques de la ville principale d'un EPCI, mais l'objectif reste toujours de rendre plus attractif le centre-ville. Le programme Action cœur de ville vise ainsi à soutenir les collectivités territoriales des villes moyennes dans la revitalisation de leurs centres-villes. Il est piloté par l'ANCT, en lien avec les partenaires financeurs :

- L'Etat intervient par le biais de Dotation de soutien à l'investissement, des Contrats de Plan État Région, de fonds d'intervention et de soutien à l'artisanat et au commerce
- La Banque des territoires intervient par le biais de ses fonds propres (soutien à l'ingénierie, aux démarches d'innovation et de développement de la « smart city », aux investissements des opérateurs privés) et grâce à 700 millions d'euros de prêts « cœur de ville ». Et CDC Habitat, filiale de la banque des territoires a investi 1,8 milliards en matière de construction et de réhabilitation de l'habitat.
- L'Agence Nationale de l'Habitat a engagé 1,2 milliards en ingénierie et aide à la réhabilitation
- Et Action logement a investi 1,5 milliards d'euros pour faciliter la réhabilitation d'immeubles de centre-ville

Le rapport du préfet Rollon Mouchel Blaisot, directeur du programme national Action Cœur de Ville et chargé du pilotage interministériel des ORT à l'ANCT, attendu à l'été 2022 devrait proposer des actions ciblées pour permettre d'enclencher le renouvellement urbain des entrées de ville au travers de la mise en place d'ORT renforcée permettant ²⁵:

- Aux collectivités territoriales de se doter d'outils spécifiques (droit de préemption, transfert d'Autorisation d'Équipement Commerciaux, accompagnement d'ingénierie, mobilisation des Établissements Publics Fonciers)
- De mobiliser les propriétaires (procédure coercitive, raccourcissement des délais et élargissement des procédures d'acquisition de biens sans maître et en état d'abandon manifeste, pérennisation du fond de restructuration des actions commerciales gérées par l'ANCT ainsi que du fond friche)

Pour des raisons que nous allons détailler par la suite, le modèle économique de mutations d'actifs commerciaux périphériques vers des programmes immobiliers mixtes est encore très fragile :

- Incapacité des enseignes à se projeter sur le temps long et à anticiper quels seront leurs besoins immobiliers dans le futur
- Augmentation du taux d'effort des enseignes après transfert d'actif
- Perte de chiffre d'affaires pour les enseignes durant la phase de travaux à intégrer dans le bilan opérationnel

Pour enclencher la transformation, tout en s'inscrivant dans le principe Zéro Artificialisation Nette un certain nombre d'acteurs, proposent de développer une nouvelle donne fiscale pour alléger les bilans au travers :

- d'une défiscalisation des transferts d'actifs commerciaux²⁶,
- d'une compensation de perte de la valeur d'actif due à la désartificialisation²⁷
- d'une augmentation de la fiscalité pour les actifs vacants afin d'éviter des stratégies fiscales qui encouragent la vacance dans les portefeuilles d'actifs²⁸.

Opérateurs privés : les prémices d'un changement de paradigme

Dans le contexte d'un marché de l'immobilier financiarisé où les acteurs ne poursuivaient plus une logique d'usage ou d'échange mais recherchaient la rentabilité d'un investissement, les zones commerciales à la périphérie n'intéressaient pas les investisseurs immobiliers capables de financer des grands projets de transformation urbaine²⁹. Les rentes urbaines³⁰ des centres villes des métropoles étant bien plus élevées qu'en périphérie, les groupes de développement-

²⁵ Propos recueillis lors de la journée débat « Le devenir des zones commerciales au prisme des défis environnementaux et logistiques du mardi 5 avril 2022, organisé par l'Institut pour la Ville et le Commerce

²⁶ Réflexion issue de l'entretien avec G Boissonnet – Président Tresco

²⁷ Réflexion issue de l'entretien avec F Gibert : Caisse des dépôts et consignation, Action cœur de ville

²⁸ Réflexion issue de l'entretien avec F Gibert : Caisse des dépôts et consignation, Action cœur de ville

²⁹ Thierry Theurillat, Patrick Rérat, Olivier Crevoisier, Les marchés de l'immobilier : acteurs, institutions et territoires, Lavoisier, 2014/2 Vol.16/ pages 233 à 254

³⁰ La rente urbaine correspond à la capitalisation sur le prix du sol, puis de l'immobilier et des loyers, des avantages procurés par une localisation dans des lieux centraux (Camagni 1996). Précisons que la rente ne doit pas être confondue avec le profit. Le profit est la rémunération du capitaliste, une rémunération qui correspond à l'avance faite et aux risques encourus. La rente est un revenu qui ne correspond ni à la rémunération d'un travail, ni du capital. C'est un phénomène qui résulte d'un positionnement privilégié, par exemple au centre d'une ville, lorsque des facteurs généraux changent, et que cette ville, pour de multiples raisons, connaît une croissance. Dans ce cas les détenteurs des terrains centraux profiteront d'un avantage sans avoir livré de contrepartie. La lutte pour l'appropriation de cette rente par les acteurs économiques conduit à une pression d'autant plus forte que l'on se rapproche du centre. Ceci explique l'accroissement de la densité, ainsi que celle de la création de valeur monétaire au mètre carré.

construction qui agissent pour le compte d'investisseurs institutionnels nationaux ou internationaux se cantonnaient principalement aux centres denses métropolitains. Mais avec la raréfaction du foncier disponible, les investisseurs commencent à entrevoir la possibilité de tirer profit du développement de programmes immobiliers mixtes dans la périphérie.

