

Évolution des comportements de consommation, adaptation de l'offre et impacts territoriaux : enjeux, problématiques et pistes d'actions

Synthèse bibliographique et exemples de bonnes pratiques



néoCOM



Sommaire

| | |
|--|-----------|
| Préambule | 5 |
| I – Constats | 7 |
| II – Révolution commerciale : évolution des comportements de consommation | 8 |
| III – Adaptation nécessaire de l’offre et modèles commerciaux | 10 |
| Face à l’évolution des comportements de consommation, les commerces/groupes s’adaptent. | |
| IV – Enjeux et problématiques | 13 |
| Les évolutions, tant au niveau des consommateurs que des commerçants, ont des impacts sur l’aménagement du territoire et mettent en exergue diverses problématiques. | |
| V – Leviers expérimentés ou à mettre en œuvre | 14 |
| Il faut accompagner le nouveau modèle commercial qui émerge avec de nouvelles stratégies territoriales pour le commerce. De nombreuses pistes d’actions ont déjà été expérimentées ou sont à préconiser. | |
| VI – Conclusion | 19 |
| Bibliographie | 21 |
| Lexique | 23 |

Préambule

Avec le soutien de la DREAL Nouvelle-Aquitaine, la DDTM de la Gironde a démarré une étude sur l'évolution et les nouveaux modes de consommation commerciale (offre comme demande), transposable, en particulier, sur le territoire néo-aquitain. L'étude apportera des éléments prospectifs, mettra en évidence les dynamiques et problématiques girondines, et contribuera ainsi aux réflexions départementales (mais aussi supra-départementales) en cours.

L'objectif est de mieux comprendre les logiques de l'offre et de la demande commerciale, leurs possibles évolutions à moyen terme, leurs impacts sur l'aménagement (ou/et les besoins en aménagement) et notamment de mettre en évidence les leviers d'actions des acteurs locaux : élus, services de l'État ou du Département, organismes de conseil et d'ingénierie, aménageurs, associations...

Un des enjeux est de transmettre des éléments pour que chaque acteur du système sache mieux décrypter les forces, faiblesses et potentialités des territoires, dans une vision prospective.

Cette étude est menée en partenariat avec la Région Nouvelle-Aquitaine, le Conseil Départemental de la Gironde, Bordeaux Métropole, l'interSCoT girondin, la CCI de la Gironde et l'A'urba, et associera les aménageurs et acteurs économiques et associatifs présents en Gironde et Nouvelle-Aquitaine.

Cette synthèse bibliographique constitue la première partie de l'étude. Appuyée sur des rapports, séminaires et articles récents (avant juillet 2018), elle présente les évolutions de comportements des consommateurs, les adaptations engagées par les commerçants, et met en exergue des enjeux et problématiques liés à l'aménagement commercial en centre-ville et périphérie.

Cette synthèse vise à orienter l'étude, en permettant aux partenaires de retenir les enjeux d'actualité qui méritent un approfondissement.

I- Constats

/// Trois éléments de base

Les études et rapports récents insistent sur trois invariants :

- Le commerce est efficace lorsqu'il y a flux de clients;
- La présence du commerce dans un espace urbain anime les quartiers et contribue à la vitalité d'une centralité;
- La vitalité du commerce est un fort marqueur de croissance ou de décroissance d'un territoire.

/// Des centres villes en difficulté

Un constat préoccupant est unanimement partagé par les différents acteurs et rapports ministériels : de nombreux centres de villes moyennes sont en difficulté (baisse de population, taux de vacance commerciale croissant, paupérisation des centres).

Deux rapports officiels¹ présentent un état des lieux sans complaisance :

- progression du taux de vacance commerciale, avec une moyenne passant de 6,1 % à 10,4 % entre 2001 et 2015 dans les 900 villes étudiées de 10 000 à 100 000 habitants. 55 % des villes moyennes affichent un taux de vacance supérieur au seuil d'alerte de 10 % contre 27 % seulement parmi les grandes villes.
- développement majeur des espaces commerciaux en France depuis une cinquantaine d'années : 5 à 6 millions de m² autorisés chaque année et un stock de 5 millions de m² de grands projets. Des friches commerciales apparaissent dans les centres-villes mais aussi dans les centres commerciaux de périphérie : ce phénomène s'expliquerait par le découplage entre la consommation des ménages (+1,5 %/an) et l'augmentation des surfaces commerciales (+3 %/an).

Face à ces constats, les outils de régulation, les précisions et ajustements apportés par la loi ACTPE (dite loi Pinel) apparaissent insuffisants.

Cette situation dégradée, notamment en cœur de ville, a des origines multiples², qui reflètent la manière dont ont évolué les territoires :

- départ des habitants vers des logements plus spacieux et confortables en périphérie;
- fermeture ou transfert de services publics ou privés (professions libérales);
- concurrence croissante de centres commerciaux en périphérie proposant une offre diversifiée;
- concurrence du e-commerce;
- difficultés de transport et de parkings;
- manque d'animation des villes;
- évolution des comportements des consommateurs.

Pourtant, de nouvelles tendances et opportunités se dessinent, notamment quand on affine le comportement de certains ménages³ :

- les populations plus âgées redoutent la solitude humaine de la vie en périphérie et cherchent la sécurité. Ils souhaitent vivre en centre-ville, chez eux, avec tout à portée de main.
- les populations plus jeunes privilégient l'identité locale, les économies d'énergie, les services de proximité, le sans voiture, et redécouvrent les atouts de la vie urbaine.

/// La nécessité de penser autrement les liens entre commerces et territoires

Les liens historiques entre ville et commerce ont été transformés par le modèle du centre commercial périphérique : avènement du couple voiture-hypermarché et développement du pavillonnaire...

Aujourd'hui, ils connaissent à nouveau des évolutions rapides avec le développement accéléré du e-commerce et du numérique : le rôle central du consommateur est renforcé. Il faut penser et anticiper les évolutions et impacts économiques et urbains des nouveaux modèles.



1- «La redynamisation commerciale des centres-villes» - octobre 2016 - Inspection générale des finances (IGF) et «Inscrire les dynamiques commerciales dans la ville durable» - mars 2017 - CGEDD

2- Source : Mission prospective sur la revitalisation commerciale des villes petites et moyennes, animée par André Marcon, février 2018.

3- Source : Mission prospective sur la revitalisation commerciale des villes petites et moyennes, animée par André Marcon, février 2018.

II – Révolution commerciale : évolution des comportements de consommation

Evolution des attentes des consommateurs⁴

Des évolutions du contexte sociétal ont influé sur l'évolution commerciale : élévation du niveau de vie, ouverture des frontières, transformation de l'organisation du travail, émergence d'une société de la connaissance, développement des moyens de transports... Ces changements ont modifié les structures sociales, renforcé l'autonomie des individus, individualisé leurs comportements.

Les valeurs et tendances qui sous-tendent les comportements de consommation peuvent être regroupées autour de 5 thèmes⁵ :

• Individualisme

- co-construction : je participe à l'élaboration du produit ou service
- conseil : on m'apporte un conseil spécifique
- personnalisation/customisation : on adapte le produit ou service à mes goûts ou besoins

• Reliance

- ré-enchantement du lien social : la mise en relation avec d'autres personnes est facilitée
- lien communautaire : j'ai le sentiment d'appartenir à une communauté constituée par l'enseigne
- éthique-commerce équitable : je participe à une démarche favorisant des entreprises ou personnes en difficulté
- responsable : je limite mon impact écologique (rapprochement producteur / consommateur, amap, halles, marchés - 5 drives fermiers en Gironde...)
- collaboratif : je donne de mon temps pour bénéficier de bas prix.

