

**Un commerce**  
**pour la ville**



**Robert Rochefort**

Rapport au Ministre  
du Logement et de la Ville  
Février 2008

**Robert Rochefort**

Rapport au Ministre du Logement et de la Ville • Février 2008

AVEC LA COLLABORATION DE FRANCK LEHUÉDÉ ET VALÉRIE LOURDEL DU CREDOC

# **S O M M A I R E**

## **1     PREAMBULE**

## **2     VILLE ET COMMERCE AUJOURD'HUI**

- 2-1   Nous sommes à un moment où la ville se réinvente**
- 2-2   Mais de nombreux problèmes persistent tandis que de nouveaux défis se font jour**
- 2-3   Quelques principes simples pour faire reposer une nouvelle articulation entre ville et commerce**

## **3     DES QUESTIONS PRIORITAIRES A TRAITER ET DES EVALUATIONS A REALISER**

- 3-1   Articuler les règles d'urbanisme avec celles du commerce**
- 3-2   Le commerce dans les zones fragiles de types ZUS, ZFU...**
- 3-3   Le commerce dans les vieux centres urbains dégradés**
- 3-4   Les aides à la création ou à la reprise d'activité commerciale**
- 3-5   Les principaux outils publics qu'il faut évaluer**
- 3-6   Des initiatives qu'il est important de promouvoir**

## **4     PROPOSITIONS POUR UN COMMERCE DURABLE DANS LA VILLE**

- 4-1   Dynamiser les commerces de centre-ville**
- 4-2   Mettre en place sans attendre certaines préconisations du rapport Attali**
- 4-3   Des dispositions pour développer le commerce dans les quartiers fragiles et dans les vieux centres urbains dégradés**

## **LES PROPOSITIONS DU RAPPORT**

### **PROPOSITIONS GENERALES POUR LES COMMERCES DES VILLES ET DES QUARTIERS**

- N°1 : CREER PLUSIEURS LABELS POUR LES PETITS COMMERCES DES VILLES
- N°2 : CREER UNE NOCTURNE HEBDOMADAIRE POUR LES COMMERCES DE CENTRE-VILLE SUR L'ENSEMBLE DU TERRITOIRE
- N°3 : AUTORISER L'OUVERTURE DES PETITS ET MOYENS COMMERCES DE CENTRE-VILLE LE DIMANCHE MATIN
- N°4 : MIEUX CIBLER LA COMMUNICATION NATIONALE POUR ASSURER LA PROMOTION DU COMMERCE EN VILLE
- N°5 : INSTALLER LA PLACE DES COMMERCES AU CŒUR DE LA REFLEXION URBAINE GRACE AU RENFORCEMENT DES SCHEMAS DEPARTEMENTAUX DE DEVELOPPEMENT COMMERCIAL (SDC)
- N°6 : MAINTENIR UNE COMMISSION DE L'EQUIPEMENT COMMERCIAL PAR REGION CHARGEE NOTAMMENT DE COORDONNER LES SDC
- N°7 : CREER UN CONSEIL DE SURVEILLANCE DU FISAC
- N°8 : GENERALISER LA MISE EN PLACE DE MANAGEURS COMMERCIAUX DE VILLE OU D'AGGLOMERATION
- N°9 : INCITER LES COMMERÇANTS A CROITRE PAR L'ACQUISITION DE PLUSIEURS POINTS DE VENTE
- N°10 : FAVORISER LE TUTORAT ENTRE COMMERÇANTS EXPERIMENTES ET DEBUTANTS
- N°11 : MAITRISER LES COUTS DES BAUX COMMERCIAUX
- N°12 : INCITER LES PETITS COMMERÇANTS A RATIONALISER LEURS COUTS DE FONCTIONNEMENT

- N°13 : INTEGRER PLEINEMENT LES PETITS COMMERCEs DANS L'ECONOMIE NUMERIQUE
- N°14 : ORGANISER CHAQUE ANNEE UNE REUNION PUBLIQUE SUR LE COMMERCE DANS CHAQUE VILLE
- N°15 : TROUVER LE JUSTE COMPROMIS EN MATIERE DE CIRCULATION AUTOMOBILE ET DE STATIONNEMENT DANS LES CENTRES-VILLES
- N°16 : PERMETTRE AUX PETITS COMMERCEANTS ET ARTISANS DE PROPOSER DES OFFRES CONJOINTES DANS LES MARCHES PUBLICS
- N°17 : AUTORISER LA VENTE DE PRODUITS PHARMACEUTIQUES COURANTS DANS CERTAINS PETITS COMMERCEs DE QUARTIER

**PROPOSITIONS REPRISES DE LA COMMISSION POUR LA LIBERATION DE LA CROISSANCE FRANÇAISE**

- N°18 : TRANSFORMER LES INTERCOMMUNALITES EN "AGGLOMERATIONS", ENTITES DE NIVEAU CONSTITUTIONNEL (DECISION 259 DE LA CLCF)
- N° 19 : AUGMENTER ET DECONCENTRER LES AIDES ALLOUEES AU COMMERCE DE PROXIMITE (DECISION 196 DE LA CLCF)
- N° 20 : CREER UNE AGENCE DE SERVICES AUX PETITS ENTREPRENEURS DE MOINS DE 20 SALARIES (DECISIONS 33 DE LA CLCF) AVEC EN SON SEIN UN GUICHET UNIQUE EN LIGNE POUR LA CREATION D'ENTREPRISE (DECISION 34 DE LA CLCF)
- N°21 : FACILITER LA CREATION DE TPE PAR LES JEUNES DES QUARTIERS SENSIBLES (DECISION 35 DE LA CLCF UN PEU MODIFIEE)
- N°22 : SUPPRIMER LA REGLEMENTATION RESTREIGNANT L'OUVERTURE DE CAFES-RESTAURANTS (PARTIE DE LA DECISION 208 DE LA CLCF)
- N° 23 : SUPPRIMER L'EXIGENCE DU BREVET PROFESSIONNEL POUR OUVRIR UN SALON DE COIFFURE ET LUI SUBSTITUER L'OBTENTION D'UN CAP OU DE CINQ ANNEES DE PRATIQUE SOUS LA RESPONSABILITE D'UN TITULAIRE DE CAP (DECISION 209 DE LA CLCF)

## **PROPOSITIONS DESTINEES AU COMMERCE DANS LES QUARTIERS SENSIBLES ET DANS LES VIEUX CENTRES DEGRADES**

- N°24 : INCLURE EFFECTIVEMENT UN VOLET ACTIVITE COMMERCIALE DANS CHAQUE PROJET DE RENOVATION URBAINE
- N° 25 : BATIR UNE DIZAINE DE GRANDS PROJETS COMMERCIAUX DANS DES ZONES FRANCHES URBAINES OU DES ZONES URBAINES SENSIBLES
- N°26 : AFFECTER UNE PARTIE DE LA TACA DIRECTEMENT AUX PROJETS DE REVITALISATION COMMERCIALE DANS LES QUARTIERS FRAGILES ET DANS LES VIEUX CENTRES DEGRADES
- N°27 : AMPLIFIER LE COMMERCE FORAIN DE PLEIN AIR ET DEVELOPPER LES AUTRES FORMES DE COMMERCE MOBILE ET INTERMITTENT
- N°28 : ASSURER LA SECURITE DANS TOUTES LES ZONES COMMERCIALES
- N° 29 : RENFORCER L'EPARECA TOUT EN LE RAPPROCHANT DE L'ANRU
- N°30 : METTRE EN PLACE UN DISPOSITIF "EPARECA ALLEGE" POUR LES VIEUX CENTRES URBAINS DEGRADES
- N°31 : TESTER LA MISE EN PLACE D'UN SOUTIEN FINANCIER TEMPORAIRE AUX REPRENEURS DE CENTRES COMMERCIAUX DANS LES QUARTIERS FRAGILES
- N° 32 : EXONERER D'IMPOT SUR LES PLUS-VALUES LA CESSIION DES COMMERCEs DANS LES CENTRES URBAINS DEGRADES LORSQU'ILS PERMETTENT LE REGROUPEMENT DE PLUSIEURS BOUTIQUES
- N° 33 : INSTAURER POUR LES PARTICULIERS UNE REDUCTION D'IMPOT SUR LES HONORAIRES PAYES AFIN D'EVALUER LA VALEUR D'UN COMMERCE A REPRENDRE
- N°34 : RACCOURCIR LES DELAIS DE TRAITEMENT DES DOSSIERS D'IMPLANTATION COMMERCIALE ET DE PREEMPTION

## 1 - P R E A M B U L E

A l'origine du commerce urbain moderne il y a des motivations généreuses, humanistes et pas seulement mercantiles. C'est oublié car, depuis longtemps déjà, le commerce suscite beaucoup de critiques. Ainsi, de longue date, la littérature française a malmené le commerce : "Le commerce est l'art d'abuser du désir ou du besoin que quelqu'un a de quelque chose" (les frères Goncourt). Les économistes pour leur part ont longtemps négligé la création de richesses et d'emplois que représentait le commerce. N'est-ce pas logique dans ce contexte que les urbanistes aussi ne lui aient pas accordé un intérêt suffisant ?