Outre les foncières de la grande distribution déjà présentes sur ces territoires, des opérateurs privés issus de l'immobilier commercial commencent à se positionner sur les espaces commerciaux périphériques. Dans ces deux cas, on observe une stratégie de fusion des rôles d'aménageur, promoteur, investisseur afin de capter les profits à chaque phase de la production immobilière.

Un nouveau positionnement stratégique des foncières de la grande distribution

La grande distribution est en passe de changer de stratégie. Après qu'elle ait investi massivement à l'étranger au détriment de la rénovation de ses sites vieillissants, on observe aujourd'hui un net repli des investissements étrangers. Auchan Retail a ainsi vendu en 2020 tous ses actifs chinois à Alibaba pour un montant de 3 milliards d'euros³¹.

Parallèlement, les foncières des enseignes de l'AFM et Carmila filiale de Carrefour ont entamé très récemment une réflexion sur la transformation de leurs actifs et cherchent à se positionner en tant qu'opérateur privé sur le marché de l'immobilier.

La maîtrise foncière, grâce à une politique historique d'acquisition et de conservation du patrimoine, offre aux foncières de l'AFM un avantage de taille par rapport aux autres opérateurs privés. Immochan n'a eu de cesse ces cinquante dernières années d'acquiescer les terres agricoles et naturelles aux alentours des sites commerciaux d'Auchan. La superficie totale détenue n'a jamais été dévoilée par l'entreprise. Deux exemples peuvent cependant donner une idée de l'étendue de ce patrimoine. Sur le site d'Auchan Pérols dans la métropole de Montpellier, Ceetrus (anciennement Immochan), possède 30ha dont 7ha en zone à urbaniser, en plus des 10ha exploités par l'enseigne.³² Sur le site d'Aubagne, en plus des 20ha exploités, Ceetrus possède 16ha en zone à urbaniser³³. Par ailleurs autour de chaque site Auchan, se sont développées des enseignes de l'AFM qui maîtrisent également leurs foncières au travers de leur propre foncière.

En 2018, consciente du potentiel que représente ce patrimoine, l'historique foncière commerciale de l'AFM, Immochan, change de nom et devient Ceetrus pour marquer le passage à une activité de développeur immobilier mixte et une prise de distance opérationnelle avec le groupe Auchan. Depuis janvier 2021 Nhood, une nouvelle structure rattachée administrativement à Auchan Holding, dont le nom est la contraction de neighborhood, a vocation à accompagner l'ensemble des foncières de l'AFM, pour transformer leurs sites commerciaux en des lieux multi-usages. Guidée par le slogan anglo-saxon *Planet, People, Profit*, la mission de Nhood de régénération et de transformation suivra selon Antoine Grolin, président du conseil d'administration : « *une méthodologie rigoureuse qui tient compte de l'impact environnemental, climatique, sociétal et économique dans sa stratégie d'exploitation, d'animation, de gestion et de régénération de sites. Hier, nous étions des animateurs de centres commerciaux, nous allons devenir animateurs de quartiers* ».

C'est dans ce contexte que Nhood a entamé une analyse de l'ensemble de son foncier exploité ou non, pour déterminer le potentiel de développement de chaque site.

Dans les faits, Nhood est confrontée à des difficultés majeures :

- Chaque enseigne de l'AFM a sa propre foncière et il n'y a à ce jour pas de politique commune. Au contraire, elles se concurrencent bien souvent, alors que leurs capitaux

³¹ *Auchan vend ses activités chinoises à Alibaba et quitte la Chine*, Le monde avec AFP, Octobre 2020

³² Étude de faisabilité urbaine sur le site Auchan Pérols menée par Lucie Sarles Frachon, urbaniste, pilotée par Nhood

³³ Dossier de consultation pour l'étude de faisabilité urbaine du secteur des Gargues et des Fillols à Aubagne lancé par Nhood

sont détenus quasi-exclusivement par des membres de l'AFM ayant tous un lien de parenté avec le fondateur Gérard Mulliez.

- Les objectifs de développement immobilier de Nhood se heurtent à la difficulté des enseignes à se projeter sur le long terme et à développer un projet de transformation de leurs sites commerciaux.
- Les lois successives pour la maîtrise de l'étalement urbain et l'adoption récente du principe de Zéro Artificialisation Nette ont considérablement limité les potentiels de développement. Leurs terrains qui se situaient encore dans des zones à urbaniser risquent de ne plus l'être pour très longtemps.
- Face à l'abandon du projet de mégacomplexe Europacity à Gonesse et du centre commerciale de la Gare du Nord à Paris, on peut s'interroger sur le positionnement stratégique, la vision et le savoir-faire en matière de transformation urbaine de la filiale d'Auchan.

Carmila a adopté une toute autre stratégie. La foncière de Carrefour a annoncé en février 2021 la sélection de trois sites à Nantes, Sartrouville et Flins/Aubergenville, qui sont confrontés soit à d'importants fonciers en parkings non utilisés soit à des actifs commerciaux nécessitant d'être reconfigurés³⁴. Plutôt que de porter seule le projet, Carmila s'est associée à Altarea-Cogedim qui travaille depuis plusieurs années sur la reconversion de la galerie marchande Bogigny 2 en un quartier mixte accueillant 100 000m² de logements, bureaux, commerces et loisirs. Selon Jérôme Nanty, Directeur Exécutif des Ressources humaines pour le groupe Carrefour « *Carrefour est convaincu que le commerce doit renforcer son rôle urbain et social. Notre maillage territorial est un atout majeur dont nous souhaitons faire usage pour être acteur de la ville de demain. Ainsi, nous avons identifié trois centres commerciaux dans des secteurs où la dynamique de mutation est forte. Ces projets seront développés en partenariat avec Altarea. En alliant nos expertises, l'objectif est donc de développer de nouveaux quartiers adaptés aux nouvelles attentes de nos clients et habitants* ».