***Supercoop**, le supermarché coopératif et participatif de la métropole bordelaise rassemble des consommateurs motivés dans une coopérative. Tout le monde peut y faire ses courses, à condition de participer, 3 heures par mois, au fonctionnement du supermarché. À la clé : économies, solidarité, partage... une alternative à la grande distribution !*

• Hédonisme

- simplement et rapidement : on me permet de gagner du temps, je privilégie l'aspect pratique, près de chez moi (concept de convivial store, drive ...)
- marketing expérimental : acheter ce produit me permet de faire un parcours original
- plaisir : contribue à augmenter mon plaisir
- connecté : j'utilise les nouvelles technologies

• Assurance

- garantie : on m'apporte une garantie sur le produit ou service
- image de marque : j'achète ce produit/service car j'ai confiance en la marque
- sécurité : me permet de me sentir en sécurité
- fidélisation : on m'incite à renouveler un achat auprès de l'enseigne

• Défiance

- achat malin / bon plan : je bénéficie de prix bas ou de bonnes affaires (discount, biens d'occasion, kilo shop (vêtements au kilo) ...), je consomme malin avec co-voiturage, location de matériel, réparation
- fabriqué localement : je privilégie de la production locale
- pair à pair : conforter mon choix par les avis de mes pairs plutôt que par la marque
- désintermédiation / anti-système : réduire le nombre d'intermédiaires

Evolution du modèle de consommation

Jean Yves Mano (président de l'association nationale de défense des consommateurs et des usagers - CLCV) observe lui aussi un changement d'attitude chez les consommateurs qui privilégient des approches qualitatives autour du développement durable.

Cette tendance est reconnue par Nicolas Hulot, alors ministre de la Transition Écologique et Solidaire : « on assiste du côté des consommateurs à une lame de fond en faveur d'une alimentation saine et de qualité. Le bio, les circuits courts, les épiceries solidaires, la consommation citoyenne ... sont des pratiques qui ne cessent de se développer. ».

Au-delà de l'alimentation, la volonté de consommer mieux au lieu de consommer plus donne à réfléchir sur les transformations nécessaires du commerce pour y répondre. Selon l'OB-SOCO, un Français sur deux serait aujourd'hui prêt à consommer moins pour consommer mieux.

Le commerce physique, à l'heure de la révolution numérique, doit se réinventer au plus près des attentes des consommateurs et aux valeurs de la société de demain : besoin de proximité pour entretenir le lien social et la solidarité locale, des centres-villes animés, des quartiers vivants, des pôles commerciaux de proximité. Les commerçants vont devoir passer du paradigme de « l'avoir » à celui de « l'être ».



4- Source : AID observatoire diagnostic des ODAC Gironde - février 2018

5- Source : Quelles innovations commerciales au regard des attentes des consommateurs ? CREDOC - 2012



La part du e-commerce

Les commandes en ligne sont très pratiquées par les consommateurs. La part du e-commerce dans le chiffre d'affaires du commerce de détail est en moyenne de 7 %. Cette part atteint déjà 40 % dans le secteur des produits culturels, 22 % dans le secteur du jouet et 15 % dans le secteur de l'habillement.

Mais internet ne saurait être considéré uniquement comme un levier pour générer du chiffre d'affaires, il participe également à la construction d'une expérience client. Les commerces indépendants doivent développer leur offre numérique et prendre le pas du multi-canal s'ils ne veulent pas disparaître.

Les chiffres du e-commerce en France en 2017⁶

Les ventes sur internet ont connu une hausse de 14 % sur l'année 2017, un niveau de croissance maintenu depuis trois ans. Selon l'étude⁷ réalisée par la Fevad, en 2017, le e-commerce a dépassé les 80 milliards d'euros, avec 1,2 milliard de transactions en ligne (soit une croissance de 20,5%).

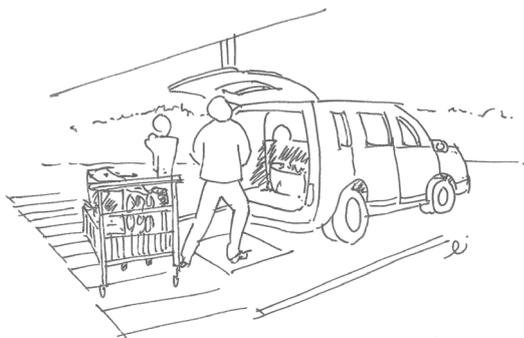
Les raisons :

- élargissement de la clientèle avec plus de 37 millions de cyber-acheteurs (Source : Médiamétrie // NetRatings)
- augmentation de la fréquence d'achat
- nouveaux comportements d'achats sur mobile
- opérations promotionnelles des mois de novembre et décembre.

Le montant moyen annuel d'une transaction s'érode à 65,5 € en 2017 vs 69 € en 2016 soit -5%. Sur les deux dernières années, le panier moyen a fortement diminué. Stable autour de 90 € entre 2005 et 2011, le panier moyen ne cesse de reculer depuis. Cette baisse du panier moyen est plus que compensée par la fréquence d'achat qui augmente fortement depuis 3 ans : +19% en 2017. Les e-acheteurs effectuent en moyenne 33 transactions en ligne par an (vs 28 en 2016) pour un montant total de près de 2 200 euros.

En 10 ans, le panier moyen annuel est passé de 763 € (2007) à 2 184 € (2017).

Le nombre de sites marchands actifs augmente également de 10% sur un an. Le m-commerce continue de gagner des parts de marché : les ventes sur l'internet mobile (smartphones et tablettes, sites mobiles et applications hors téléchargements d'application et hors ventes sur les places de marchés) progresse de 38% en un an. On note donc une ré-accélération de ces ventes sur smartphones et tablettes qui représentent près d'un tiers du volume des ventes. Au global, la tendance pour 2017 s'inscrit dans celle de 2016. Portée par l'augmentation du nombre de cyber-acheteurs, de la fréquence d'achat et du développement de l'offre, l'e-commerce devrait poursuivre sa croissance dans les prochains mois et dépasser les 90 milliards d'euros en 2018.



Le drive confirme sa progression et son rôle essentiel pour la distribution française

(mai 2018)⁸

Les derniers chiffres confirment son dynamisme : plus de 4 400 sites « drive » et des ventes en hausse de + 9%. Ce dynamisme est complété par la progression de la livraison à domicile.

Les consommateurs achètent de l'alimentaire d'abord en drive (8 achats online sur 10), ensuite en livraison à domicile.

Plus de 90% des grands hypermarchés (points de vente de plus de 7 500 m²) et 44 % des petits supermarchés (moins de 2 000 m²) proposent la solution drive à leur clientèle : il reste un potentiel d'ouverture significatif chez ces derniers.

6- Source = Fédération du e-commerce et de la vente à distance – Février 2018

7- Cette étude repose à la fois sur les informations recueillies auprès des principaux sites marchands et sur le montant agrégé des transactions réalisées par les principales sociétés prestataires de paiement.

8- Source = Fédération du e-commerce et de la vente à distance – Février 2018

III – Adaptation nécessaire de l’offre et des modèles commerciaux

Face à l’évolution des comportements des consommateurs, les études et rapports récents montrent que les enseignes et opérateurs s’adaptent et évoluent. Ils intègrent progressivement les nouveaux usages.

Evolution nécessaire du commerce physique

Les activités du commerce doivent s’adapter à plusieurs révolutions⁹ : numérique, comportement des consommateurs qui veulent tout, tout de suite, tout le temps ! La concurrence est constituée par le magasin d’à côté, la périphérie, et aussi les offres internet proposées par de gros acteurs mondiaux ou petits acteurs. Le commerçant doit s’adapter à un environnement mouvant.

Selon une enquête en ligne réalisée par l’**OBSOCO**, en 2014, auprès de cadres dirigeant de grands réseaux de distribution, les enseignes anticipent une accélération de la transformation du commerce physique.

Le modèle actuel du commerce de masse ne correspond plus aux attentes et valeurs des consommateurs.

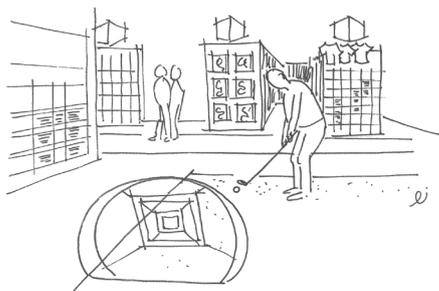
Face à cette pression sociétale, les enseignes se focalisent en particulier sur le « manger mieux », le respect de l’environnement, le respect des petits producteurs...

Les commerçants seront probablement contraints de passer du paradigme de « l’avoir » à celui de « l’être » à travers le développement de modèles expérientiels et serviciels.