Pour un peuple comme le nôtre qui a une culture économique insuffisante, a longtemps prévalu le sentiment que la marge commerciale est un vol, que le seul prix qui se justifie est celui de la fabrication, de la sortie d'usine. D'une façon générale, cette méfiance de nos concitoyens s'exerce à l'égard de beaucoup de métiers de service. Dans la période récente, elle a été amplifiée par la perte de repères sur les prix. Aujourd'hui, bien souvent, on préfère le prix le plus bas possible en oubliant que c'est le meilleur rapport qualité prix qu'il faut toujours rechercher. Et celui-ci induit une part de service qui peut être le conseil à l'acheteur, la proximité du lieu de vente, la livraison à domicile, le service après-vente.

Revenons à la naissance du commerce moderne dans les villes. Comme toujours, il y a des hommes, à la base de tout. Aristide Boucicaut est l'un des plus célèbres. On lui doit la création du Bon Marché en 1852 dont s'est inspiré Emile Zola dans *Au Bonheur des dames*.

Tous les analystes s'accordent à reconnaître que le Bon Marché a été le premier grand magasin urbain du monde. La révolution commerciale qu'il inaugurerait ne comportait pas seulement la vente à bas prix, mais aussi d'autres caractéristiques toujours d'actualité un siècle et demi plus tard, toutes destinées à respecter le client et à mieux le satisfaire : vente par correspondance, expédition franco de port, expositions temporaires, soldes et même ventes d'occasion. Mais le changement le plus important tient à l'affichage en magasin de prix fixes. Jusqu'alors, il fallait

demander au vendeur le prix de vente de chaque objet bien souvent établi "à la tête du client". C'est devenu, depuis, une contrainte réglementaire pour tous les commerces, même si le prix affiché est de moins en moins souvent celui qui est appliqué, du fait des réductions successives, des négociations possibles... ce qui instaure à nouveau un climat de défiance. Cette révolution du même prix pour tous donnera les grandes chaînes de magasins populaires qui se sont répandues au cœur de nos villes, toutes au nom synonyme : Uniprix, Prisunic, Monoprix, dont désormais seule la dernière subsiste. En leur temps, elles constituaient un réel progrès dans ce que l'on appelle aujourd'hui la "transparence", en l'occurrence sur le critère du prix.

Bien sûr, le succès de Boucicaut n'est pas indépendant d'une conjoncture très favorable, celle du boom économique du Second Empire, tout comme celui de l'hypermarché apparu durant les Trente Glorieuses. Le commerce n'est pas suffisant pour tirer la croissance sur une longue période. En revanche, chaque cycle de croissance rend possible une innovation commerciale majeure qui peut être entraînante. C'est le cas aujourd'hui où Internet produit le commerce en ligne.

Mais le plus fascinant, c'est que l'histoire s'est reproduite dans la seconde moitié du XXème siècle, cette fois-ci "hors la ville", avec la création du commerce de périphérie. Il s'agissait alors, dans un contexte de sortie de guerre et de redémarrage de la croissance, d'apporter la prospérité au plus grand nombre. Grâce aux grandes surfaces de nombreux produits - jadis de luxe - devenaient enfin accessibles. Nous vivions l'ère de la démocratisation par le grand commerce.

Il y a eu diverses sources d'inspiration à l'origine des avancées sociales par le commerce. C'est le catholicisme social qui inspira Boucicaut, puis Edouard Leclerc, près d'un siècle plus tard ainsi que les familles à l'origine d'autres grands groupes d'hypermarchés comme Carrefour et Auchan. C'est le scoutisme qui inspira Jacques Maillot pour créer Nouvelles Frontières. Quant aux fondateurs de la FNAC, André Essel et Max Théret, c'étaient d'anciens militants trotskistes. Ils eurent l'idée de favoriser la diffusion de produits d'équipement par la mise en place d'une centrale d'achat des cadres. Dès le début, la communication avec les clients s'est faite grâce au journal Contact, puis par la diffusion des célèbres bancs d'essais comparatifs. L'intelligence commerciale est ici fondée sur la constitution, avant l'heure, d'une

"communauté de clients" ce que beaucoup d'enseignes aimeraient aujourd'hui reproduire.

Pourtant le succès peut générer de sérieux effets pervers. Il en a été ainsi avec la grande distribution contemporaine. Son succès a malheureusement déstabilisé le rapport même des clients avec les autres commerces. Il serait injuste d'attribuer toute la responsabilité de la très forte diminution du nombre de petits commerces au seul développement des hypermarchés. A des degrés différents, tous les pays ont connu la même évolution. Nous sommes cependant allés probablement trop loin et trop vite dans l'implantation du grand commerce, surtout à composante alimentaire. Au-delà du nombre de grandes surfaces installées, ce sont les parts de marchés qui sont déterminantes et le tableau ci-dessous témoigne qu'en la matière la France est le pays d'Europe où le poids cumulé des hypermarchés et des supermarchés est le plus fort.

***Les parts de marché des principaux formats de vente de la distribution à dominante alimentaire en Europe (hors commerce spécialisé et artisanat commercial)***  
Données 2005

| Pays        | Hypermarchés<br>> ou = à 2500 m <sup>2</sup> | Grands supermarchés<br>[1000 m <sup>2</sup> - 2500 m <sup>2</sup> ] | Petits supermarchés<br>[400 m <sup>2</sup> - 1000 m <sup>2</sup> ] | Supérettes et magasins traditionnels<br>< 400 m <sup>2</sup> |
|-------------|----------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|
| France      | 53%                                          | 23%                                                                 | 20%                                                                | 4%                                                           |
| Allemagne   | 27%                                          | 18%                                                                 | 42%                                                                | 13%                                                          |
| Royaume-Uni | 56%                                          | 21%                                                                 | 11%                                                                | 12%                                                          |
| Italie      | 22%                                          | 19%                                                                 | 28%                                                                | 30%                                                          |
| Espagne     | 33%                                          | 24%                                                                 | 19%                                                                | 23%                                                          |
| Portugal    | 33%                                          | 24%                                                                 | 21%                                                                | 22%                                                          |
| Pays-Bas    | 4%                                           | 42%                                                                 | 46%                                                                | 8%                                                           |
| Belgique    | 14%                                          | 47%                                                                 | 33%                                                                | 6%                                                           |
| Grèce       | 14%                                          | 24%                                                                 | 33%                                                                | 29%                                                          |

Source : Nielsen

Le tableau ci-dessus ne prend pas en compte le commerce alimentaire spécialisé et l'artisanat commercial qui "font de la résistance". En parts de marché, ils représentent en France 16,8% en 2006, contre 17,7% en 1999. Si, en son sein les Boulangeries-Pâtisseries arrivent à peu près à stabiliser leurs effectifs (6% de parts de marchés), ce n'est pas le cas des Boucheries-Charcuteries qui diminuent plus rapidement (5% de parts de marché). D'une façon générale, l'alimentation spécialisée a connu une légère progression de ses ventes en 2006 (dernière année connue) : + 0,5%. Ce qui contraste avec le recul sensible observé en 2003 et 2004, puis atténué en 2005. Ces structures commerciales sont souvent très rentables lorsqu'elles jouent

le haut de gamme et la qualité et qu'elles ont une clientèle issue des classes moyennes supérieures et des catégories aisées. Mais c'est loin d'être la règle générale et elles apportent un service indispensable à toute une clientèle beaucoup moins favorisée et souvent très peu mobile dans la diversité des territoires.

Revenons au rapport entre le commerce et la ville. Ce qui différencie encore aujourd'hui - d'entrée de jeu - les grandes surfaces de périphérie (alimentaires ou non) des formes traditionnelles du commerce urbain, c'est l'absence de vitrines. Dans l'esprit du commerçant, la vitrine est un présentoir ; elle est l'une des premières formes de séduction, elle doit inciter le client à franchir le pas, à pénétrer dans son univers. Ainsi, la vitrine constitue l'un des éléments majeurs de la construction de la rue commerçante, elle-même composante essentielle de la ville. Elle est la frontière entre l'espace urbain public et l'échoppe privée elle-même.