Cette alliance entre foncière de la grande distribution qui maîtrise le foncier et opérateur privé qui maîtrise un savoir-faire d'opération de reconversion urbaine complexe apparaît comme un modèle assez efficace.

Malgré des ambitions nouvelles, les foncières de la grande distribution restent confrontées à des difficultés de taille pour une généralisation de la transformation de leurs actifs.

- Du fait de la rapidité de l'évolution des modes de consommation, les enseignes de la grande distribution ont beaucoup de difficultés à se projeter au-delà de 3 à 5 ans³⁵. Pourtant l'objectif premier d'une foncière est l'investissement sur le long terme. Les filiales immobilières de la grande distribution se trouvent confrontées au paradoxe de devoir élaborer des stratégies de développement de leurs actifs pour des enseignes qui sont incapables de prédire quelles seront leur besoin immobilier dans les années à venir.
- Dans une majorité des cas, la valeur des actifs commerciaux reste encore supérieure à celle des actifs immobiliers³⁶. Autrement dit, le chiffre d'affaires généré par les sites commerciaux reste encore trop élevé pour envisager une mutation vers des programmes immobiliers mixtes.
- Le coût de la transformation est très élevé s'il n'y a pas de transfert, du fait d'une baisse significative de l'activité et donc du chiffre d'affaire, durant les travaux. Même si un phasage des travaux peut permettre une continuité de l'activité commerciale, les nuisances générées ont forcément un impact important sur la fréquentation.³⁷

³⁴ Carrefour et Altarea annoncent la signature d'un partenariat portant sur la transformation et la valorisation d'actifs immobiliers, www.presse.alarea.com

³⁵ Commentaire issue de l'entretien mené auprès d'Anne-Claire Fontaine, directrice d'Auchan Pérols

³⁶ Commentaire issue de l'entretien mené auprès de Philippe Bouvard, directeur du pôle urbanisme chez Nhood

³⁷ Voir annexe 2 : étude de faisabilité urbaine du site Auchan Pérols, menée par Lucie Sarles Frachon, pilotée par Nhood

Opérateurs privés de l'immobilier commercial : la revendication d'un savoir-faire

Les opérateurs comme Frey, Altarea, la Compagnie de Phalsbourg, Apsys revendiquent un savoir-faire dans la mutation d'actifs commerciaux et la conduite de projets immobiliers mixtes. Mais à ce jour, il n'existe pas d'exemple d'opération de reconversion de sites commerciaux périphériques existants. Ces opérateurs sont par contre à l'origine d'une nouvelle génération de zones commerciales à partir des années 2010, qu'ils appellent *retail park*, *open sky shopping center*, ou *fashion street*. Plus accueillant pour le client, ces actifs se basent pourtant sur le même modèle urbain que ceux des générations précédentes : espaces monofonctionnels uniquement tournés vers le commerce se développant sur des fonciers vierges aux franges de l'urbanisation. La loi climat et résilience devrait mettre un terme à ce type de programme.

Le groupe Frey, au travers de deux opérations dans les métropoles de Montpellier et de Strasbourg, s'est toutefois positionné sur des programmes immobiliers mixtes situés dans des zones commerciales aux entrées de ville. Ces opérations se situent sur des fonciers non artificialisés jouxtant une zone commerciale. L'objectif est de capter une partie des enseignes présentes dans la zone commerciale dans des actifs de type entrepôts commerciaux, pour les intégrer dans un programme immobilier comprenant également des logements, des services et de l'hôtellerie.

Le projet « Ode à la Mer », piloté par Montpellier-Métropole, n'a pas résisté au changement de municipalité qui a cédé face à une contestation virulente d'une partie de son électorat. D'un côté les associations environnementales ont vu d'un mauvais œil la construction d'un méga-projet immobilier sur des terres agricoles, de l'autre les commerçants de Montpellier et des municipalités alentours ont manifesté leur crainte d'un projet qui dévitaliserait encore d'avantage les centres anciens de la métropole.

Le projet de Vendenheim, près de Strasbourg, vient quant à lui d'inaugurer une nouvelle *shopping promenade*, dans une zone commerciale vieillissante et saturée par les voitures. Quatre cents logements sont également prévus sur d'autres parcelles. On peut regretter que ce projet se soit développé sur des friches agricoles et non pas sur des terrains déjà artificialisés. Par ailleurs, le commerce n'a pas été pensé en pieds d'immeubles de logements, mais au contraire sous le format d'un *retail-park*³⁸.

Contrairement aux foncières de la grande distribution, les opérateurs privés issus de la promotion immobilière sont confrontés au coût de la maîtrise foncière qui risque de s'accroître avec le Zéro Artificialisation Nette. Ils ont de plus en plus de difficultés à proposer une programmation commerciale qui viendrait concurrencer les commerces des centres anciens. Les expériences de Frey montrent par ailleurs que les transferts d'actifs entraînent une augmentation du taux d'effort pour les enseignes. Leurs chiffres d'affaires après transfert n'augmentent pas à la mesure de l'augmentation du loyer³⁹.