Magasin ou internet ?

Les commerces organisés investissent dans le champ du multicanal, voire de l’omnicanal.

Les commerces « gagnants » sont ceux qui combinent intelligemment les ventes de produits et services web avec de nouveaux rôles pour les magasins : ceux-ci doivent proposer une expérience de praticité au client, le retrait de produits pour les consommateurs, le retour des produits du net, une mise en scène de l’offre, du conseil, des services, une offre différenciante, une relation humaine.



Décathlon teste le magasin de quartier¹⁰

Décathlon City se veut être “le nouvel acteur de la vie sportive de son quartier”.

En mars 2017, l’enseigne, deuxième distributeur mondial de sport, a ouvert à Paris un mini-Decathlon, concentré de l’offre d’un magasin «normal», avec pour chacun des rayons, un choix sélectif qui correspond à la clientèle de quartier. Le but est d’attirer une communauté de sportifs tout en facilitant la vie des clients et des vendeurs au travers du digital.

Les vendeurs sont également coachs et animent des cours quotidiennement : du cross-training au yoga, tous les cours du soir sont pratiqués dans le magasin et gratuits. L’enseigne communique abondamment sur Facebook auprès de « sa » communauté, l’idée étant évidemment d’attirer ensuite cette clientèle de néophytes dans le magasin.

Une logique poussée jusqu’au bout : 100% des caisses sont à usage autonome et le client est fortement invité à télécharger une application mobile pour accélérer son passage en caisse à la prochaine visite, les vendeurs sont « suréquipés » de multiples services digitaux pour leur faciliter la tâche dans leur quotidien (inventaires, consultation de stock, commande, consultation d’une information produit..).

Au sous-sol, un atelier vélo permet à tout cycliste malchanceux de changer lui-même sa chambre à air ou son pneu crevé. Le magasin mêle du déjà-vu et des nouveautés : implantation systématique de bornes favorisant le “cliquer-retirer”, signalétique claire aux couleurs de la marque, sensation d’espace et nouvelles présentations des produits ici et là, ou la possibilité dans la cabine d’appeler le vendeur pour essayer un produit dans une autre taille ou un autre modèle.

Ce nouveau concept de Décathlon est la démonstration évidente que le digital, au-delà de la menace que représente le web pour le magasin, est une opportunité fantastique pour réinventer le point de vente physique : dans son format, pour répondre aux nouveaux modes de consommation omnicanaux, mais surtout dans l’intensité de l’interaction client/vendeur, ce que le web ne pourra jamais permettre...

Aujourd’hui, le groupe se déploie aussi dans les gares, sous le nom de Decathlon Mobility (avec notamment des murs de casiers et ordinateurs dédiés au retrait) et sous l’enseigne Decathlon Essentiel, à destination des familles, comme à Saint-André-de-Cubzac.

9- Source = Procos infos – newsletter de la fédération du commerce spécialisé - Décembre 2017

10- Source = BUYSE Nicole. Décathlon doit innover pour doper sa croissance. Les Echos, 14 février 2018. <LesEchos.fr>

Localisation suivant les flux

Pour analyser un potentiel et définir un parc de magasins, on regarde le « stock » (population sur zone de chalandise) mais également les flux : les séquences temps et lieu sont mises en concordance pour favoriser la consommation.

Certaines enseignes font le choix de se positionner sur les lieux de flux : les gares et aéroports (« travel retail »), pôles d'entreprises ou d'activités, ou encore en périphérie, entrées de villes, proximité de ronds-points ou d'échangeurs autoroutiers, avec des conséquences paysagères importantes.

Ainsi, l'enseigne Hema¹¹ a choisi de prioriser une implantation sur le flux de consommateurs et notamment en centre-ville et dans les gares, quitte à réduire les surfaces commerciales, car leur offre n'est pas adaptée au retail park.

C'est également une stratégie d'implantation retenue par le groupe Fnac-Darty¹² qui a ouvert au cours de ces 6 dernières années plus de 20 points de ventes en gares et aéroports : réduire la taille de la surface de vente et multiplier les points de contacts sur les flux de consommateurs pour établir une relation de proximité pérenne avec les nouveaux clients.

Renouvellement du modèle du centre commercial périphérique

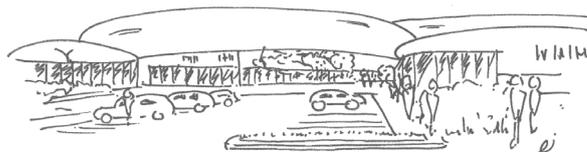
En périphérie, les grands opérateurs ont amorcé le renouvellement du modèle du centre commercial et apportent des innovations importantes à leur concept, toujours dans l'objectif d'attirer de nouveaux consommateurs : projets complexes avec logements, services, commerces, aménagements paysagers et modes doux, partenariats publics/privés. Les innovations portent tant sur la conception que la gestion des bâtiments, sur la lumière, les déchets, l'énergie, la logistique ou encore la mobilité.

Selon Antoine Frey¹³, président du conseil national des centres commerciaux, certains de ces projets de retail park ambitionnent de réaliser une couture urbaine comme le projet « Ode à la mer » à Montpellier. L'enjeu est ici d'amener la ville dans une zone périphérique en permettant l'installation de 30 000 nouveaux habitants. Les commerces existants restructurés constitueront alors un nouveau pôle commercial.

Les centres commerciaux doivent également s'adapter pour offrir une expérience valorisante, humaine.

Pour Antoine Frey, les centres-villes constituent les plus merveilleux des centres commerciaux, c'est pour cela que certains centres commerciaux s'efforcent de pasticher « un centre-ville »¹⁴.

L'enjeu, pour lui, est aussi d'inciter les opérateurs de centres commerciaux à retourner en centre-ville, car à l'avenir, toutes les zones commerciales ne seront pas en mesure de perdurer. Certaines devraient avoir la possibilité de se restructurer, les autres devraient disparaître ou muter vers de nouveaux usages.



Meilleure intégration des nouvelles mobilités

L'accessibilité est considérée comme indispensable par les commerçants pour que les clients transportent leurs achats mais les comportements de mobilité des clients évoluent et se diversifient. « 3/4 des clients des centres commerciaux ressortent sans caddie. » relève Armel Guenneugues, responsable offre chez KEOLIS à Rennes.

L'accès aux commerces en transport en commun constitue un enjeu important, autant pour les consommateurs que pour les opérateurs et commerçants : selon la localisation des commerces et les conditions de desserte, les TC peuvent acheminer jusqu'à la majorité de la clientèle (exemples : Lyon Part-Dieu en centre-ville, Dijon et Strasbourg avec des centres commerciaux de périphérie desservis par le tramway). Le TC doit toutefois être performant, rapide et desservir le cœur de l'équipement.

Côté stationnement, les opérateurs prennent progressivement en compte les nouveaux usages de la voiture (stationnements avec branchement électrique ou dédiés à l'autopartage et au covoiturage) ainsi que la consommation d'espace (développement de parkings silos).

11- Source = PROCOS. Parole de dirigeants d'enseigne - Stéphane FRENKEL, Directeur Général, Hema France. mars 2018. Enseigne néerlandaise créée en 1926. Hema compte 73 magasins en France, en cours de développement sur le territoire (+20 magasins en 2017).

12- Source = PROCOS. 3 questions à - Dan OHNONA, Directeur du Patrimoine et de l'Expansion - Fnac-Darty. mai 2018.

13- Source : réseau ville, commerce et territoire. Propos d'Antoine Frey - Président du conseil national des centres commerciaux -

14- Source : réseau ville, commerce et territoire. Séance du 24 avril 2017

/// Réflexions sur une nouvelle logistique des marchandises

L'évolution des comportements des consommateurs, notamment la pratique des commandes en ligne et livraisons en boutique, points relais ou à domicile, demande aux opérateurs une adaptation en termes de logistique.

La montée du e-commerce est également un enjeu important pour la gestion des chaînes logistiques et la minimisation de leur impact sur l'environnement : multiplication et allongement des distances d'approvisionnement, multiplication des relais de livraison, développement de la « reverse logistique ».