Combien de fois décidons-nous, finalement, après quelques hésitations, de ne pas franchir le seuil, de ne pas pénétrer dans le magasin ? Or pour la grande surface de périphérie, la question ne se pose pas, le consommateur n'y entre pas, il est déjà dedans ! Le parking qui entoure chaque grande surface est bien plus qu'une commodité. C'est un véritable sas invisible. Il permet de pénétrer dans l'emprise territoriale de la grande surface sans s'en rendre compte. A peine sorti de sa berline, le consommateur pilote un caddie qui le conduit sans hésitation à travers les rayons. C'est le même chariot qui le reconduira tout naturellement à son véhicule une fois ses emplettes achevées. L'installation de scanners sophistiqués nous évitera peut-être bientôt la dernière manipulation : sortir les produits du caddie au moment du passage à la caisse pour les y remettre aussitôt après. Cette forme de grande distribution a apporté beaucoup d'avantages, avant tout celui d'acheter moins cher.

Il est incontestable que le passé a produit beaucoup d'erreurs urbanistiques. Alors que le commerce et la ville sont en perpétuelle recherche d'équilibre, on a souvent perdu le sens de la mesure. De même que les constructions massives des cités en béton sans âme correspondaient à une réponse pour faire face à la pénurie de logements des années 1950-1960, ces surfaces commerciales bâties à la hâte accompagnaient l'essor spectaculaire de la société de consommation. Les unes et les

autres ont fait bien du tort à la ville. Ce qui a pu être apporté en fonctionnalité s'est payé cher en perte d'humanité.

Désormais la situation évolue, les consommateurs se lassent de ces usines "à distribuer", les courses étant dans ce contexte assimilées par beaucoup à une corvée. On aspire à retrouver l'esprit du commerce : des entités à taille humaine dans des univers qui rappellent la ville. Les tendances nouvelles consistent souvent à créer une simulation de ville dans les centres commerciaux. On dessine des rues à ciel ouvert bordées d'arbres et d'espaces végétaux. Ce sont les parcs d'activité commerciale. Ils disposent parfois d'aires de jeux pour les enfants à l'image des jardins publics. Plus spacieux, plus agréables, ils évitent l'effet d'enfermement parfois reproché aux vastes paquebots où les commerces sont enfermés sur plusieurs niveaux. On réinvente les trottoirs, les enseignes lumineuses attirent le chaland sans être forcément sûres de réussir à le faire entrer dans la boutique. Ces "street mall" se développent fortement depuis trois à quatre ans. Ils présentent par ailleurs l'avantage de coûter moins cher à bâtir et leurs frais généraux sont parfois 4 fois moins élevés que ceux des centres commerciaux fermés. Ils peuvent être une bonne alternative aux entrées de ville avec leurs successions de hangars transformés à bon compte en surfaces de vente. Pour certains, ces univers sont trop artificiels, pour d'autres, c'est enfin le désir de faire du "beau" en matière d'urbanisme commercial.

Dans le même esprit les nouveaux supermarchés, surtout ceux qui sont au cœur des villes, ne sont plus à l'image des halls à peine améliorés où se succèdent des travées toutes à l'identique. Ils sont conçus par des architectes spécialisés. On tend, là aussi, à implanter des décors qui rappellent le commerce traditionnel. Les rayons deviennent des reconstitutions d'échoppes : le boucher, le poissonnier etc... On laisse à voir pour les clients, les ateliers de découpe et de préparation des aliments. L'éclairage est repensé pour donner une profondeur de champ et une certaine chaleur à l'endroit. Ceux-là contribuent à refaçonner la ville.

\* \*

\*

Le commerce de demain, ce sont les entrepreneurs qui l'inventeront. Il n'appartient à aucun planificateur administratif, législateur ou expert, de se substituer à ceux qui oseront engager leurs vies et leurs capitaux, et parfois lourdement s'endetter, pour tester des idées nouvelles de façon à satisfaire les besoins des femmes, des hommes, des familles au XXI<sup>ème</sup> siècle. Mais nous savons une chose : la diversité commerciale doit être préservée et même restaurée, son intégration dans la ville doit être retrouvée. Car c'est profondément le désir des consommateurs. C'est pour cela que penser le commerce dans la ville de demain, nous force à nous projeter à long terme. Quatre défis majeurs - tous d'égale importance - doivent encadrer la réflexion. Nous les présentons en préliminaire à la réflexion plus opérationnelle des pages qui suivront.

### *L'urgence écologique*

La consommation et le commerce joueront un rôle majeur - à côté de l'industrie - pour inventer le développement durable dont nous avons tellement besoin. Cela signifie concrètement deux choses : tout d'abord, les déplacements inutiles générateurs de dépenses énergétiques devront être traqués. Effectuer le plus souvent possible des achats à proximité des lieux où l'on vit devient une démarche citoyenne. Ce qui suppose, bien entendu, que la chaîne d'approvisionnement des magasins soit elle-même repensée en cohérence. Seconde conséquence, l'évolution vers une consommation beaucoup plus qualitative, moins dans la quantité des choses à posséder mais qui privilégie l'usage que l'on peut en avoir. Cette tendance aura un impact évident sur tous les commerces.

### *L'évolution démographique*

Nous entrons dans la société du papy-boom, l'une des conséquences de l'allongement de la durée de la vie et de la réduction de la natalité du milieu des années 1970. Cette évolution, bien que connue à l'avance, n'est pas intégrée à sa juste mesure pour la programmation dans de nombreux secteurs d'activité. On commence tout juste à en mesurer la portée en matière de logements. Cela modifiera le rapport au commerce en rendant plus important encore le besoin de proximité. Cela jouera également en faveur du rapport "qualité-prix", davantage que vers la recherche systématique de l'offre commerciale au prix le plus bas.

### *La révolution Internet*

Celle-ci est bien loin d'être terminée. C'est à l'établissement de liens permanents entre les commerçants et les clients que l'on aboutira. Par les téléphones portables on pourra à tout moment disposer de l'information sur tous les produits et décider de les commander. Mais le nomadisme ne supprimera jamais le besoin de voir, de toucher, de tester avant d'acheter dans de nombreux domaines. L'urgence pour tous les commerçants, quels que soient leur taille et leur secteur d'activité, sera donc de combiner les méthodes traditionnelles de vente avec ce puissant vecteur d'échanges d'informations et de façons de faire des affaires.

### *L'urgence à dépasser l'individualisme qui conduit à l'isolement*

Cela vaut pour tous, mais cela concerne singulièrement les petits commerçants. Si l'entrepreneur est toujours un aventurier, on sait désormais avec certitude qu'en restant seul, il est presque sûrement condamné à l'échec. La complexité d'un monde interconnecté et qui va toujours de plus en plus vite force à des alliances et à une adaptation permanente. Malheureusement les commerçants indépendants et les artisans du commerce tardent à comprendre cette réalité. Tant que leurs affaires marchent pourquoi donc réfléchir à plusieurs ? Ensuite, il est souvent trop tard. Réussir demain - et c'est déjà le cas aujourd'hui - forcera à s'appuyer sur les autres, à construire des réseaux de solidarité. Et cela n'enlève rien, bien au contraire, à l'exercice de la concurrence. Il est urgent que les associations de commerçants soient puissamment redynamisées. C'est aux commerçants de le décider. Personne ne pourra le faire à leur place.

Si l'on tient tant à l'animation commerciale, c'est bien parce qu'elle est porteuse de lien social, de contacts humains. Qui y a-t-il de plus triste qu'une rue sans commerce ? Qui n'a pas un jour difficile trouvé refuge dans une boutique, rencontré un vendeur ou une vendeuse attaché à lui proposer un objet ou un service qui lui a permis d'oublier ses soucis pendant un moment ? Pour certains cela a pu être un livre, un vêtement, une paire de chaussures, ou bien un accessoire de mode, ou bien encore un soin capillaire ou une préparation alimentaire délicieuse. Nous ne voulons pas perdre tout cela. Mieux encore, le défi actuel consiste à réussir à trouver des formes toujours nouvelles pour que dans la diversité des territoires de nos villes, le commerce se développe, nous accompagne dans nos déplacements et favorise les

rencontres avec toutes les cultures de ceux qui l'exercent. Le commerce reste une puissante école de tolérance, d'acceptation des différences et d'humanisation des rapports sociaux.