Différentes typologies d'actifs commerciaux mutables à court et moyen terme

La mutation des actifs commerciaux périphériques se fera dans un premier temps, dans les territoires qui connaissent une tension du marché de l'immobilier et qui sont en mesure d'attirer des investisseurs pour financer des opérations immobilières nécessairement coûteuses et complexes⁴⁰. Les périphéries des métropoles et des villes du littoral seront vraisemblablement privilégiées par rapport aux villes moyennes des territoires ruraux. On observe à ce jour 4 types d'actifs mutables à court terme⁴¹ :

³⁸ Voir définition en annexe 1

³⁹ Réflexion issue de l'entretien avec Marc Lecoq, directeur de l'aménagement du groupe Frey

⁴⁰ Réflexion issue de l'entretien avec Emmanuel Le Roch : Président Procos, Fédération du commerce spécialisé

⁴¹ Réflexion issue de l'entretien avec Frédéric Gibert, expert centre-ville à la Caisse des dépôts et Consignations

- Les actifs rattrapés par l'urbanisation de type supermarchés représentés par les enseignes comme Intermarché ou Super U. Ce sont les opérateurs privés issus de la promotion immobilière qui se positionnent sur ces opérations.
- Les actifs en périphérie des villes devenus trop grands par rapport à la demande. Les foncières de la grande distribution sont en train d'entamer une réflexion sur le devenir de ces espaces. C'est le cas de Nhood, Carmila ou encore Etixia, foncière de Kiabi qui cherche à valoriser ses parkings
- Les actifs contraints de s'adapter au changement climatique. Les zones commerciales se sont souvent installées en zone inondable sur des foncières qui avaient la particularité d'avoir une topographie plane. L'augmentation du risque d'inondation oblige les foncières à transformer certains de leurs sites commerciaux. C'est le cas par exemple d'Auchan Pérols dans la métropole de Montpellier qui fait face à une forte montée des eaux à chaque épisode cévenol.
- Les friches commerciales conséquence d'un désengagement d'investisseurs régionaux. Pascal Madry a montré que la vacance des zones commerciales reste bien inférieure à la vacance des centres anciens et des centres commerciaux. Pour autant, l'enfrichement des zones commerciales de périphérie apparaît désormais comme un phénomène latent.⁴²

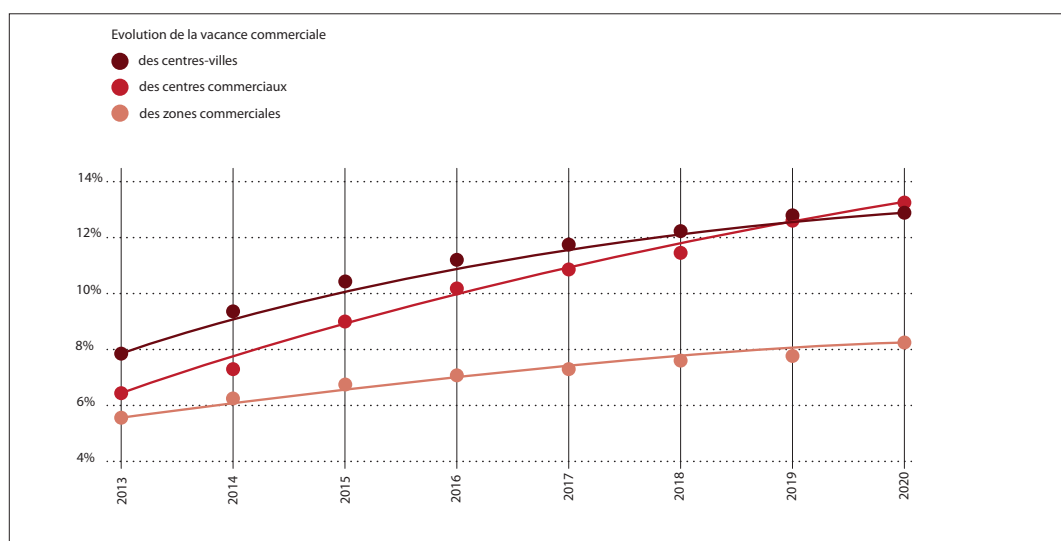


Figure 4 : Évolution de la vacance commerciale

Sources : Pascal Madry, à partir des données IVC, données Codata retraitées

Nous sommes loin d'assister à une transformation généralisée des zones commerciales périphériques. Mais le positionnement récent des développeurs immobiliers sur ces espaces laisse à penser que des premières opérations feront référence dans les années à venir. Comment s'assurer que ces opérations seront exemplaires sur le plan urbain, architectural, environnemental ? La fabrique de la ville périphérique est le témoignage de l'évolution de la société contemporaine, comment l'inscrire dans un héritage durable qui pourra être élevé au rang de patrimoine au même titre que nos villes centres ?

⁴² Madry Pascal, *Le recyclage du foncier des zones commerciales*, Atelier du 21 octobre 2020 organisé par l'Institut pour la ville et le Commerce

3 LES CONDITIONS D'UNE TRANSFORMATION RÉUSSIE : UNE COOPÉRATION PUBLIC-PRIVÉ

L'urbanisme commercial périphérique trouve ses origines dans la réponse à des intérêts purement économiques gouvernés par la double volonté de baisser les coûts de distribution et de pousser à la consommation. La fabrique d'une ville réussie est une œuvre collective qui répond aux grands défis économiques, environnementaux, sociétaux, culturels tout en laissant la place à l'initiative individuelle. C'est par une coopération public-privé qui s'opère depuis la planification territoriale jusqu'à la conduite opérationnelle du projet que pourra émerger une ville périphérique qui incarne nos modes de vie contemporains et un désir souvent paradoxal d'urbanité et de nature.

Redéfinir la relation public-privé

Les outils réglementaires en matière de planification commerciale se sont révélés inefficaces et n'ont pas permis de faire émerger une convergence entre intérêts publics et privés. Il apparaît nécessaire de proposer de nouveaux outils afin d'amorcer un dialogue et une coopération entre les collectivités territoriales et les acteurs de l'immobilier commercial périphérique.