C'est également un enjeu de consommation d'espace : si demain le commerce bascule majoritairement vers une logique de plate-forme, il sera moins contributeur à la fabrique de la ville et en matière d'aménagement, la question qui se posera, sera celle de l'implantation des entrepôts (surface minimum pour un entrepôt Amazon = 50 000m², voire 200 000m² pour les plus récents).



IV – Enjeux et problématiques

Localisation et formes urbaines : comment mettre en place équilibre et complémentarité ?

L'évolution des comportements des consommateurs met à mal les modèles commerciaux existants.

Les enseignes sont nombreuses à développer des stratégies d'implantation commerciale pour s'adapter et attirer toujours plus de consommateurs.

Opposer les centres dotés de qualités urbaines remarquables et les périphéries « moches » avec leurs commerces de « boîte à chaussures », ou opposer les différents types de commerces ou de consommateurs n'est plus productif. Mieux vaut collectivement essayer de répondre aux questions suivantes :

- Quelle implantation commerciale pour quel commerce ?
- Comment trouver l'équilibre de polarités sur un territoire ?
- Quel foncier peut-on encore mobiliser ? Faut-il vraiment mobiliser du nouveau foncier ?
- Quelles formes architecturales, quelle intégration et qualité paysagères préconiser ?
- Quels moyens pour préserver le paysage, limiter l'étalement urbain, lutter contre la consommation de nouveaux espaces naturels ou agricoles, prévenir l'artificialisation des sols ?
- Quelle requalification pour les friches commerciales ou zones commerciales vieillissantes ? (adaptation nécessaire en termes d'emplacement, de format, de concept, de qualité...)

Aménagement urbain et logistique : quelle logistique urbaine développer ?

Pour répondre au désir du « tout, tout de suite, à toute heure » du consommateur, combiné avec un cadre urbain de qualité, un projet d'aménagement global doit être mis en œuvre, intégrant notamment des espaces logistiques pour la livraison des marchandises (chargement et déchargement). La gestion des véhicules en charge des livraisons (vélos, véhicules électriques, drones ?) doit également être pensée dans l'aménagement support de la cellule commerciale et dans l'aménagement de l'espace public (éviter les conflits d'usage de l'espace public).

- Quel aménagement de l'espace public qui permette la cohabitation des usages liés aux comportements de consommation, dont la logistique, dans un cadre de qualité ?
- Quel aménagement lié à la logistique sur l'espace privé (opérateur) ? Quelle rentabilité ?

Mobilité : quelle accessibilité pour les commerces ?

La voiture reste centrale dans le modèle commercial actuel, alors que sa place est remise en cause par les nouveaux comportements de mobilité des usagers et que certaines politiques nationales et locales invitent à repenser le modèle du tout-automobile.

Les industriels et grands groupes ont pris conscience que leurs modèles sont à renouveler, que l'hypermarché dépendant de la voiture ne captent plus les jeunes ...¹⁵

- Quelle place pour la voiture ? Quelle politique de stationnement adopter ?
- Quelle desserte en TC ?
- Comment envisager l'organisation d'une mobilité multimodale plus équilibrée, plus économe ?
- Quelle gestion des flux de consommateurs ? (en lien avec la localisation des commerces)

Acteurs : une nouvelle gouvernance des projets à développer ?

Le commerce ne peut pas être appréhendé qu'en termes d'urbanisme ; c'est le commerçant et le consommateur qui décident de son fonctionnement (ou pas)¹⁶.

Pour permettre des évolutions, le jeu d'acteurs doit lui aussi évoluer.

- Quels acteurs pour quel projet global de revitalisation et développement commercial ?
- Quels périmètres et quelles échelles ?
- Comment assurer le lien entre acteurs des territoires centraux et périphériques ?

15- Source : article sur blog Transit-city.com - Propos de François Bellanger (consultant pour les grands groupes français) - Étude les bouleversements urbains liés au commerce et aux transports

16- Procos infos – newsletter de la fédération du commerce spécialisé - Décembre 2017

V – Leviers expérimentés ou à mettre en œuvre

Selon les études et rapports récents, il est important d'accompagner les nouveaux modèles commerciaux qui émergent avec de nouvelles stratégies territoriales.

De nombreuses pistes d'actions ont déjà été expérimentées ou sont à préconiser.

« Faire projet »

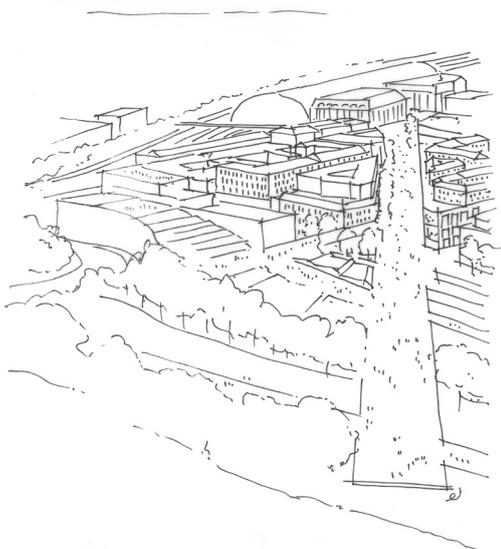
L'objectif majeur est de contrôler l'extension urbaine en pensant la complémentarité des polarités.

Les rapports récents¹⁷ proposent plusieurs axes de travail et notamment la définition en amont de stratégies locales équilibrées, à la bonne échelle (communale, intercommunale, voire au-delà).

La mobilisation de la ressource foncière au sein de projets globaux de requalification est préconisée avec trois axes à privilégier :

- priorité à la consolidation des centres urbains et à la requalification des tissus commerciaux existants
- rénover les dispositifs de régulation et planification
- adopter une politique partenariale de rénovation des périphéries urbaines et commerciales

La reconquête de friches ou terrains en mutation peut permettre de (re)créer des polarités et des espaces de vie, de retrouver des équilibres commerciaux à l'échelle du bassin de vie, du centre-ville ou d'un centre commercial.



17- «La redynamisation commerciale des centres-villes» - octobre 2016 - Inspection générale des finances (IGF) et «Inscrire les dynamiques commerciales dans la ville durable» - mars 2017 - CGEDD

Saint-Etienne¹⁸ (171 000 habitants)

Pour faire face à une problématique d'offre de logements en centre-ville ne correspondant pas aux besoins des populations, Saint-Étienne a entrepris plusieurs démarches pour prioriser l'équilibre des implantations commerciales et des habitations :

- démolitions d'îlots, assouplissement du PLU pour cibler investisseurs et promoteurs, reconquête de l'espace public.
- travail à l'échelle ScoT sur l'équilibre des implantations commerciales et des habitations, sur le développement d'une offre commerciale supplémentaire pour répondre aux besoins nouveaux et pour capter la part d'évasion commerciale constatée (vers Lyon).
- appel à projet orienté vers le serviciel et l'expérience, pour des surfaces commerciales destinées à attirer de nouvelles enseignes, de nouveaux formats, et permettre le développement d'espaces de test des produits, d'ateliers, d'offres de loisirs ... Une attention particulière a été portée sur la complémentarité des nouveaux concepts et commerces de centre-ville.
- expérimentation d'autres concepts sur les zones de vacance : rue rebaptisée et ouverte aux artisans, designers et commerçants éphémères au cours de la biennale du design.

OIN Bordeaux Euratlantique à Bordeaux Métropole (773 500 habitants)

« Pas de création de nouvelles polarités », c'est la démarche affichée par Bordeaux Métropole : le projet Euratlantique développe une politique générale d'équilibre commercial avec un développement maîtrisé du commerce, dans les quartiers vivants, au service d'une qualité de vie partagée.

Le projet (près de 30 000 emplois sur le territoire et logements pour 50 000 personnes) génère un important potentiel commercial, d'autant qu'il se situe au cœur de quartiers historiquement sous-dotés en commerces, au contact de la gare de Bordeaux, dont les flux de voyageurs augmentent sensiblement depuis l'inauguration, le 2 juillet 2017, de la ligne à grande vitesse.

L'objectif est de renforcer et requalifier le tissu commercial existant, en confortant les pôles de proximité avoisinants, en préservant les commerçants implantés dans son périmètre, et plus globalement, en confortant le commerce du centre-ville de Bordeaux. Pour cela, le projet s'appuie sur 3 principes : stricte limitation du nombre de nouveaux supermarchés, accompagnement de la transformation des quartiers en requalifiant les secteurs qui le nécessitent, renforcement des continuités commerçantes là où le besoin existe.