\* \*

\*

Ce rapport est organisé en trois parties. La première indiquera sur quels principes on doit poser les rapports de la ville et du commerce. La deuxième partie fera le point sur des questions prioritaires auxquelles il est important d'apporter des réponses. Enfin la troisième partie rassemble des propositions précises pour assurer le maintien et l'essor du commerce dans la ville, et cela dans la diversité de ses quartiers.

## 2 - VILLE ET COMMERCE AUJOURD'HUI

### 2-1 Nous sommes à un moment où la ville se réinvente.

- Alors que pendant plusieurs décennies les préférences collectives privilégiaient l'étalement sans fin des agglomérations et l'habitat diffus, ce n'est plus le cas aujourd'hui. Les Français continuent à avoir comme idéal résidentiel un pavillon entouré d'un jardin privatif dont ils seraient propriétaires. Mais les contraintes de la vie moderne conduisent à rechercher le meilleur compromis possible entre qualité de vie et accessibilité aux services tant publics que privés. Peu à peu, en particulier pour des raisons démographiques - vieillissement de la population, montée du nombre de familles monoparentales, progression du nombre de personnes vivant seules - se dessine un retour à la vie dans les zones denses et dans les quartiers centraux.
- Le Ministre du Logement et de la Ville veut structurer et accompagner ce mouvement mais aussi lui donner une lisibilité. Il faut mettre fin à une vision trop artificielle, fondée sur des découpages de zones opposants les quartiers les uns aux autres en fonction des aides qui leurs sont octroyées. C'est comme cela que, avec différentes variantes, s'est déployée la politique de la ville depuis deux décennies. Cela a paradoxalement abouti à un renforcement de la stigmatisation des quartiers sensibles à l'inverse de l'effet recherché. Ce changement de regard impliquant un changement de méthode est partagé par de nombreux analystes. Ainsi l'avis présenté par Gérard Le Gall au Conseil Economique et Social le 9 janvier 2008 s'intitule à juste titre " Réunifier et réconcilier la ville". Regrettons que plus largement encore, dans le langage courant et surtout dans les médias, le terme "banlieue" soit associé à la survenance régulière de troubles urbains et d'insécurité, alors qu'en réalité l'immense majorité des habitants de banlieue résident dans des villes et dans des quartiers dont ils apprécient la très bonne qualité de vie.
- Au cours des dix dernières années s'est développée une reconquête réussie des cœurs de ville de beaucoup de grandes agglomérations. Leur redynamisation commerciale a activement participé à ce succès. Des

opérateurs privés nouveaux se sont intéressés aux implantations de centres commerciaux intégrés dans les centres-villes. Toutes les enseignes de distribution spécialisée à forte notoriété ont jugé indispensable et rentable de disposer de boutiques et de vitrines dans ces centres-villes et non plus seulement dans les centres commerciaux de périphérie.

- On voit également, peu à peu, se dessiner dans ces mêmes lieux un consensus des élus pour limiter l'usage de la voiture et développer les alternatives de déplacement par les transports en commun : les années 2000 sont emblématiquement celles du tramway dans de nombreuses agglomérations. La ville s'ouvre désormais et de façon inéluctable aux enjeux du développement durable. Limiter et réduire les déplacements, pour vaquer aux occupations nécessaires à la vie quotidienne et en particulier pour s'approvisionner en biens de consommation, devient une pratique citoyenne. Par ailleurs cela procure un gain de temps appréciable à une époque où les sollicitations d'activité n'ont jamais été aussi nombreuses.
- Au tournant du siècle, est apparue l'utopie d'une société virtuelle, grâce au développement spectaculaire des technologies de l'information et de la communication. Les échanges électroniques permettent en effet le développement du télétravail, de se distraire, d'entrer en relation avec les autres et de tout acquérir sans se déplacer, en rendant possible la vie loin des agglomérations. Cependant cette vision abstraite s'éloigne aussi vite qu'elle est apparue. Les échanges numériques ne rendent pas obsolètes les contacts humains directs. Au contraire, les uns et les autres se potentialisent et les seconds n'ont jamais été aussi nécessaires et surtout recherchés.
- La ville est plus que jamais le lieu de la multiplicité des contacts, de découvertes mutuelles, de désirs de rencontres faites dans la diversité. Ces rencontres, plus nombreuses aujourd'hui qu'hier, sont également fragiles et souvent plus éphémères. Elles sont par ailleurs bien paradoxales. On découvre en permanence des personnes nouvelles grâce aux multiples activités proposées, mais on ne connaît - voire ne reconnaît - même pas ceux qui sont nos voisins.

- On ne reviendra jamais à la ville d'antan. Transformer les cœurs des cités en "musées" a été une voie régressive vite abandonnée, même si quelques tentatives ici et là peuvent apparaître de façon résiduelle. En revanche, il faut chercher à redynamiser la mixité fonctionnelle de la ville, telle qu'elle opérait jadis antérieurement. La ville est le lieu où l'on doit multiplier les complémentarités entre le résidentiel, l'exercice de l'activité professionnelle, les loisirs, l'enrichissement et la solidarité que permettent les réseaux associatifs et bien sûr le commerce. Pour le dire autrement : on ne peut pas implanter la diversité des commerces dans un quartier où il n'y a pas des habitants en nombre suffisant. La vitalité des activités professionnelles ne suffit pas.
  
- La ville a d'abord été *alvéolaire* c'est-à-dire largement autarcique et entourée d'enceintes pour la protéger, puis elle est devenue *aréolaire* avec la société industrielle, c'est-à-dire intégrée dans un ensemble plus vaste avec des spécialisations marquées selon les lieux. Elle est désormais *multipolaire* et *réticulaire*. Les sociologues s'accordent à reconnaître que le triptyque "statut social - statut démographique - statut ethnique" ne suffit plus à établir une typologie simple de son peuplement. Les agglomérations sont complexes, incertaines, les quartiers sont en réseaux les uns avec les autres. Au gré de leur parcours de vie, les individus se déplacent et résident dans des quartiers très différents les uns des autres. Leur mobilité les fait par ailleurs passer souvent de l'un à l'autre.
  
- Nous assistons donc à la combinaison d'un besoin de solidarité toujours accru avec la nécessité de disposer de repères et de points d'ancrage. L'homme moderne est devenu un nomade, mais cela ne fait qu'amplifier en contrepartie son désir de rester attaché à ses racines. Les identités se croisent et se combinent. On peut être à *la fois* pleinement francilien et totalement attaché à un pays où l'on a vu le jour, au milieu d'une province toujours rurale. On peut dépendre de la voiture durant la semaine et choisir le vélo comme moyen de déplacement le week-end ou bien... faire exactement le contraire. On rêvait jadis de faire la ville à la campagne, mais voici qu'aujourd'hui ce sont les villes qui veulent inclure et préserver le maximum d'espaces verts y compris de façon privatisée : les terrasses, les balcons n'ont jamais été autant à la mode. Les

promoteurs immobiliers modulent les espaces pour simuler des habitats individuels dans des constructions collectives : duplex, "maisons sur le toit". Les municipalités installent des palmiers au milieu des carrefours urbains au nord de la Seine, d'autres construisent des plages éphémères pour les mois d'été. Le brouillage des codes urbains, le zapping des références trouvent néanmoins un certain ordonnancement : celui que les citadins eux-mêmes se construisent empiriquement. Nous sommes à une époque où la recherche de solutions pragmatiques est la règle et où l'interpénétration d'espaces jadis bien distincts se fait sans problème pour rendre la vie plus agréable ou plus facile. Ainsi voit-on les gares devenir des lieux stratégiques pour le commerce - au moins dans les grandes villes - parce que c'est un endroit de passage, le lieu emblématique de la mobilité.

## **2-2 Mais de nombreux problèmes persistent tandis que de nouveaux défis se font jour.**

- Les cœurs des villes de petite taille, voire de taille moyenne, peinent à retrouver un dynamisme et même parfois continuent à déperir. Ils n'ont pas bénéficié de la tendance à l'oeuvre dans les plus grandes communes. L'accroissement du rayon dans lequel les hommes et les femmes se déplacent aisément, les a fait souvent devenir de fait des périphéries de grandes agglomérations. Paris n'est plus la concurrente de Lyon et de Marseille mais se retrouve face à Londres, Madrid ou Berlin. A l'inverse, de nombreuses cités du grand bassin parisien sont désormais dans l'orbite de la capitale. Les stratégies en termes d'attractivité doivent être adaptées en conséquence. Il est souvent judicieux de jouer la complémentarité plutôt que la concurrence. C'est pourquoi constituer le "Grand Paris" est indispensable tout autant que d'organiser à une autre échelle le grand bassin parisien avec les régions limitrophes de l'Ile de France. Cela vaut également pour les autres grands pôles régionaux.
- La mixité sociale est un combat qui est loin d'être gagné, même si des expériences volontaristes récentes pour la réintroduire sont encourageantes. Le jeu du marché, lié à une mobilité résidentielle croissante, a amplifié les segmentations spatiales. Le nombre insuffisant depuis longtemps des

constructions de logements, a "ambolisé" toute la chaîne résidentielle. La loi SRU n'a pas produit les effets escomptés. Son article 55, qui impose 20% de logements sociaux dans les communes d'une certaine taille, doit être appliqué avec davantage de rigueur.