Vers un urbanisme commercial contractualisé

La mutation du commerce est profonde. Elle ne touche pas seulement la périphérie. Une réflexion sur le devenir du commerce et sa répartition territoriale doit donc être menée afin d'encadrer et d'accompagner ces transformations.

La menace d'une dévitalisation progressive du commerce périphérique nécessite d'impliquer les acteurs publics et privés afin d'engager des actions communes et partagées pour définir :

- L'équilibre entre commerces du centre-ville et commerces périphériques
- Les commerces périphériques à pérenniser
- Les possibilités de mutation des zones commerciales vers des programmes immobiliers mixtes

Dominique Moreno conclue son ouvrage *Commerce et urbanisme commercial* en proposant un urbanisme commercial contractualisé permettant de faire émerger des intérêts communs entre les mondes publics et privés.

Elle propose ainsi de créer un contrat dédié, rédigé sous la forme d'une charte et dont les caractéristiques sont les suivantes :

- Un contrat d'objectifs entre l'Etat, la région et les intercommunalités définissant les grandes orientations de l'aménagement commercial sur une région ;
- Élaboré sous l'égide du préfet de région, avec l'ensemble des collectivités précitées ; les chambres consulaires sont associées à sa préparation et une large concertation préalable est menée auprès des acteurs socio-professionnels concernés : fédérations professionnelles représentant toutes les formes de commerce, associations de consommateurs ;
- Les objectifs ainsi arrêtés sont déclinés dans les schémas régionaux d'aménagement SRADDET, SCOT et PLU.
- Le permis de construire devient la seule autorisation exigée sans intervention d'instances spécifiques.

Parce que les entrées de ville sont traversées par des logiques privées d'inertie forte d'un côté (rente des propriétaires de murs, position installée des enseignes) et de puissants leviers de transformation portés par la puissance publique de l'autre (densification, diversification fonctionnelle, désimperméabilisation, renaturation-humanisation), la réponse contractuelle

permet de créer les conditions d'un dialogue entre collectivités territoriales, opérateurs privés et enseignes, afin de prioriser des territoires de projets et trouver des solutions aux obstacles à la mutation.

A l'échelle des territoires de projet, la signature d'un protocole entre les différentes parties-prenantes publiques (collectivités territoriales) et privées (enseignes et opérateurs) devient le gage d'un engagement sur un périmètre, un programme, un phasage, et assure sur le long terme la répartition des responsabilités, des compétences et des investissements de chacun. Cette contractualisation permet ainsi d'engager l'ensemble des acteurs dans une stratégie à long terme, qui n'est pas remise en cause à chaque élection municipale, et rassure de facto investisseurs et porteurs de projets.

Enjeux de l'équilibre opérationnel

Jusqu'à présent l'aménagement urbain relevait principalement de l'État et des collectivités qui mettaient en œuvre des politiques publiques, tandis que la promotion immobilière relevait du privé, exception faite pour la production de logements sociaux. Depuis une dizaine d'année, on observe une redistribution des cartes entre public et privé. L'aménagement urbain est de plus en plus souvent porté par le privé pour pallier d'une part la baisse des moyens publics et d'autre part l'augmentation des coûts. L'exigence de mixité des programmes et de reconstruction de la ville sur la ville a considérablement complexifié les opérations urbaines, entraînant un accroissement des dépenses dans les bilans opérationnels.

Il existe à ce jour quatre types d'opérations de requalification de zones commerciales, avec des conséquences très divergentes sur la fabrique de la ville.⁴³

- Opération 100% privée : Dans ce type d'opération, il n'y a aucun investissement public, les autorisations de droits à construire sont les seuls outils à disposition des collectivités territoriales pour orienter une stratégie de développement urbain. C'est dans ce cadre qu'Etixia, filiale de Kiabi, dans la zone commerciale Actisud à Metz souhaite aménager ses parkings devenus trop grands, pour améliorer le parcours client et l'accessibilité aux sites commerciaux en intégrant les mobilités douces (pistes cyclables, aménagement pour les piétons). Plus ambitieux, le projet de transformation du centre commercial Bobigny 2 en un quartier composé d'une rue commerçante, de logements, bureaux et services, est à l'initiative des copropriétaires du centre commercial. Pour porter le projet ils ont choisi Altarea Cogedim, qui a acquis le site et entamé sa démolition en 2020 pour une livraison prévue en 2024. Il ne s'agit pas là d'une zone commerciale mais d'un centre commercial situé en zone dense, avec une forte pression foncière. Les coûts d'aménagement étant supportés uniquement par le privé, il a fallu pour équilibrer financièrement l'opération, concevoir un projet avec une densité très élevée, qui peut poser question⁴⁴.
- Opération mixte : Ces opérations sont à l'initiative du public qui définit un périmètre d'opération et un programme et qui délègue l'aménagement à un opérateur privé dans le cadre d'une ZAC concédée. C'est dans ce cadre que le groupe Frey a conduit

⁴³ Madry Pascal, « Les opérations d'aménagement commercial de Bordeaux métropole » Atelier du 22 Janvier 2020 organisé par l'Institut pour la ville et le Commerce

⁴⁴ Réflexion issue de l'entretien avec G Boissonnet – Président Tresco, anciennement dirigeant chez Altarea

l'opération de Vendenheim. Comme dans une opération 100% privée, les coûts d'aménagement sont supportés par l'opérateur.