Afin de soigner l'intégration urbaine des commerces, Euratlantique a choisi d'implanter systématiquement les commerces en pieds d'immeubles et de les concentrer autour des équipements et des espaces publics structurants, en particulier piétons, desservis par le tramway ou des lignes de tram-bus.

18- Source = PROCOS, Palmarès ProcOS 2018 des centres-villes commerçants les plus dynamiques - 2^e édition. Janvier 2018.

✓ Prioriser les centres-villes

> Plan « Action cœur de ville » un plan global et partenarial

Annoncé en décembre 2017 par le ministre de la cohésion des territoires, ce plan répond à la nécessité de mener des actions spécifiques en faveur des villes moyennes, avec une approche d'aménagement du territoire. Il donne la priorité aux centres-villes, l'idée étant de donner les moyens aux villes de faire du sur-mesure en fonction des besoins réels. L'approche ne doit pas porter uniquement sur le commerce mais également sur tous les éléments de dynamisation du centre-ville.

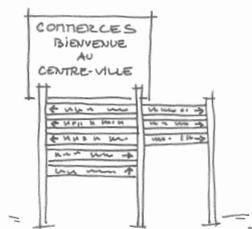
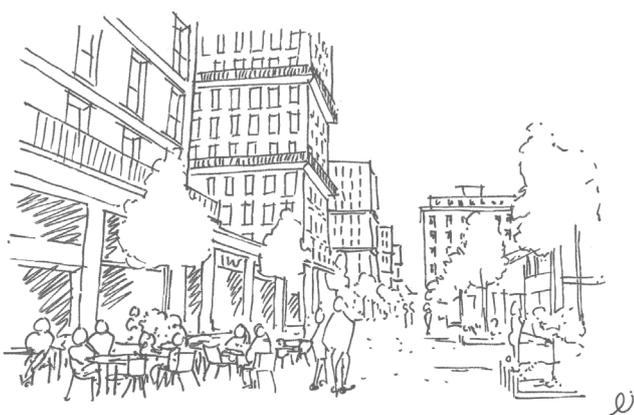
> « Centre-ville de demain » une expérimentation en cours de la caisse des dépôts et consignations (CDC)

Oser l'expérimentation : dix sites démonstrateurs ont été retenus au printemps 2016 par la caisse des dépôts pour favoriser l'émergence de solutions nouvelles, de modèles économiques originaux, d'outils d'aménagement et de réalisation adaptés, des perspectives de mutualisation.

Les collectivités sélectionnées ont toutes fait de la reconquête de leur centre-ville une priorité, concrétisée dans leurs documents opposables (PLU-PADD).

Michel-François Delannoy, coordonnateur « centre-ville de demain » à la CDC, indique qu'une condition nécessaire à la réussite de la démarche de redynamisation, est que le projet territorial soit qualifié et à la bonne échelle.

La démarche permet de répondre à certaines interrogations sur la manière d'agir face à la crise, d'apporter une expertise et d'accompagner les territoires dans un changement de paradigme, les aides à développer des « smart » solutions qui sont adaptées au contexte particulier des villes moyennes.



Action cœur de ville

<http://www.cget.gouv.fr/actualites/action-coeur-de-ville-un-plan-national-pour-inventer-leur-avenir>

Châtellerauld : associer le commerce, l'habitat et l'attractivité (31 800 habitants)

signataire de la convention « Centre-ville de demain »

Après le constat d'un cœur de ville fortement impacté par la vacance (taux de vacance habitat de 40% en 2008, taux de vacance commerciale de 22,5 % en 2015), et par la crise du secteur automobile, la ville de Châtellerauld a réagi en actionnant plusieurs leviers pour favoriser l'attractivité du centre-ville : accent sur les richesses patrimoniales, reconfiguration d'une friche (ancien hôpital) avec des services culturels (école, conservatoire, médiathèque), investissements sur les aménagements urbains, les voiries et requalification du cœur de ville en proposant une offre d'habitat de qualité, afin de donner une autre image de la ville.

D'autres dispositions plus drastiques ont également été adoptées dans le PLU : aucune extension ou création de surface commerciale autorisée dans les zones commerciales actuelles, seules autorisées, les opérations de renouvellement déjà envisagées, et à l'inverse, en centre-ville, ouverture à tous projets, y compris de développement de services numériques, de fablab ..., et mise en place de linéaires de commerces afin de concentrer le parcours marchand sur un périmètre restreint pour intensifier le cœur de ville.

La différence entre le centre et les polarités périphériques sont les aménités, les ambiances, le patrimoine, la qualité des équipements.

Favoriser la vitalité des cœurs marchands

La 2^e édition du palmarès Procos¹⁹ des centres-villes commerçants les plus dynamiques (évalués sur des critères d'évolution) met en avant des facteurs favorables à la vitalité des cœurs marchands et à la dynamisation des centres-villes. Trois catégories de villes sont considérées :

- les grandes agglomérations résilientes (dont la population excède 500 000 habitants dans leur zone d'influence),
- les villes moyennes fragilisées (entre 200 000 et 500 000 habitants dans leur zone d'influence)
- les petites villes moyennes en danger (zone d'influence de moins de 200 000 habitants).

Les facteurs de vitalité et dynamisme sont : accessibilité multimodale, plateau piéton étendu à la taille du cœur de ville, bon partage de l'espace public entre piéton et voiture (parkings de centre-ville..), attractivité touristique avec organisation d'événement culturels et touristiques récurrents, développement concerté et contenu des zones de périphérie sur le long terme, présence d'activités de loisirs, une population à hauts revenus présentes de longue date, une forte proportion d'emplois en milieu urbain, un nombre de commerces supérieur à 550 qui offrent une masse critique suffisante pour le commerce anomal, profil de commerces plutôt shopping, éloignement de grands centres urbains (40 à 50 min) pour les petites villes, composante d'activités administratives, composantes industrielles.

L'élément le plus déterminant pour les grandes agglomérations résilientes est la mise en œuvre d'une politique globale visant à renforcer les transports collectifs, à assurer une place équilibrée entre automobile et piéton, à maintenir en ville de grandes administrations, à utiliser au mieux l'attractivité touristique ou à assurer une attractivité culturelle.

Pour les petites villes moyennes, les critères essentiels à la bonne vitalité constatés sont aussi l'adéquation de l'offre commerciale à la demande, le prix du foncier ou la difficulté de construire en périphérie. Rentrent en jeu également l'accessibilité multimodale, les marchés et foires ainsi que les aménagements urbains qui influent sur le choix et le comportement des consommateurs.

Tours²⁰ (136 200 habitants)

Lauréat Procos catégorie « grandes agglomérations résilientes »

Tours quadrille un bassin rural large et captif. Dense, riche, jeune, prospère, attractive du point de vue touristique, c'est une ville de tradition d'arts et d'histoire, porte d'entrée des châteaux de la Loire, qui compte un nombre très élevé de points de vente au regard du nombre d'habitants, avec un centre-ville peu concurrencé par des galeries marchandes en périphérie. Le tramway a « réenchanté » positivement l'espace public et redonné de la qualité au cadre urbain du centre-ville, qui attire de nouveaux habitants dans le centre. Le circuit marchand est clair, la piétonisation des principales artères marchandes rend l'expérience d'achat agréable.

Le Havre²⁰ (172 360 habitants)

Lauréat Procos catégorie « villes moyennes fragilisées »

Nouvelle bibliothèque, palais des congrès, ligne de tramway, réaménagement de quai, réhabilitation de logements anciens et rénovation de façades : d'importants investissements contribuent au dynamisme commercial actuel du Havre. Ceux-ci ont été complétés par un plan global de développement du cœur de ville et des centres de quartiers (protection des linéaires commerciaux, dispositif anti-friche, droit de préemption commercial, mise en place d'un observatoire du commerce, promotion de la ville auprès des grands investisseurs, réflexion sur la création d'une seconde halle alimentaire en centre-ville, manager de centre-ville et coordonnateur commercial), et des animations pour élargir la zone de chalandise (développement de croisières, investissement dans la Silver Économie). Un des derniers atouts de la ville est sa politique de stationnement : payant en centre-ville mais parmi les moins chers de France, avec la première demi-heure et les samedi gratuits pour certains parkings.

