

À LA UNE

Reconstruire la ville sur la ville, rénover les espaces, les questions spécifiques posées dans les lieux à forte densité commerciale

l'immobilier nouvelle aire

partenaire institutionnel

PROCOS siMi

Reconstruire la ville en intégrant le commerce, densifier, réhabiliter, rénover

Animé par

- Emmanuel Le Roch**
Délégué Général
Procoss, fédération pour la promotion du commerce spécialisé
- Bruno Filippi**
Directeur des relations extérieures
Immo Mousquetaires
- Benjamin de Aranzo**
Directeur du développement
Altarea Commerce
- Marie Krier**
Directrice de la stratégie et de l'attractivité
Paris Sud Aménagement
- Luisa Badía**
Directrice Générale
Architecte Associée Senior
L35 Architectes

Du fait des conséquences du zéro artificialisation nette (ZAN), des enjeux environnementaux (artificialisation, renaturation, infiltration...), d'intégration urbaine (mobilité, architecture, multifonctionnalités...), **il n'a jamais été autant questions de reconfiguration des lieux, de densification, des lieux et, notamment des zones commerciales.**

Tout naturellement, beaucoup voit dans ces lieux, de grands espaces occupés par des parcs de stationnement, une opportunité naturelle et facile à première vue de mettre en œuvre une approche de densification, en particulier pour construire des logements dont de très nombreux territoires manquent cruellement aujourd'hui.

Mais est-ce si aisé ?

En premier lieu rappelons que **ce sujet des zones commerciales n'est absolument pas homogène**, certaines sont situées à proximité de métropoles, d'autres de villes plus petites, voire une partie d'entre elles reste très distante des habitations ce qui les rend peu éligibles, à court terme en tout cas, à la construction de logements.

Seconde hétérogénéité majeure, la santé économique des zones car, en effet, il ne faut les appréhender comme des territoires majoritairement en déprise. Notons, par exemple, que la vacance commerciale (locaux non exploités) est quasi absente des soixante plus grandes zones

commerciales en France (4 % de taux de vacances). Il existe même un début de pénurie et une tension sur certaines zones où des porteurs de projets ne trouvent pas de locaux à louer, le niveau des loyers, voire des droits d'entrée, sont de fait sous une tension inconnue jusqu'ici.

Rappelons que ces lieux représentent plus de 70 % du chiffre d'affaires du commerce de détail alors que 15 % est réalisé dans les centres villes (hors Paris).

Il s'agit donc de lieux très importants pour l'activité économique. Pour les acteurs du commerce en premier lieu puisque les modèles économiques y sont plutôt performants grâce à deux paramètres majeurs (l'accessibilité donc la largeur de la zone de chalandise, et un coût immobilier raisonnable et le plus souvent en phase avec la réalité de l'activité commerciale (ce que l'on appelle les taux d'effort (rapport entre chiffre d'affaires et coûts immobiliers) y sont donc assez cohérents). **Fondamentaux également pour les territoires** puisque ces acteurs du commerce de périphérie, de manière cumulée, représentent un poids très important de l'emploi local, souvent le plus gros employeur privé.

La question est donc, que peut-on faire et comment s'y prendre ?

Un premier lieu, rien de tout ceci n'est généralisable, il faut travailler zone par zone pour établir un projet de transformation et un projet de lieu de vie.

Bien entendu, travailler sur une zone très performante économiquement, avec des enjeux d'exploitation et de valeurs immobilières des murs est très différent de se préoccuper de l'avenir d'une zone en déprise avec un taux de vacance actuel ou à venir élevé.

Que faire ? quel projet mettre en œuvre ? Là encore, la réponse locale doit prévaloir et il serait très dangereux de tenter de dupliquer des modes de construction urbaine, en particulier, le commerce en pied d'immeuble sur toutes ces zones, par exemple, ou des boulevards urbains alors **qu'il faut avant tout concevoir des lieux qui combinent au mieux l'activité économique, en particulier le commerce et la vie des habitants.**

Or ceci ne se fait pas toujours dans les meilleures conditions lorsque sont imaginés de longs linéaires commerciaux sur des centaines de mètres ! **La forme urbaine choisie** doit être la plus adaptée aux différents enjeux. Il en va de même de **la mobilité**. Il est inutile de travailler intelligemment pour imaginer et construire le futur d'une zone dans sa composante

commerce, sans s'assurer que celle-ci demeurera accessible (ce qui suppose de prendre du recul et de la hauteur pour analyser ces éléments à une échelle plus grande) et que la fluidité des circulations à l'intérieure de la zone (mobilité douce mais aussi circulation automobile et mouvements logistiques) soit durablement assurée.

Or pour se projeter correctement, pour imaginer le meilleur projet, il faut projeter les besoins des commerçants qui exploitent sur la zone, les surfaces nécessaires, le fonctionnement entre magasins, e-commerce et logistique, car les raccourcis en la matière sont souvent de mauvais conseil. En effet, appréhender les formes immobilières qui répondront aux besoins des commerçants de demain n'est pas aisé.