- Une profonde mutation des règles de gouvernance des communes est en cours. Les décisions jadis prises au niveau des communes sont progressivement transférées aux communautés de communes ou d'agglomérations. Cependant il y a peu de lisibilité sur le pouvoir effectif de chaque entité, ce qui donne l'image d'un empilement supplémentaire opaque pour les citoyens.
- La ville, en particulier le cœur des agglomérations, est le lieu de toutes les fragilités individuelles et de la montée de la solitude. 40% des logements des grandes villes françaises sont occupés par des personnes seules. La "vie en solo", régulièrement vantée à la une des magazines, est bien plus souvent subie que choisie, et cela désormais à tous les âges de l'existence.
- Les grandes villes sont aussi le lieu où se retrouvent les nouvelles pauvretés et où certains cumulent les handicaps et les exclusions, notamment face au logement. Ce sont souvent des personnes seules ou des familles monoparentales.
- Si une société se donne à comprendre par le traitement qu'elle réserve aux plus faibles, les villes sont l'expression vivante des efforts considérables qu'il nous reste à accomplir. Les personnes en situation d'exclusion, ne sont pas significativement plus nombreuses depuis quelques années. En revanche, leur situation de précarité tend à s'allonger. Aux difficultés économiques et sociales s'ajoutent désormais bien souvent des pathologies médicales et psychiatriques. A cet égard, la ville est peut être victime - mais plus encore les personnes malades - de la politique sanitaire des années passées qui a consisté à vider les hôpitaux psychiatriques, sans que soit trouvée une solution satisfaisante lorsque la souffrance d'une pathologie et les difficultés sociales se conjuguent et se potentialisent. Il est urgent de répondre à cette question.

- Un nouveau défi apparaît pour les très grandes villes : celui du communautarisme dans certains de leurs quartiers. On ne se rassemble plus seulement en fonction de son niveau de revenu ou de sa catégorie socioprofessionnelle, mais à partir d'autres critères liés à son appartenance religieuse, à son groupe ethnique d'origine, à son âge, voire à ses préférences sexuelles. Cette évolution préoccupante est moins marquée en France que dans des pays de culture anglo-saxonne, mais elle progresse néanmoins chaque année. Il arrive que le commerce s'adapte à cette tendance au point de l'amplifier, et cela n'est pas réservé aux seuls petits commerçants.

### **2-3 Quelques principes simples pour une nouvelle articulation entre ville et commerce**

- A partir du moment où l'urbanisme est maîtrisé, la liberté d'installation et de développement du commerce doit être respectée. Toute "planification rigide" des implantations commerciales est à proscrire. Elle est d'ailleurs impossible. Or la tentation existe, chez certains élus locaux, d'organiser le commerce de leur ville comme ils le font pour la voirie ou les infrastructures de transport. Tout est affaire d'équilibre et de sens de la mesure. *Interdire parfois, inciter souvent, accompagner et favoriser toujours*, telle devrait être la devise des autorités publiques pour le commerce.
- Il faut avoir le courage de reconnaître que toutes les implantations anciennes des commerces ne seront pas sauvées. Il est normal, comme pour toute activité économique, que des entreprises disparaissent et que d'autres plus innovantes les remplacent. On ne doit en aucun cas faire de l'acharnement thérapeutique. Il ne s'agit pas de "préserver" le commerce comme on le dit souvent, mais d'encourager et d'accompagner son développement. De même certains espaces ne se prêtent plus aujourd'hui au commerce alors que d'autres s'ouvrent à cette activité.
- Le consommateur a changé. Il faut savoir en tirer les conséquences. Il veut pouvoir fréquenter de plus en plus de commerces différents. Pour lui, faire

certains achats dans la grande distribution, d'autres dans des petits commerces et désormais un certain nombre d'entre eux sur Internet, devient la règle. De même désire-t-il, une fois choisi son canal d'approvisionnement, avoir un choix maximal et disposer d'un excellent rapport qualité prix, voire de fortes promotions et de prix discount. A titre d'exemple, un commerce unique de ventes de chaussures dans une rue, par ailleurs commerçante, ne sera plus jamais réellement attractif. Le consommateur souhaite pour un tel achat pouvoir choisir entre 2, 3 voire 4 boutiques concurrentes implantées si possible à proximité les unes des autres. Les commerçants concernés ne comprennent pas toujours cette nouvelle réalité.

- A l'intérieur du tissu urbain, le commerce doit être organisé autour de pôles ayant une attractivité maximale. Ces pôles doivent rassembler des petits, des moyens et parfois des grands commerces. Ces derniers seront les locomotives des précédents. Ces pôles doivent être implantés dans des endroits de circulation maximum des hommes et des femmes prospects pour qu'ils deviennent clients. Ils participent pleinement à dessiner la ville. Lorsque par héritage du passé, certains petits centres commerciaux sont enclavés au cœur d'un urbanisme très enfermant (par exemple en plein milieu de cités), il faut parfois avoir le courage de les déplacer à la limite de ces quartiers. Il s'agit alors d'en faire des lieux d'ouverture vers des zones contiguës et, si possible, de les placer à des nœuds de circulation d'infrastructures de transport en commun : tramway, autobus ...
- S'il faut privilégier, à l'intérieur de chaque pôle, la multiplicité des commerces et leur concurrence, il convient également d'être vigilant et de ne pas autoriser la création de nouveaux pôles à proximité immédiate de pôles déjà existants au risque de les faire dépérir. C'est ainsi par exemple que l'implantation nouvelle de certains commerces en périphérie d'agglomération peut sonner le glas, non pas d'une activité commerciale de centre-ville, mais plutôt de centres commerciaux de petite ou moyenne taille implantés dans des quartiers assez proches. Pour certains, ce principe est une entrave à la libre concurrence. Ce n'est pas notre analyse. Le pouvoir d'achat des consommateurs est le point de départ de l'activité commerciale. La question qui se pose est celle de la

répartition des achats en fonction des différents points de vente. L'implantation d'une nouvelle zone commerciale attractive déplace donc cette répartition de fait. Si cela aboutit au dépérissement d'une autre zone commerciale proche, cela entraîne forcément des déstabilisations profondes en termes d'urbanisme avec, en particulier, l'apparition de friches urbaines et un affaiblissement du lien social. Dans les quartiers fragiles, les ravages qui peuvent en découler sont considérables.

- Le commerce est une alchimie difficile où les équilibres sont fragiles et toujours susceptibles d'être compromis. C'est pourquoi, toutes les décisions doivent être prises au plus près de la réalité du terrain en s'attachant à préserver ce qui marche. Il nous semble, à cet égard que le périmètre du bassin de vie est la bonne échelle de départ. Mais il convient de garder également le niveau départemental. Lorsque la décision nécessite une prise en compte d'une géographie plus vaste, le niveau supérieur doit être la région. Le renvoi au niveau national n'est pas performant, tant l'instruction des dossiers se fait alors sans bonne connaissance des réalités du terrain. Si cela s'avère indispensable, on doit prévoir la concertation entre plusieurs niveaux régionaux contigus. Dans l'application des règles de décentralisation et de déconcentration, c'est le principe de subsidiarité qui doit s'appliquer.
- Enfin, le commerce est avant tout une affaire d'hommes et de femmes. En embrassant le métier de commerçant, ils font un choix de vie très contraignant qui forcera à beaucoup de sacrifices, mais leur procurera aussi beaucoup de joie s'ils s'impliquent pleinement dans l'aspect relationnel et humain que suppose le service au client. Les vocations doivent être encouragées. Or, ce n'est pas le cas aujourd'hui. S'il est exigeant et complexe, le métier de commerçant est ouvert à des personnes d'origines diverses. Mais le commerçant indépendant est bien trop livré à lui-même, insuffisamment intégré dans des réseaux avec d'autres. Il est malheureusement trop souvent l'acteur de cet isolement.