Pontarlier²⁰ (17 140 habitants)

Lauréat Procos catégorie « petites villes moyennes en danger »

La ville est un cœur marchand, administratif et économique à l'échelle du Haut Doubs, avec une activité industrielle importante, une activité touristique soutenue et une clientèle captive. Position géographique favorable, politique volontariste menée conjointement avec l'association des commerçants (braderie, défilé de mode, calendrier de l'avent..), la ville mise également sur internet et les réseaux sociaux pour accroître sa visibilité et favorise la complémentarité des offres en termes de gammes et de produits.

Les services publics (mairie, sous-préfecture, centre hospitalier) implantés en centre-ville, garantissent un flux quotidien d'actifs. Pontarlier mène également une politique multi-sectorielle pour l'attractivité de son centre-ville : réaménagement de l'espace urbain, densification de la ville, accessibilité, adéquation offre/demande, animation et communication volontariste et efficace.

19- PROCOS = Fédération représentative du commerce spécialisé, qui a pour objectif de valoriser le commerce spécialisé tout en défendant une certaine idée de la ville et des équilibres urbains. 65 % des enseignes adhérentes (+ de 260 enseignes) sont présentes à l'international.

20- Source = PROCOS, Palmarès Procos 2018 des centres-villes commerçants les plus dynamiques - 2^e édition. Janvier 2018.

/// Réinstaller la population au cœur de nos villes avec une politique de l'habitat appropriée

Francis Palombi, président de la confédération des commerçants de France pense que « revitaliser les centres-villes, c'est possible »²¹, en renforçant notamment le lien entre habitat et vitalité du commerce.

Le développement de l'habitat pavillonnaire en périphérie a éloigné les consommateurs et vidé les centres-villes. Pour réinstaller la population au cœur des villes, une politique de l'habitat appropriée est nécessaire.

Le ministre de la cohésion des territoires a annoncé des mesures dans ce sens à travers le plan « Action cœur de ville » : mise en place de fonds Anah et mobilisation d'acteurs privés pour rénover les immeubles anciens.

/// Travailler sur les fonctions urbaines et les espaces publics

« Réinventer la place du commerce dans l'aménagement urbain suppose de réintégrer les fonctions commerciales dans le renouvellement et la construction de la ville de demain. Il s'agit de proposer un urbanisme qui remette de la multifonctionnalité dans les zones commerciales, qui repense l'accessibilité du centre-ville et qui évite le morcellement des terres agricoles et naturelles. » Lætitia MANTZIARAS-CONREAUX - Cheffe de bureau de la planification urbaine et rurale et du cadre de vie – MCT

Les élus encouragent les opérateurs à créer de nouveaux projets commerciaux et moderniser les centres commerciaux existants, à densifier, à refaire la ville sur la ville, à réinventer des vocations nouvelles.

Il faut laisser de côté les schémas classiques du commerce d'hier. La révolution commerciale qui s'engage va réclamer un autre angle de vue, va obliger à ne plus penser exclusivement commerce, mais va obliger à penser les espaces commerciaux à 360°, mutables et réversibles pour s'adapter aux évolutions.

Les implantations en centre-ville sont plus complexes, plus longues, plus chères²². Il est nécessaire de faciliter un processus d'accompagnement pour les porteurs de projets dans les démarches administratives, d'adapter les coûts (loyers, fiscalité ..).

Il faut aussi donner du sens au centre-ville, créer une histoire, une dynamique, un état d'esprit, améliorer et qualifier l'espace public et enfin faciliter l'accès et le stationnement.

/// Réinventer le jeu d'acteurs : un rapprochement des acteurs de l'aménagement et du commerce

Renforcer la coordination entre acteurs du commerce eux-mêmes, s'appuyer sur un manager de centre-ville, fédérer les commerçants en association, sont des axes de travail préconisés par les rapports d'État.

Procos propose d'inventer un management collaboratif local avec la mise en place d'organisations qui observent, anticipent, échangent pour adapter les projets et les objectifs. Ces structures de management public/privé pour un périmètre donné réuniraient constructeurs de la ville et utilisateurs : élus, administrations, acteurs du logement, du transport, de la voirie .., associations de commerçants, représentants de grands groupes et enseignes, agents immobiliers, bailleurs, consommateurs..

C'est également ce que propose Francis Palombi²³, président de la confédération des commerçants de France : organiser les acteurs locaux en coopératives de développement. Selon lui, le modèle des associations de commerçants, d'unions commerciales, des offices de commerces ne représente qu'une partie du potentiel commercial, et les structures sont vulnérables, avec peu de moyens. Ce fonctionnement arrive à bout de souffle. Le défaut de gestion et le manque de rassemblement des acteurs du centre-ville sont constatés unanimement.

La confédération des commerçants de France souhaite pouvoir adapter le modèle canadien²⁴ avec la création de coopératives de développement économique (société coopérative d'intérêt collectif - SCIC) avec commerçants, artisans, professions libérales, collectivités territoriales et consulaires. Celles-ci seraient dotées d'un manager ou directeur pour coordonner les actions et permettre la professionnalisation de la gestion des centres-villes (expérimentation en cours à Mende, Saintes et Langogne). Cela permettrait également de se doter d'outils juridiques et financiers adaptés.

Revitalisation du cœur de Montpellier «Ode à la mer» (277 600 habitants)

Ce projet « Ode à la Mer » est l'une des plus grandes opérations de renouvellement urbain et commercial jamais lancées en France pour une entrée de ville. Il se situe le long de la route de la mer, première destination commerciale de l'agglomération.

Il s'agit d'un projet de requalification urbaine, environnementale et commerciale, transformation d'un pôle commercial vieillissant en pôle commercial mixte et restructuré, à surface constante, avec bureaux, logements et équipements autour des stations de tramway (polarisateur de flux).

21- Source = Article « Le Monde » 20 décembre 2017

22- Procos infos – newsletter de la fédération du commerce spécialisé - Décembre 2017

23- Source = Article « Le Monde » 20 décembre 2017

24- Le Canada a mis en place un modèle puissant de gestion des centres-villes avec des sociétés de développement commercial qui rassemble l'ensemble des acteurs économiques dans un périmètre donné.

Des outils existants à faire connaître et à mettre en synergie

> CDAC : un outil de régulation à optimiser ?

De nombreux acteurs soulignent la nécessité d'optimiser les outils existants.

Les Commissions Départementales de l'Aménagement Commercial (CDAC) ont pour objectif de parvenir à un équilibre commercial, en considérant aussi bien les enjeux liés au commerce, au développement économique et au développement durable. Elles constituent un cadre de régulation, à travers les SCoT notamment.

Selon Francis Palombi, les CDAC n'ont pas permis de réguler ou d'encadrer les implantations en périphérie, d'où un déséquilibre des implantations commerciales entre centres-villes et périphéries urbaines.

85 % des autorisations concernent des espaces périphériques des villes et participent ainsi à l'étalement urbain. De nouvelles dispositions pourraient permettre de mieux concilier les préoccupations de dynamique du secteur d'activité, et les pratiques d'aménagement sur les territoires.

Bilan 2017 de la CDAC en Gironde²⁵

En 2017, la CDAC de Gironde a accepté 20 des 26 dossiers présentés. Cela représente 77% des dossiers examinés, 45% des surfaces demandées et le plus faible taux d'acceptation depuis sa création.

Le département ne se voit accorder que 17 375 m² supplémentaires pour l'année 2017 et ceci, sans compter la demande de réduction de 3 884m² déposée par l'Eco Parc d'Aquitaine.

- 66% des grands projets refusés : parmi eux, le projet de création d'un ensemble commercial à Rives d'Arcins (Bègles) qui représentait à lui seul 22% des m² demandés sur le département.
- Une dynamique du secteur alimentaire qui se confirme : avec 14 dossiers et 10 984m², la CDAC a examiné 30% de demandes à dominante alimentaire (soit 5 points de plus que l'année dernière).
- Une concentration des demandes sur la Métropole en 2017 : 17 dossiers (65% des demandes) concernent l'aire métropolitaine de Bordeaux. Ils représentent à eux seuls 81% du total des surfaces en projet. La métropole regroupe également 5 des 6 plus importants projets du département.
- 6 dossiers examinés en Commission Nationale d'Aménagement Commercial (CNAC) contre 3 fois en 2016.