Par ailleurs, le plus souvent, les évolutions sont lentes et les modèles économiques prennent des virages qui mettent du temps à se concrétiser en termes immobiliers. Seul moyen et réponse possible pour limiter les risques d'échec de conception : **échanger avec les acteurs sous leurs formes diverses** (succursalistes bien entendu mais aussi coopérateur, franchisé, concept unique), et **cet échange doit s'inscrire dans le temps long** car le commerce évolue bien plus rapidement et beaucoup plus souvent que par le passé et considérablement plus vite que la ville dans sa conception (urbanisme, documents) et sa construction. **Les certitudes en matière de formes de commerce sont peu fiables, il est donc fondamental de réfléchir en terme d'adaptabilité, de réversibilité.**

N'oublions pas, ces zones sont pour la plupart d'entre elles, divisée en de très nombreuses emprises foncières, elles-mêmes propriété de nombreux propriétaires différents et de nature variée (foncière, privé, family office, exploitants...). A la difficulté de se projeter dans l'avenir et les besoins des commerçants, il faut ajouter la compréhension de cette diversité de propriétaires dont les intérêts, envies sont parfois très éloignés et les solutions éventuelles pour demain dépendent de multiples facteurs au regard de la valeur de l'actif, du statut fiscal, du niveau d'endettement ... Donc, là aussi, **la diversité est la règle**. Il est illusoire de penser que chaque propriétaire acceptera la même proposition pour se projeter dans l'avenir. **Ici aussi la concertation, l'écoute et la co-construction doit primer pour se donner une chance d'aboutir dans des conditions économiques supportables.**

Car la question est bien celle-ci. Nous ne sommes pas ici dans la situation de terrain plus ou moins abandonnés sur lesquels la collectivité pourrait aisément définir et mettre en place de manière unilatérale son projet.

En l'absence de concertation suffisante, de gouvernance partagée, la probabilité d'aboutir est faible puisque le coût et la valeur des activités en place (fonds de commerce et murs) sont élevés. Donc bien entendu, il existe des outils pour remédier à certains blocages à travers la préemption mais une telle approche ne peut être généralisée sur ce type d'échelle car insupportable pour les moyens des collectivités.

Il faut donc privilégier d'autres approches et y travailler ensemble. De ce point de vue **les 84 zones retenues par l'Etat dans le cadre de l'AMI zones commerciales peuvent être un terrain intéressant d'analyse** pour tenter des méthodes, appréhender les blocages. Mais dans tous les cas, rien de cette ambition ne se fera sans volonté des acteurs publics et privés de travailler ensemble.

De ce point de vue, actuellement, plusieurs facteurs de contexte sont plutôt favorables puisque du côté des propriétaires immobiliers **l'enjeu de l'adaptation thermique des bâtiments est une problématique croissante**, du côté des commerçants, ceux-ci ont conscience qu'il faut **travailler sur l'attractivité future des zones et leur fonctionnement** pour qu'elles demeurent des lieux économiquement efficaces, et côté collectivités, l'enjeu est **d'améliorer la forme urbaine, la qualité de vie et d'apporter de la mixité** dans des lieux auparavant monofonctionnels. Par ailleurs, tous les acteurs ont une certaine conscience de l'obligation de progresser en matière environnementale et RSE.

Point noir toutefois, les moyens financiers car le contexte économique rend tendu tous les modèles économiques, les capacités d'investissement, l'accès au financement.

Créer de la valeur reste l'enjeu des projets à définir localement. Sans création de valeur, financer un projet est très illusoire, d'autant plus que les moyens des finances publiques sont fortement contraints. Donc créer de la valeur et partager de manière négociée la valeur créée. Cette ambition complexe réclame que soit capable de **se parler, s'écouter, de travailler ensemble, de co-construire, des acteurs très différents**, qui fonctionnent selon des objectifs et repaires très différents.

Une priorité, mieux s'écouter et se comprendre, et avoir la volonté de trouver des compromis. La collectivité ne peut acquérir tous les fonciers,

convaincre un commerçant passe souvent par une solution de transferts d'activité dont il faut définir les conditions économiques justes, les propriétaires immobiliers auront des objectifs variés, soit réaliser (vendre) leur actif, soit rester propriétaires pour exploiter eux même ou percevoir des revenus locatifs... Mais, peut-être plus complexe encore, les mondes du commerce doivent parler au monde de l'habitat, de la logistique ou de l'activité économique ; une approche qui réclame d'être prise en compte par l'ensemble de l'écosystème (aménageur, promoteurs, investisseurs, exploitants, collectivités...).

Or nos mondes et nos compétences respectives restent encore très cloisonnés ce qui rend compliquée la compréhension d'un projet global, multi-enjeux, multi-compétences.

C'est pourquoi il faut faire se parler ces univers afin qu'ils s'écoulent et se comprennent mieux, afin qu'ils se respectent.

La table ronde organisée par Procos au Simi en décembre 2024 contribue à cette connaissance et la pédagogie indispensable pour que ces réflexions sur les projets et leurs mises en œuvre aient le plus de chance d'être tout de suite positionnés sur les bons rails, la bonne organisation du dialogue et de la gouvernance.

L'occasion d'avoir l'avis d'acteurs très différents : Marie KRIER, directrice de la stratégie de Paris Sud Aménagement, Bruno FILIPPI, direction développement immobilier Immo Mousquetaire, Benjamin de ARANJO, directeur développement Altaréa Commerce, Luisa BADIA, architecte urbanisme L35.

Une table ronde qui permet d'entrevoir des approches constructives de la réflexion commune, de l'urbanisme négocié, de la prise en compte du commerce dans les réflexions amont et les modalités de montage des projets.

Le commerce qui, en tout cas dans les zones commerciales, apparaît parfois comme un facteur bloquant puisque, évidemment, il défend son exploitation mais **qui peut aussi représenter une véritable valeur ajoutée pour la vie quotidienne des habitants et la qualité de celle-ci.**

Merci aux intervenants, à écouter et à réécouter !

[Pour accéder au replay de la table ronde au Simi : cliquez ici !](#)