### **3 - DES QUESTIONS PRIORITAIRES A TRAITER ET DES EVALUATIONS A REALISER**

#### **3-1 Articuler les règles d'urbanisme avec celles du commerce**

- Les points de vue convergent progressivement vers la reconnaissance de l'articulation indispensable entre la logique de l'urbanisme et celle du commerce ; voire même qu'il ne peut y avoir autonomie des décisions d'implantations commerciales par rapport aux schémas d'urbanismes généraux.
- En revanche, les réalités économiques du fonctionnement des entreprises, et en particulier des entreprises du commerce, sont encore très insuffisamment prises en compte par les professionnels de l'urbanisme et par nombre d'élus locaux, même si des progrès significatifs ont été récemment enregistrés. Ainsi on ne peut pas construire un nouveau schéma urbain et, une fois celui-ci mis en place, "plaquer" des projets commerciaux, comme cela est encore souvent le cas. Le commerce, tout comme le logement et les autres activités, sont parties intégrantes de la réflexion urbanistique et contribuent à la structurer. "Le commerce, acte essentiel des activités humaines, doit être au centre des préoccupations des cohérences territoriales, que les documents d'urbanismes cherchent à mettre en œuvre". Tel est l'engagement de principe important et commun de la Société Française des Urbanistes, de l'ordre des Architectes et de la Fédération Française du Paysage (Contribution à la Commission sur le projet de réforme de l'urbanisme commercial, 2007).
- Il est inutile d'introduire de nombreux facteurs pour analyser l'intérêt d'une zone commerciale. L'union Européenne incite par exemple à la prise en compte de paramètres comme la conformité au développement durable et à la vérification de l'existence des besoins des consommateurs. Le premier de ces critères - bien sûr indispensable - doit s'intégrer dans les règles d'urbanisme. Le second critère est étrange. Qui peut connaître les besoins des consommateurs et surtout les anticiper ? Il y a peu d'années, on avait considéré qu'un vidéo club était un commerce indispensable partout. Ils ont aujourd'hui majoritairement

disparu... Peut-être en sera-t-il de même demain avec les boutiques de téléphonie mobile? La photo numérique supprime le commerce traditionnel de la photographie (mais pas le métier de photographe). Le téléchargement de musique rendra peut être inutiles tous les disquaires... Ce critère est toutefois pertinent dans un cadre "défensif", pour maintenir certains commerces de proximité ; mais s'il s'agit d'éviter une désertification de l'offre commerciale, cela peut être intégré dans le critère principal qui est celui de l'urbanisme général.

- La future réforme de l'urbanisme commercial aboutira probablement à la suppression de l'autorisation d'exploitation commerciale telle qu'elle doit aujourd'hui être obtenue auprès des Commissions Départementales de l'Équipement Commercial (CDEC) ou de la Commission Nationale de l'Équipement Commercial (CNEC). La commission mise en place par Renaud Dutreil en 2007, le rapport Attali et l'avis du Conseil de la Concurrence du 11 octobre 2007 sont convergents sur ce point. Ce serait donc la seule obtention du permis de construire qui autoriserait l'implantation de nouveaux commerces ou les agrandissements quelle que soit leur taille. Cet avis est rendu par le Maire en conformité avec le Plan Local d'Urbanisme (PLU). Il convient donc de faire jouer à cet outil tout son rôle en matière d'incitation à un équilibre de l'urbanisme commercial. Tout repose donc en priorité sur les outils d'urbanisme que sont les Schémas de Cohérence Territoriale (SCOT) et les PLU. Mais il faut disposer d'outils complémentaires avec lesquels le permis de construire devrait être en conformité.
- Le SCOT a pour objectif d'organiser le territoire au niveau d'un bassin de vie en fonction de ses différentes finalités et de réfléchir à leur interaction. Il s'agit d'une démarche à grande échelle, de nature stratégique et qui vise le long terme. La prise en compte du commerce dans les SCOT est extrêmement variable, ce qui n'est pas satisfaisant. Elle va du minimum rendu obligatoire par la loi à des propositions très élaborées, surtout dans les territoires où préexistaient une réflexion sur ces sujets. En règle générale, - et c'est ce qu'a remarqué la Fédération Nationale des Agences d'Urbanisme en étudiant un échantillon de SCOT - ils visent désormais à limiter l'étalement urbain, à

garantir la permanence de commerces de proximité et à améliorer la qualité urbanistique de certains secteurs, en particulier des entrées de villes. Il n'y a pas de méthodologie unique, mais des approches variées, souvent assez empiriques, ce qui ne signifie pas sans pertinence. C'est ainsi par exemple que le SCOT de la région grenobloise a classé les achats et les commerces où ils s'effectuent en trois catégories : ceux de la *vie quotidienne* (essentiellement alimentaires), ceux *occasionnels* qu'ils soient légers (habillement, petit équipement de la maison) ou lourds (bricolage, jardinerie...), enfin ceux *exceptionnels* (meubles, voitures, gros électroménager...). Le SCOT cherche ensuite à croiser les règles liées à ces types de magasins avec les différents espaces où ils sont implantés, tout en s'attachant à la préservation des sites.

- Le PLU, qui a pris le relais de l'ancien Plan d'Occupations des Sols (POS), est lié à une obligation de compatibilité avec le SCOT. Il définit, à l'échelle communale, les conditions précises d'application de la stratégie commerciale. L'exemple de Lyon (cf. encadré ci-dessous) démontre qu'il peut être très encadrant et directif pour encourager ou interdire, selon les secteurs, les différents types d'implantations commerciales. Mais c'est loin d'être le cas partout.

#### **LE COMMERCE DANS LE PLU DE LA COMMUNAUTE URBAINE DE LYON**

Comme beaucoup de PLU, l'un de ses objectifs prioritaires est de conforter les linéaires commerciaux. Il s'agit ainsi de renforcer les maillages commerciaux du territoire, qu'il s'agisse des centres-villes ou des quartiers. Alors que beaucoup de PLU ont du mal à affirmer l'affectation précise des lieux, ce n'est pas le cas ici.

Il y a ainsi distinction entre 3 sous-zones :

- Des alignements ne permettant pas autre chose qu'une implantation commerciale au sens strict et excluant les agences bancaires et d'assurance, les laboratoires d'analyses médicales...
- Des alignements moins contraignants dits de « toutes activités » qui autorisent tous types d'implantations commerciales, y compris avec prestations de service.
- Des lieux de polarités commerciales où les règles sont plus souples pour l'implantation à la fois de commerces et de logements.

Dans toutes les zones, le PLU fixe des plafonds de surface de vente.

- Le PLU peut en effet délimiter des quartiers ou des secteurs à réhabiliter, à restructurer, ou bien préciser l'affectation des sols selon leurs usages principaux et la nature des activités à y exercer. Il peut édicter des règles précises en matière de construction selon les grandes catégories d'activité : habitat, commerces, bureaux, services, stationnements... Il apparaît néanmoins qu'une meilleure intégration du commerce dans la planification urbaine passe forcément par une plus grande exigence dans l'élaboration du PLU à cet égard.
  
- Les Schémas départementaux de Développement Commercial (SDC) sont devenus obligatoires par le décret du 20 novembre 2002. On peut regretter le peu de contenu de beaucoup de ces documents. Certains ne sont que la cartographie des commerces existants, d'autres incluent quelques éléments prospectifs, mais rares sont ceux qui intègrent des études sur les bassins de chalandises, les flux de clientèle. Certains ont suggéré (cf. Commission Dutreil) de leur donner un poids juridique. C'est aussi notre avis, mais cela n'a évidemment de sens qu'en renforçant leur contenu. La Chambre de Commerce et d'Industrie de Paris propose qu'y figurent également les périmètres de préemption sur les fonds de commerce et la répartition souhaitée selon les secteurs entre les différentes catégories de commerce : alimentaires, non-alimentaires et spécialisés. Cette suggestion est certainement à retenir à condition, bien sûr, qu'ils soient articulés avec les SCOT. Pour d'autres, (c'est le cas de la Fédération Nationale des Agences d'Urbanisme), le SDC devient automatiquement caduc à partir du moment où sont supprimés les CDEC. Cela nous paraît dangereux tant la prise en compte des réalités commerciales dans les SCOT et les PLU est actuellement inégale. En particulier lorsque le PLU n'est pas intercommunal, il est clair que beaucoup d'enjeux commerciaux concernent également les communes voisines de celle de l'implantation envisagée.
  