25- Source : CCI Bordeaux Gironde

> Des taxes à faire évoluer

L'ancienne taxe d'aide au commerce et à l'artisanat (TACA) qui permettait de financer l'activité des territoires et des centres-villes et la couverture sociale des commerçants est devenue en 2008 la taxe sur les surfaces commerciales (TASCOM). Un pourcentage de cette taxe pourrait être attribuée aux projets de revitalisation de centres-villes²⁶.

Le rapport Marcon²⁷ préconise quant à lui de supprimer l'AEC (autorisation d'exploitation commerciale) et la TASCOM (taxe sur les surfaces commerciales) sur les périmètres de centres-villes et d'adopter un régime fiscal adapté aux petites opérations foncières de centre-ville, afin de stimuler l'investissement.

> Documents d'urbanisme : imposer une vision au-delà du cadre communal

Les documents d'urbanisme permettent d'affirmer une volonté, une vision, de faire connaître une politique en matière de commerce. Leur élaboration doit être un temps de dialogue entre acteurs pour notamment construire les équilibres territoriaux, par des règles strictes ou souples pour s'adapter aux évolutions du marché et aux comportements des consommateurs.

De plus, la révision d'un PLU, peut être l'occasion de relancer l'implantation des activités commerciales sur des axes premium, dans les quartiers, en instaurant la protection de linéaires commerciaux, mesures adoptées par Châtelleraut, Bordeaux Métropole, ou encore Le Havre Au Havre, ce dispositif permet de définir un linéaire et une nomenclature des activités autorisées sur ce périmètre, interdisant toute mutation d'une commerce dans l'activité « services ». Cette mesure permet de renforcer l'existant et de rassurer les porteurs de projets.

26- Source : Francis Palombi, président de la Confédération des commerçants de France

27- Mission prospective sur la revitalisation commerciale des villes petites et moyennes, animée par André MARCON – Mars 2018

Des pratiques d'ailleurs pour pistes d'inspiration

Des expériences en Europe montrent que la régulation des implantations commerciales est possible si la volonté politique existe.

> Allemagne

Le e-commerce affiche une croissance de 10%/an. Le système d'aménagement du territoire allemand est conçu au niveau fédéral avec une déclinaison au niveau des Landër, mais toutes les décisions d'implantation commerciale sont prises au niveau communal. Les communes définissent des zonages qui privilégient l'implantation des commerces en centre-ville, les surfaces de plus de 1 200 m² peuvent être autorisées en périphérie mais sous réserve d'expertises.

> Royaume-Uni

La Grande-Bretagne suivait le même chemin que la France avec un développement du commerce en périphérie dans les années 60-70. Mais dès les années 90, le gouvernement a adopté une politique urbaine reposant sur le principe du « town center first » avec une approche séquentielle. La délimitation du centre-ville est assurée par les autorités locales et les implantations commerciales doivent y être envisagées en priorité.

> Espagne - Catalogne

Une réglementation urbaine a été adoptée en 2009 pour planifier l'implantation des surfaces commerciales, basée sur le concept du tissu urbain consolidé dans les villes de plus de 5 000 habitants. A Barcelone, un plan spécial pour le commerce alimentaire permet de protéger les 43 marchés municipaux.

Ces modèles confirment un droit permissif en France, d'où la nécessité de développer un pouvoir politique affirmé autour de la polarisation du commerce dans les cœurs de ville et les nouvelles centralités.

VI – Conclusion

Une révolution commerciale est à l'oeuvre : on est face à la fin d'un modèle de consommation. L'évolution sociétale, le développement du numérique, la pression environnementale imposent l'évolution et l'adaptation des comportements des consommateurs, des modèles économiques, des jeux d'acteurs : implantation sur les flux de mobilité, nouveau rôle pour le magasin, développement du multicanal...

Plusieurs pistes d'actions peuvent remédier aux problématiques d'aménagement, de mobilité, de logistique, d'organisation : concilier qualité environnementale et performance économique à travers une démarche de projet innovante, renouveler le commerce sur l'existant dans le cadre de projets urbains globaux, renforcer les partenariats publics/privés, tirer profit des documents de planification comme opportunité pour établir un dialogue permanent entre acteurs publics/privés, accompagner les nouveaux comportements pour contribuer à une ville commerçante de proximité plus durable.

On peut parier sur :

- **la consolidation des centralités et la requalification des périphéries existantes, deux aspects indissociables.**
- **la mise en œuvre de politiques locales équilibrées et adaptées, à condition de les conduire au-delà du territoire communale.**
- **l'émergence d'un nouveau « mode de ville » via une planification mieux cadrée.**
- **les opérateurs qui s'engagent dans une démarche proactive de réinvestissement des centres-villes et de refonte urbaine des périphéries commerciales.**

Bibliographie

Rapports

DUHAMEL Pierre-Mathieu, MUNCH Julien, FREPPEL Camille, NARRING Pierre et Jean-Paul le DIVENAH. **La redynamisation commerciale des centres-villes**. Paris : Inspection générale des finances, Conseil général de l'environnement et du développement durable, juillet 2016. 471 p.

FARENIAUX Bruno, KBAIER Rouchdy, NARRING Pierre (coordonnateur) et STEVENS Dominique. **Inscrire les dynamiques commerciales dans la ville durable : Les fondements d'une nouvelle politique des périphéries urbaines et commerciales**. Paris : Conseil général de l'environnement et du développement durable, mars 2017. 265 p.

LESTOUX David (rédacteur), mission animée par MARCON André. **Mission prospective sur la revitalisation commerciale des villes petites et moyennes**. Paris : Ministère de l'économie et des finances, Ministère de Cohésion des territoires, février 2018. 114 p.

Dossiers

CCI Bordeaux Gironde. **Les chiffres clés : Présentation de l'offre commerciale et de son évolution en Gironde**. 2018. 8 p. (Collection Commerce)

FUNEL Céline, VIGOUREUX Manon et VITTORI Aurélia. **Quelles innovations commerciales au regard des attentes des consommateurs ?** Paris : CRÉDOC, Université Paris Dauphine, novembre 2012. n° C291. 105 p. (cahier de recherche)

PROCOS. **Palmarès Procos 2018 des centres-villes commerçants les plus dynamiques - 2^e édition**. Paris : PROCOS Fédération du commerce spécialisé, janvier 2018. 42 p.

Colloques – Journées thématiques – Débats

Commerce, ville et territoires. **L'essentiel des échanges du 24 avril 2017 : L'interaction entre les nouveaux modes de consommation et l'aménagement des territoires**. Paris, 2017. Résumé, 18 p.

Commerce, ville et territoires. **L'essentiel des échanges du 29 septembre 2017 : Comment contribuer à des pratiques d'aménagement commercial plus durables et plus rentables au sein des territoires ?** Paris, 2017. Résumé, 24 p.

Conseil général de l'environnement et du développement durable et Caisse des dépôts. **Comment réconcilier ville et commerces ?** Paris : tiré à part « Urbanisme ». Revue n°407. Hiver 2017. 12 p.

MADRY Pascal (Directeur de l'Institut pour la ville et le commerce). **L'équilibre entre commerces de centralité et commerces de périphérie**. Bordeaux, Club régional de l'observation foncière Nouvelle Aquitaine, séminaire « urbanisme commercial : équilibre entre commerces de centralité et commerces de périphérie : les pouvoirs publics face à leur rôle de régulation », janvier 2018. Diaporama, 36 p.

Articles

BUYSE Nicole. **Décathlon doit innover pour doper sa croissance**. Les Echos, 14 février 2018. <LesEchos.fr>

PALOMBI Francis. **Revitaliser les centres-villes, c'est possible !** Le monde, 20 décembre 2017.

PROCOS. **Commerce omnicanal et immobilier commercial : inventer les nouveaux modèles économiques**. PROCOS Infos, la newsletter de la fédération du commerce spécialisé, décembre 2017. n°2, 4 p.