- Opération classique : Le projet « Ode à la mer » dans la métropole de Montpellier ou celui de Pont de l'Âne-Monthieu à Saint Etienne sont des exemples d'opérations classiques menées par un aménageur public dans le cadre d'une ZAC. L'aménageur public finance les équipements grâce aux participations perçues au titre de la charge foncière. Sur ces opérations de Pont de l'Âne, les aménageurs publics prévoient de racheter les entrepôts commerciaux libérés par les enseignes transférées pour procéder à leur démolition, avant réaffectation de ces secteurs.
- Opération négociée : Comme dans une opération classique, les opérations négociées sont impulsées par le public, concédée à un aménageur public et réalisées par le privé à l'îlot ou à la parcelle, en cohérence avec un plan guide. Plus innovant, la rédaction des outils de la consultation et la sélection des promoteurs y sont partagées et concertées entre l'aménageur public et la foncière. L'opération de Mérignac-Soleil à Bordeaux s'inscrit dans ce cadre. La Fab, société publique de Bordeaux Métropole s'est chargée de l'élaboration d'un plan guide sur l'ensemble de la zone commerciale. Le plan se décline à l'îlot pour assurer une mixité programmatique. L'immobilière Castorama qui souhaitait transformer son actif commercial a signé une convention de partenariat avec la Fab pour définir les hauteurs, la densité, le ratio de parking, les taux de participation aux équipements publics, la part de logement en secteur libre. Pour la consultation, la foncière a rédigé le planning et le dossier de consultation tandis que la Fab s'est chargé des prescriptions techniques et architecturales. Piloté par un comité technique composé de la foncière et de la Fab, le jury de la consultation représentait la ville de Mérignac, de Bordeaux Métropole et la Fab. Ce modèle permet à la collectivité d'encadrer le projet, de l'aménagement urbain jusqu'au dessin architectural, tout en assurant au privé la maîtrise du taux de rentabilité de son opération.

La réécriture des relations public-privé grâce à un urbanisme commercial contractuel et un montage opérationnel négocié, ainsi que les difficultés à équilibrer les bilans opérationnels en raison de la complexité des opérations de renouvellement urbain interroge sur l'ingénierie urbaine nécessaire pour piloter de tels projets. Une montée en compétence sur ces sujets du côté des collectivités territoriales comme des opérateurs privés devra nécessairement s'opérer.

De l'urbanisme de zonage à l'urbanisme de projet

Nous avons vu comment le modèle de la ville monofonctionnelle a montré ses limites. Les outils réglementaires qui affectent des usages à des « zones » bien définies : résidentielles, commerciales, productives ou ludiques, ne permettent pas d'infléchir ce modèle. C'est par l'élaboration d'un projet urbain décliné au travers d'un plan guide⁴⁵ que l'on pourra voir se dessiner une ville avec des objectifs :

- de mixités programmatiques déclinées à l'îlot
- d'accessibilité aux transports en commun
- et de qualité architecturale et paysagère.

⁴⁵ Un Plan Guide est un type de plan évolutif, qui définit les axes structurants d'un projet urbain à long terme. Utilisé pour la première fois par Alexandre Chemetoff dans le cadre de la reconversion de l'Île de Nantes, cet outil avait été défini comme un "outil évolutif de la fabrication urbaine", un "document de référence" susceptible de "guider l'action à court-terme, dans le cadre d'une vision de territoire à long-terme". Mêlant cartographie et documents écrits, le Plan Guide est généralement utilisé pour fixer des orientations urbaines sur de grands périmètres, tout en atteignant un haut niveau de précision sur certains sous-secteurs à enjeux.

Des politiques publiques interventionnistes

Dans un territoire qui n'a pas trouvé de modèle économique pour se renouveler l'intervention publique permet de créer les conditions pour attirer les investisseurs privés. Elle garantit ainsi un cadre de développement territorial sur le long terme et l'implantation d'équipements et d'aménagements que le privé n'a pas vocation à financer.

- Les zones commerciales : nouvelles plateformes de mobilité.

Le transport en commun est souvent employé comme levier de la transformation urbaine. Les zones commerciales ont bâti leur stratégie sur une localisation leur permettant d'optimiser à la fois leur zone de chalandise en rayonnant sur des espaces résidentiels étendus et leur desserte en se développant le long d'axes routiers majeurs. Elles sont une opportunité pour développer de nouvelles plateformes de transport multimodal, raccordant un système de bus local à un système de lignes de bus métropolitains utilisant l'autoroute grâce à des voies dédiées. L'utilisation des surfaces de stationnements sous exploitées, offre la possibilité d'adosser des parking relais à ces nouvelles gares routières.



Figure 4 : Le centre commercial de demain : plateforme de mobilité et de services

Source : Leclercq François, Sarles Lucie, Greco Lucille, *Habiter le Grand Paris du lointain*, Consultation urbaine et territoriale du Grand Paris, Atelier International du Grand Paris, 2014 (voir annexe 2)

- Renouer avec la nature environnante

Les zones commerciales se situent aux franges de l'urbanisation, à l'interface entre ville et nature. C'est une opportunité pour renouer avec le paysage et proposer des réponses à cette quête d'urbanité et de nature que recherchent les habitants du périurbain. C'est par le paysage qu'on pourra se protéger des infrastructures routières. Ce sont les aménagements paysagers qui permettront de retrouver des espaces publics qui se pratiquent de nouveaux à pieds. Les villes anglo-saxonnes et scandinaves comme Londres, Boston ou Stockholm ont démontré comment les parcs urbains qu'ils soient situés dans des tissus urbains très denses ou beaucoup plus diffus peuvent devenir des lieux de centralité et de convergence des pratiques sociales.

Quel urbanisme pour le périurbain ?

S'il a fallu un demi-siècle pour atteindre la maturité des zones commerciales périphériques, c'est très certainement dans cette même échelle de temps que s'inscrira leur mutation complète. Pour autant, c'est aujourd'hui qu'il faut poser les bases de la réécriture de la ville périphérique.