- Il faut trouver une voie médiane entre le maintien des CDEC/CNEC et la suppression totale de toute instance qui ferait exclusivement reposer les procédures sur le SCOT et les PLU. S'il ne s'agit plus d'opposer les zones commerciales les unes aux autres, si l'enjeu n'est plus de voir s'affronter le

grand et le petit commerce, la priorité est désormais d'avoir une vision équilibrée, complémentaire et concertée de l'implantation commerciale, et cela à un niveau de périmètre géographique élargi, pour tenir compte des nouvelles mobilités de consommateurs.

- Les CDEC et la CNEC ne méritent certainement pas toutes les critiques dont elles font l'objet. Certes, elles n'ont pas stoppé l'installation des grandes surfaces dans notre pays. Mais ce n'était pas l'objectif qui leur était assigné, même si certains auraient aimé qu'il en soit ainsi. On dit parfois qu'elles sont des "machines à dire oui... lentement". En 2006, 3,2 millions de m<sup>2</sup> ont été autorisés. Ces commissions ont eu deux avantages majeurs :
  - rendre un peu plus transparent le traitement des implantations commerciales importantes qui donnaient lieu dans le passé à des "arrangements" entre acteurs locaux et sociétés commerciales;
  - forcer à une meilleure professionnalisation dans l'élaboration des projets d'implantation commerciale (l'épaisseur des dossiers à présenter pour un passage en CDEC est une lourdeur, mais aussi une garantie contre l'improvisation ou un traitement trop sommaire du dossier comme celui qui a prévalu avec la multiplication des centres commerciaux d'entrées d'agglomération).Il ne faudrait pas que la suppression des CDEC entraîne une régression sur les deux points précédents.
- La loi Raffarin date de 1996. Son objectif de rééquilibrage du commerce n'a pas été si mal rempli par comparaison avec les décennies précédentes. Une grande partie de l'effort des chaînes de commerces de marques, d'opérateurs des centres commerciaux et même des PME du commerce a été consacré à des implantations dans les cœurs de ville.
- Il nous paraît donc utile de préconiser le maintien d'une commission des équipements commerciaux. Celle-ci devrait se situer à un plan régional afin de mieux percevoir les interactions entre les différentes zones commerciales sur le territoire. En effet, cela paraît indispensable alors que le cercle de déplacement des consommateurs est devenu plus large que celui de l'agglomération voire

du bassin de vie. Cette commission n'aurait qu'un rôle consultatif sur les dossiers individuels d'implantation, d'agrandissement, ou de restructuration des espaces commerciaux de plus de 300m<sup>2</sup>. Elle serait co-présidée par le Préfet de Région et par le Président du Conseil Régional. Mais elle aurait aussi d'autres responsabilités.

- En amont des décisions individuelles, cette commission aurait la responsabilité principale de vérifier la bonne existence des SDC. Elle contrôlerait notamment la présence effective d'un bon diagnostic de l'équipement commercial existant et d'un cadre d'orientation stratégique tenant compte des options d'aménagement et des objectifs des SCOT. Comme le préconisait la Commission de modernisation de l'urbanisme commercial en 2007, le programme guidant l'avenir du commerce dans chaque département devrait être détaillé par sous secteurs géographiques désignant les zones de sauvegarde du commerce de proximité, mais aussi les zones liées à la nécessité de développer le commerce dans les quartiers fragiles et dans les centres-villes dégradés. La commission régionale devrait par ailleurs s'assurer de la bonne articulation entre les différents SDC de la région.
- La motivation à établir correctement chaque SDC serait renforcée par l'affectation au niveau local d'une partie des recettes de la Taxe d'Aide au Commerce et à l'Artisanat (TACA) payée par les entreprises de commerce présentes dans le champ de chaque SDC. Les ressources ainsi dégagées devraient être utilisées pour contribuer aux objectifs fixés par le SDC afin de mettre en place des mécanismes de solidarité entre zones commerciales. Nous suggérons que le bénéfice en soit strictement réservé, au moins pendant un certain temps, aux équipements commerciaux des quartiers sensibles et des centres-villes dégradés.
- Ainsi conçu le SDC devrait être rendu opposable au PLU. Rappelons que chaque PLU doit déjà être compatible avec le Plan de Déplacement Urbain (PDU) et le Programme Local de l'Habitat (PLH). Ce serait pleinement consacrer la place stratégique du commerce dans l'urbanisme général que de rajouter la compatibilité avec le SDC.

### **3-2 Le commerce dans les zones fragiles de types ZUS, ZFU...**

- Malgré de nombreuses incitations, le tissu commercial dans ces quartiers, qu'ils soient en ZRU, ZFU ou ZUS, reste faible. Non seulement la densité des établissements y est inférieure à celle constatée dans les autres territoires urbains, mais leur longévité y est également moindre. Dans les ZUS (non compris les ZFU et les ZRU) le nombre d'établissement a progressé de près de 10% dans la première moitié de la décennie et il s'est stabilisé depuis.
- L'Observatoire National des ZUS (ONZUS) calcule la densité d'établissements de commerce dans les ZUS et la compare avec celle des Unités Urbaines ayant des ZUS. Le tableau ci-dessous met en évidence un déficit de l'ordre de 50% avec une amélioration presque imperceptible au cours des toutes dernières années.

#### **Ecarts entre la densité de commerce dans les ZUS et celle constatée dans les unités urbaines correspondantes**

|                                      | <b>2004</b> | <b>2005</b> | <b>2006</b> |
|--------------------------------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>ZUS</b>                           | 7,9         | 8           | 8,1         |
| <b>Unités urbaines ayant une ZUS</b> | 16,3        | 16,5        | 16,5        |

Unité : nombre d'établissements pour 1000 habitants

Source Insee –Sirène, Traitement ONZUS

- Les enquêtes menées, en particulier par les CCI, mettent en évidence la vétusté de beaucoup de commerces de proximité dans ces territoires et, lorsqu'ils sont en périphérie des agglomérations, la très forte concurrence exercée par les grands centres commerciaux. Il arrive fréquemment - bien que disposant de moins de voitures - que les habitants de ces quartiers y fassent leurs achats quotidiens. Evidemment, ce paysage commercial à proximité relative ne facilite pas l'installation de petits pôles commerciaux dont on sait

pourtant qu'ils sont indispensables à l'animation et à l'entretien de la convivialité entre les habitants. Comme pour les autres quartiers urbains, la population y vieillit, rendant d'autant plus utile l'accès à des commerces peu éloignés de leur lieu de résidence.

- Lorsque les commerces sont devenus trop peu nombreux, cela renforce l'image dégradée de ces quartiers. Les incitations fiscales dans les ZFU et les ZRU jouent un rôle certain, mais pas toujours déterminant, à condition toutefois que soient réglés les problèmes de sécurité, qui affectent souvent en priorité les commerces. Nous y reviendrons.
- Une étude récente menée par la DCASPL s'est attachée à mesurer très précisément l'implantation commerciale en ZFU. On y trouve la confirmation que l'offre y est particulièrement faible. Sur 79 ZFU recensées, 61 n'ont pas de centres commerciaux et 12 ne possèdent par ailleurs aucun magasin de plus de 300 m<sup>2</sup>, tandis que 16 seulement en possèdent un seul. Ce sont les commerces alimentaires qui dominent largement l'offre commerciale avec 70% des magasins présents dans les ZFU. Viennent ensuite les magasins spécialisés de textile (11%), de bricolage (5%), de beauté santé (5%).
- On ne sera pas étonné de l'importance du hard discount dans ces quartiers : 53% des grandes surfaces alimentaires appartiennent à cette catégorie. Parmi les très nombreux commerces de moins de 300m<sup>2</sup> figurent beaucoup de services : restaurants, cafés, tabacs, blanchisseries, salons de coiffure... On constate enfin qu'il existe une plus grande diversité dans l'offre commerciale présente dans les ZFU de province que dans celles de la région parisienne.
- Mais il convient de mettre en avant certains éléments encourageants. Il y a tout d'abord de très beaux exemples de réussite d'implantation commerciale. Ce sont, comme toujours, de belles histoires individuelles témoignant là encore, chez ceux qui s'y engagent, d'une démarche à la fois entrepreneuriale et humaniste (cf. encadré).

## **OUVRIRE UN COMMERCE D'OPTIQUE EN ZFU A AMIENS**

Deux opticiens "remplaçants" depuis plusieurs années décident de créer leur propre affaire. Mais Emmanuel Boudoulé Sosso et Julien Calmond ont envie de faire de l'optique autrement. Plutôt que de passer leur journée à vendre des lunettes, le plus cher possible, ils aiment le contact humain et la notion de service qu'implique leur métier lorsqu'on le fait correctement. Habitant le quartier nord d'Amiens, l'un des deux constate qu'aucun magasin d'optique ne s'est implanté dans cette zone géographique de 15000 habitants, alors qu'en moyenne la France dispose d'un opticien pour 7800 habitants.