PROCOS. **Parole de dirigeants d'enseigne - Stéphane FRENKEL, Directeur Général, Hema France**. PROCOS Infos, la newsletter de la fédération du commerce spécialisé, mars 2018. n°7, 2 p.

PROCOS. **3 questions à - Dan OHNONA, Directeur du Patrimoine et de l'Expansion - Fnac-Darty**. PROCOS Infos, la newsletter de la fédération du commerce spécialisé, mai 2018. n°7, 2 p.

Lexique

Centre commercial

Il est à l'origine un ensemble de points de vente et de points de services regroupés autour d'une ou plusieurs locomotives (Grande surfaces alimentaires et spécialisées) assurant un flux de clientèle potentielle. Dans sa forme la plus simple et la plus courante, un centre commercial est constitué d'une locomotive et d'un ensemble d'enseignes de galeries regroupées au sein d'une galerie marchande.

Les centres commerciaux sont le plus souvent localisés en périphérie des grandes villes ou agglomérations car ils nécessitent de grandes surfaces foncières consacrées aux espaces de ventes et aux parkings. Ces centres commerciaux sont généralement créés et gérés par des foncières commerciales. Pour le CNCC (Centre National des Centres Commerciaux) un centre commercial comprend au moins 20 magasins ou services pour une surface de vente d'au moins 5000 M2.

Commerce anormal

Commerce de fréquence occasionnelle ou exceptionnelle, faible, au contraire du commerce banal ou de proximité.

Commerce banal ou de proximité

Commerce de fréquence courante, quotidienne ou hebdomadaire.

Commerce collaboratif

Il peut se définir comme un ensemble de pratiques (et de modèles économiques) centrées sur l'accès à des effets utiles impliquant des formes diverses de mutualisation de ressources. Il augmente l'usage d'un bien ou d'un service, par le partage, l'échange, le troc, la vente ou la location de celui-ci, avec et entre particuliers. Le commerce collaboratif est sans intermédiaire, à l'inverse du traditionnel.

Commerce omnicanal

Le terme d'omnicanal ou d'omnicanalité désigne le fait que tous les canaux de contact et de vente possibles entre l'entreprise et ses clients sont utilisés et mobilisés. La notion d'omnicanal peut désigner tout autant les contacts pris à l'initiative des clients ou prospects que ceux émanant de l'entreprise. L'omnicanalité est souvent vue comme une évolution du multicanal où l'utilisation simultanée des canaux disponibles est mieux optimisée.

Une stratégie d'omnicanal est généralement une réponse aux attentes et évolutions des comportements des consommateurs qui deviennent des omniconsommateurs. Dans ce cadre, on peut également observer pour certains acteurs une relative fusion des canaux à travers par exemple

des pratiques de click & collect et de digitalisation des points de vente.

Une pratique omnicanale maîtrisée suppose d'éliminer les silos marketing et logistiques afin d'avoir une vue 360° du client et d'optimiser l'expérience client.

Commerce multicanal

Le multicanal désigne le phénomène d'utilisation simultanée ou alternée des différents canaux de contact pour la commercialisation des produits et / ou la relation client. Le multicanal permet de s'adapter aux volontés et comportements des clients et de développer le chiffre d'affaire par client. Il peut également permettre de réduire les coûts de contact et de commercialisation. Le développement du multicanal impose pour l'entreprise de nombreuses contraintes :

- cohérence des messages et de la politique commerciale d'un canal à l'autre
- historisation et centralisation des contacts sur les différents canaux
- gestion de la pression commerciale et des complémentarités des canaux
- choix des canaux en fonction des préférences consommateurs
- formation des acteurs du «front office» (service de clientèle, guichet..)

Si le marketing multicanal et le développement de ses enjeux a été fortement impacté par le développement d'Internet entendu au sens large, le multicanal ne se réduit pas pour autant à la prise en compte des canaux digitaux. Les canaux historiques (points de vente, téléphone classique, agences, courrier, etc) sont encore à prendre en compte

Consommation

Selon l'INSEE, la consommation désigne la répartition des dépenses de l'ensemble des ménages. La consommation fait l'objet d'un classement en postes regroupant les biens et services de même catégorie : alimentation, équipement et entretien du logement, transport, logement, habillement, santé, culture et loisirs, biens et services divers.

Click and collect

Service proposé aux consommateurs leur permettant de réserver ou de commander des produits en ligne avant de les retirer directement dans une boutique. Également appelé «check and reserve» ou «click and pick up», ce mode de vente

permet au client de réserver en ligne un ou plusieurs produits disponibles en magasin, ce qui signifie que l'enseigne dispose de la capacité technique de gérer ses stocks en temps réel. Le click and collect ne doit pas être confondu avec le retrait en magasin qui, lui, met à la disposition du consommateur des produits sous quelques jours dans un point relais. Le service fonctionne à partir d'une page produit, sur laquelle le client sélectionne les produits qu'il souhaite réserver gratuitement en magasin. Une fois son choix effectué, l'internaute est informé par une fenêtre pop in des magasins de proximité qui possèdent le produit dans leur stock. Si l'une des adresses lui convient, le client indique le magasin dans lequel il souhaite se rendre pour retirer son produit.

e-Commerce

Peut être défini comme la « vente ou achat de bien ou de services, effectué par une entreprise, un particulier, une administration, ou tout autre entité publique ou privée, réalisé au moyen d'un réseau électronique » (OCDE). Cette transaction s'effectue à partir de différents types de terminaux utilisant internet (ordinateurs, tablettes, smartphones, consoles, TV connectées), mais également à partir d'applications spécifiques (applications mobiles) qui ne font pas toujours appel aux protocoles Internet (Ministère de l'Équipement des Transports et du Logement, 2001).

A savoir que les commandes reçues par téléphone, par télécopieur et par le courrier électronique ne sont pas considérées comme relevant du commerce électronique car ces outils ne permettent pas une automatisation complète des transactions commerciales. Les transactions bancaires et financières ne relèvent pas non plus du commerce électronique (INSEE).

GAFA

C'est un acronyme désignant les quatre géants américains de l'Internet fixe et mobile que sont Google, Apple, Facebook et Amazon. L'expression GAFA est symptomatique du fait que le fonctionnement de l'économie digitale favorise les économies d'échelles et la domination très forte de quelques acteurs dans le domaine de l'e-commerce et de la publicité. (<https://www.definitions-marketing.com>)

GAFAM

Il est constitué du quatuor GAFA (Google, Apple, Facebook, Amazon) auquel on ajoute le M de Microsoft. (<https://www.definitions-marketing.com>)

m-Commerce

Le m-commerce pour mobile commerce regroupe l'ensemble des transactions commerciales réalisées sur terminaux mobiles (smartphones et tablettes). Les transactions peuvent être réalisées en situation de mobilité mais également à domicile sur un smartphone ou une tablette.

NATU

C'est un acronyme qui a été créé sur le modèle de celui de GAFA qui a rencontré un succès d'usage indéniable. NATU correspond aux initiales de Netflix, Airbnb, Tesla et Uber. Il regroupe donc les sociétés considérées comme symboliques du phénomène d'ubérisation rencontré dans le domaine de « l'économie digitale ».

(<https://www.definitions-marketing.com>)

Retail park

Ensemble commercial à ciel ouvert, réalisé et géré comme une unité par un seul opérateur. Il comprend au moins cinq unités locatives et sa surface est supérieure à 3 000 m² de surface de plancher.

Reverse logistique

C'est la logistique des retours qui consiste à gérer et à optimiser les flux provenant du consommateur en direction du fabricant.

v-Commerce

Initialement, le terme de v-commerce est utilisé pour « virtual commerce » et désigne l'activité commerciale générée à partir des applications de réalité virtuelle.



néoCOM



Publication de la mission observation et stratégies territoriales

Directeur de publication : Hervé Servat, Directeur Départemental adjoint des Territoires et de la Mer de Gironde

Rédaction, maquette, dessins : Gisèle Russias, cheffe de projet, MOST - DDTM 33

Contact : ddtm-most@gironde.gouv.fr

Internet : www.gironde.gouv.fr