- Superposer les programmes

Depuis la révolution industrielle, architectes et urbanistes n'ont cessé d'imaginer la ville du futur⁴⁶. C'est sous bien des aspects la pensée corbuséenne qui prédomine dans le périurbain. Le Corbusier a su anticiper l'impact de la voiture sur nos villes. Dès 1933, il propose la création de zones indépendantes pour les quatre « fonctions » : la vie, le travail, les loisirs et les infrastructures. Nous avons vu que l'urbanisme monofonctionnel est aujourd'hui largement remis en cause. C'est par la superposition des programmes que l'on pourra économiser les terres et réduire la dépendance à la voiture. Il s'agit donc de retourner vers un modèle plus « classique » avec commerces ou artisanats en rez-de-chaussée, logements ou bureaux à l'étage. La question des parkings est cruciale. S'ils ne peuvent être enterrés pour des questions techniques ou de coûts, il faut trouver un moyen de les insérer dans le tissu urbain.



Figure 5 : Transformation du site commercial d'Auchan Pérols

Source : étude de faisabilité urbaine du site Auchan Pérols, menée par Lucie Sarles Frachon, pilotée par Nhood (voir annexe 2)

⁴⁶ Françoise Choay, « L'urbanisme utopies et réalités, une anthologie », essais, 1961

- Proposer une alternative au rêve pavillonnaire

Le logement collectif ou la maison individuelle sont les deux grandes dominantes. Il existe pourtant des alternatives qui associent les vertus de la maison et du petit jardin tout en évitant la dispersion de l'habitat et le mitage des campagnes. La déclinaison de jardins en rez-de-chaussée, sur des terrasses généreuses et sur les toits donne la possibilité d'offrir à chaque typologie un espace extérieur qui s'habite.

- Développer un urbanisme transitoire

Le temps long du projet de renouvellement urbain nécessite de proposer des solutions intermédiaires. Assez facilement les parkings surdimensionnés comme les toitures des entrepôts commerciaux peuvent s'ouvrir à des activités temporaires (accueil d'activités ludiques, sportives, culturelles, sociales, à vocation environnementale). Du point de vu des enseignes, ce type d'actions aurait pour effet non seulement de redorer l'image de la grande distribution mais aussi d'attirer de nouveaux flux et donc de potentiels consommateurs sur ces espaces.

- Logistique urbaine : un nouveau paradigme à prendre en compte

Le développement du e-commerce a considérablement augmenté les besoins en matière de logistique urbaine. D'après JLL, le marché de l'investissement en immobilier logistique affiche des records en 2021, avec un montant d'investissement de 2,8 milliards d'euros. Il est supérieur de 23% à celui de 2020 et surpasse de loin la moyenne décennale de 1,2 milliards d'euros. Pour ne pas reproduire les mêmes erreurs qu'avec les entrepôts commerciaux, il est nécessaire d'encadrer et de planifier l'installation de la logistique urbaine. Un certain nombre d'entrepôts commerciaux ont probablement vocation à muter en entrepôts logistiques.

Conclusion

Le double phénomène à l'œuvre de développement de l'e-commerce et de rejet d'une consommation de masse, remet en cause le modèle de la grande distribution à l'origine de la propagation des zones commerciales aux entrées des villes françaises. Les opérateurs privés issus de l'immobilier commercial avec le déclin programmé de ces espaces et la récente approbation du principe de Zéro Artificialisation Nette commencent à considérer ces espaces comme des réserves foncières capables de muter vers des projets de développement immobilier mixte.

C'est par une coopération public-privé que les acteurs de la fabrique de la ville seront en mesure de mettre en place les conditions nécessaires pour faire émerger une ville qui incarne nos modes de vies contemporains, tout en s'inscrivant dans un héritage durable avec des objectifs de qualité urbaine, architecturale et paysagère.

La mise en place d'un urbanisme commercial contractuel au travers d'une charte qui réunit état, collectivités territoriales, chambres consulaires, permettrait de développer une stratégie de planification du commerce à l'échelle des bassins de vie. Une large concertation préalable menée auprès des acteurs socio-professionnels concernés : fédérations professionnelles représentant toutes les formes de commerce, associations de consommateurs, permettrait également d'engager un dialogue entre acteurs publics et privés afin qu'une vision commune de pérennisation du commerce se dessine sur le long terme.

Au stade opérationnel, c'est également au travers d'une relation négociée entre opérateurs privés et aménageurs publics qu'une qualité urbaine et architecturale pourra être encadrée tout en assurant au privé une maîtrise de ses taux de rendement.

Enfin, face à la complexité de telles opérations nécessairement longues et coûteuses c'est à l'action publique d'intervenir en premier lieu pour enclencher la mutation en garantissant un cadre de développement territorial sur le long terme et l'implantation d'équipements et d'aménagements que le privé n'a pas vocation à financer.

Cette réécriture des relations public-privé ainsi que la complexification des opérations de reconstruction de la ville sur la ville va nécessiter une montée en compétence de l'ensemble des acteurs qui participent à la transformation de ces territoires. C'est probablement grâce à l'émergence d'experts dont les compétences sont à l'interface entre urbanisme, immobilier commercial, et politiques publiques territoriales que pourra s'initier une gouvernance nouvelle à l'échelle de chaque territoire.

Bibliographie

- Fourquet Jérôme, Cassely Jean-Laurent, *La France sous nos yeux*, Seuil, 2021
- Marchal Hervé, Stébé Jean-Marc, *La France périurbaine*, PUF, 2018
- Charmes Eric, *La revanche des villages : essai sur la France périurbaines*, Seuil, 2019
- Guilly Christophe, *La France périphérique, Comment on a sacrifié les classes populaires*, Flammarion, 2014
- Mangin David, *La ville franchisée : formes et structures de la ville contemporaine*, La Villette, 2004
- Mangin David, Garcez Christina, *Du Far West à la Ville : l'urbanisme en question*, Parenthèses, 2014
- Fareniaux Bruno, Kbaier Rouchdy, Narring Pierre (coordonnateur) et Stevens Dominique, « *Inscrire les dynamiques du commerce dans la ville durable : les fondements d'une nouvelle politique des périphéries urbaines et commerciales* », Rapport n° 010468-1, Conseil général de l'environnement et du développement durable, Mars 2017
- Rapport établi pour la commission des Comptes Commerciaux de la Nation, *La situation du commerce Tendances 2020*, Décembre 2020
- Benoit Thierry, Besson-Moreau Grégory, *La commission d'enquête sur la situation et les pratiques de la grande distribution et de ses groupements dans leurs relations commerciales avec leurs fournisseurs*, Dossier législatif, N°2268 Tome 1, Septembre 2019
- Gasnier Arnaud, *Le commerce dans la ville, entre crise et résilience. Comment réparer, adapter, aménager les territoires marchands*, Espace et territoires, presses universitaires de Rennes, 2019
- Desse René-Paul, *Les nouveaux acteurs du commerce et leurs stratégies spatiales*, Actes du Colloque de l'Union Géographique Internationale, Université de Bretagne Occidentale, Brest, 1997
- Sabbah Catherine, Madry Pascal, *Le commerce dans tous ses états*, CityLinked, 2021
- Madry, Pascal, *Les opérations d'aménagement commercial de Bordeaux métropole*, Atelier du 22 Janvier 2020 organisé par l'Institut pour la ville et le Commerce
- Madry Pascal, *Le recyclage du foncier des zones commerciales*, Atelier du 21 octobre 2020 organisé par l'Institut pour la ville et le Commerce
- Prudhomme Cécile, *Grande distribution : le lent déclin de l'emploi*, Le monde, Janvier 2020
- Lepercq Vincent, *La mue de l'immobilier commercial face à la crise*, Les échos, mars 2021
- Corinne Le Quéré, *Rapport du Haut conseil pour le climat*, 2019
- Le Grelle Jérôme, *La nouvelle économie du retail, quand le commerce se fait plus agile*, CRBE, 2019
- Le Grelle Jérôme, *Immobilier commercial, regard sur une révolution en cours*, CRBE, 2017
- Le Grelle Jérôme, *Dépasser le retail bashing, comment créer de la valeur au sein d'une classe d'actif en mutation*, CRBE, 2018
- Marcon André, *Mission prospective sur la revitalisation commerciale des villes petites et moyennes*, Février 2018
- Allain Marie-Laure, Chambolle Claire, *Économie de la distribution*, Repères, La découverte, 2003
- Chessel Marie-Emmanuelle, *Histoire de la consommation*, La découverte, 2012
- Daumas Jean-Claude, *Consommation de masse et grande distribution, une révolution permanente (1957-2005)*, Vingtième Siècle, Revue d'histoire 2006/3
- Moati, Philippe, *L'Avenir de la grande distribution en Europe*, Paris, Odile Jacob, 2001
- Tendil Michel, *Urbanisme commercial en Europe : tous logés à la même enseigne*, Banque des territoires, 2017

- Tendil Michel, *Étalement urbain – Consommation des terres agricoles : comment nos voisins s’organisent*, Banque des territoires, 2012
- Piron Michel, *Urbanisme commercial : il est urgent d’agir*, Constructif 2017/3 (N° 48), pages 52 à 54
- Chevallier Marc, *Les Mulliez : secrets de famille d’une réussite française*, Alternatives Économiques 2009/9 (n°283), page 40
- Bothorel Jean et Sassier Philippe « *La grande distribution, enquête sur la corruption à la française* » François Bourin éditeur, 2005
- Mérenne-Schoumaker Bernadette et Nappi-Choulet Ingrid, *Commerce et opérateurs immobiliers : Un marché en voie de financiarisation*, dans *Le commerce dans tous ses états*, PUR, 2014
- Monino Jean-Louis, Turolla Stéphane, *Urbanisme commercial et grande distribution, étude empirique et bilan de la loi Raffarin*, Revue française d’économie, n°2 vol XXIII, 2007
- Badot Olivier, Moreno Dominique, *Commerce et urbanisme commercial, les grands enjeux de demain*, EMS Edition, 2016
- Choay Françoise, *L’urbanisme utopies et réalités, une anthologie*, essais, 1961
- Leclercq François, Sarles Lucie, Greco Lucille, *Habiter le Grand Paris du lointain*, Consultation urbaine et territoriale du Grand Paris, Atelier International du Grand Paris, 2014
- Vezzoni Corinne et Sarles Lucie, *Les natures métropolitaines*, dans *Aix-Marseille-Provence : Métropole monde, métropole des proximités*, l’Aude, 2015
- www.vie-publique.fr, *De la société de consommation à la déconsommation*
- *Auchan vend ses activités chinoises à Alibaba et quitte la Chine*, Le monde avec AFP, Octobre 2020
- www.presse.alarea.com
- Ministère de la cohésion des territoires et des relations avec les collectivités territoriales, *La loi 3DS, loi relative à la différenciation, la décentralisation, la déconcentration et portant diverses mesures de simplification de l’action publique locale*, Février 2022
- Thierry Theurillat, Patrick Rérat, Olivier Crevoisier, *Les marchés de l’immobilier : acteurs, institutions et territoires*, Lavoisier, 2014/2 Vol.16/ pages 233 à 254
- Camagni R., *Principes et modèles de l’économie urbaine*. Economica, Paris, 1996