Le quartier Guynemer est doté d'un petit pôle commercial dans lequel un local est disponible à la location. L'OPAC retient leur projet d'implantation "sans doute parce que la ville a compris que c'était nouveau dans le quartier et qu'il ne s'agissait pas d'un kebab de plus". Le loyer proposé est raisonnable : 600 euros pour 60m<sup>2</sup> et il n'y a pas à financer de "pas de porte". Le projet nécessitera 10 mois avant de permettre l'ouverture de la boutique et se heurtera bien évidemment à la frilosité des banques. Le projet est solide, mais nécessite un financement de 100 000 € avec un apport de 20 000 €. Le prêt sera obtenu auprès de la Caisse d'Epargne implantée dans un autre quartier fragile voisin.

L'équilibre financier est obtenu dès la première année. Le magasin travaille avec beaucoup de bénéficiaires de la CMU : "Ailleurs ils sont mal accueillis, ici les lunettes les moins chères sont mélangées aux autres et pas dissimulées au fond d'un tiroir comme dans certains magasins!" Ils ont été accompagnés dans le lancement de leur activité par la boutique de gestion. Comme pour beaucoup de commerçants qui s'installent en ZFU, ils ne bénéficient pas des exonérations de charges supplémentaires, car ils n'ont pas embauché de salarié. Les dispositions liées à la première année d'activité auraient été obtenues également dans n'importe quel lieu d'implantation. Les créateurs reconnaissent cependant que l'installation en ZFU "plaît aux politiques". Cette réalisation a été primée par le concours "Talents des cités" 2007 et parrainé par la Délégation Interministérielle à la Ville.

Interrogés par nos soins, le conseil donné par les créateurs de ce commerce : "l'enrichissement du créateur ne doit pas être sa priorité. Il faut trouver le bon endroit et que le projet soit monté par les bonnes personnes. Le premier frein résulte des a priori des créateurs de commerces sur ces quartiers".

Contact : [optiquesafran@fcvnet.net](mailto:optiquesafran@fcvnet.net)

- Les marchés de plein vent sont un atout de ces quartiers. Près de 92 ZFU sur 100 en sont équipées. Il arrive que certains de ces marchés, à composante ethnique, attirent des clients venant de très loin, comme celui du Val Fouré à Mantes-la-Jolie. Il n'est pas rare dans les quartiers importants, que ces marchés regroupent plus de 100 professionnels.

### **MARCHE DES COURONNERIES A POITIERS**

Le plus grand marché de Poitiers est immense et se situe en plein milieu de tours dont la plus élevée fait 16 étages. Nous sommes dans le quartier des Trois cités au sein de la ZUP des Couronneries.

Le marché se tient juste devant un petit centre commercial qui compte un supermarché Champion. Parmi les stands se côtoient les vendeurs de produits exotiques (épices, y compris les plus rares, thés en vrac, plats réunionnais ou marocains) et les artisans de bouche régionaux qui proposent du farci poitevin, des vins locaux ou encore des pépiniéristes régionaux. Ce marché comporte également de nombreux étalages de vêtements et de bijoux ainsi que des coins brocantes.

Il y règne une véritable ambiance de mixité sociale et c'est un rendez-vous agréable du dimanche matin pour de nombreux habitants de l'agglomération.

Les marchés découverts ou de plein vent offrent des possibilités abordables aux habitants des zones sensibles qui veulent développer leur propre activité. Les capitaux très limités qu'il faut réunir pour se lancer entrent dans les enveloppes de micro-crédit (cf. ci-dessous).

- Dans quelques cas, des opérations de très grande envergure ont été menées pour implanter de nombreux commerces dans certains quartiers. Ainsi à Calais, la ZFU "Le Beau Marais", qui regroupe 16 000 habitants accueille depuis 1973, un centre commercial avec un hypermarché de 8000 m<sup>2</sup> et 74 commerces. Plus récemment à Roubaix un centre moderne a été implanté, mais ses performances déçoivent ses promoteurs. L'idée du président d'Altarea était de casser la tendance à la ghettoïsation du quartier, en comptant attirer une clientèle plus aisée vivant dans d'autres quartiers. Il pense désormais avec amertume avoir raté son pari : "le centre couvre tout juste ses frais et vit au rythme du versement du RMI".
- Les actions de revitalisation commerciale dans ces quartiers doivent être menées avec mesure. L'équilibre entre un investissement trop modeste ou au

contraire trop important est parfois difficile à trouver. L'EPARECA joue un rôle clé (cf. ci-dessous), mais il ne peut pas seul régler tous les problèmes. Son action doit être concertée avec tous les autres acteurs publics. On ne doit pas casser un long travail de réhabilitation, en autorisant une implantation commerciale à peu de distance du quartier sensible. Enfin, le préalable de la sécurisation de ces quartiers est essentiel. C'est à la fois une question d'équipement (éclairage, vidéo-surveillance etc...) mais aussi de moyens humains. La décision d'implanter des policiers dans le cadre d'"Unités Territoriales de Quartier" est une bonne nouvelle à cet égard.

### **3-3 Le commerce dans les vieux centres urbains dégradés**

- La rénovation des quartiers anciens des villes de petite taille et de taille moyenne est un enjeu considérable pour l'avenir. Ils sont souvent insérés dans des lieux où s'enchevêtrent de très petites propriétés, rendant l'exercice d'une activité commerciale particulièrement complexe. Pourtant, ce sont la plupart du temps des quartiers véhiculant de très fortes identités auxquelles les habitants s'identifient. Ce sont aussi des quartiers où une certaine forme de nouvelle mixité sociale "de fait" apparaît. On y croise en effet des résidents traditionnels, souvent des personnes âgées aux revenus modestes et vivant seules, et des nouveaux résidents qui peuvent être à la fois issus de l'immigration, de jeunes adultes étudiants ou qui démarrent dans la vie active, mais aussi des couples de cadres plutôt à l'aise financièrement participant au démarrage d'un processus de "gentrification" du quartier. Ce sont en revanche des endroits où les familles issues des classes moyennes, avec au moins deux enfants, ne trouvent plus des conditions de logement abordables par rapport à leur besoin.
- Ces logements, souvent de petite taille, peuvent être très inconfortables, voire insalubres, ou au contraire rénovés en gardant le cachet de l'ancien. Bien que bénéficiaires depuis quelques années de plusieurs politiques publiques importantes (réforme des conditions d'intervention de l'ANAH, développement des opérations de résorption de l'habitat insalubre, opérations programmées d'amélioration de l'habitat, mise en place d'un programme national de lutte contre l'habitat indigne...), les vieux quartiers n'ont pas tous – loin s'en faut –

pu être correctement réhabilités. L'ANRU, de par les moyens dont elle dispose, intervient opérationnellement sur une dizaine de ces anciens quartiers de ville et compte intensifier cet effort.

- Selon le Délégué Interministériel à la Ville, c'est dans ces quartiers que réside aujourd'hui la pauvreté urbaine la plus grave et la moins visible, celle aussi dont on s'est le moins préoccupé jusqu'à présent.
- Dans son avis récent déjà cité, le Conseil Economique et Social propose la mise en place d'un programme national ambitieux de requalification des quartiers anciens dégradés qui pourrait concerner une centaine de territoires. Le traitement des commerces ne doit pas être oublié. Diverses dispositions devraient être engagées, dont la mise en place d'une forme d'intervention de type EPARECA allégée.

### **3-4 Les aides à la création ou à la reprise d'activité commerciale**<sup>1</sup>

- De nombreux dispositifs existent pour favoriser le démarrage ou la reprise d'un petit commerce. La plupart d'entre eux sont tout simplement des plans PME/TPE qui s'appliquent aussi aux commerçants. Ces dispositifs sont significativement utilisés. En 2007, on a enregistré 114 000 créations de nouvelles entreprises dans le secteur du commerce (commerce de détail, commerce de bouche, commerce de revente de produits en l'état), soit 10,5% de plus qu'en 2006. Cela correspondrait à 35% de l'ensemble des créations d'entreprises en France. La progression la plus significative a concerné les activités artisanales à caractère commercial qui ont crû de 24% sur un an. Il y a donc un dynamisme réel, et probablement un potentiel encore plus important qu'il faut exploiter.
- De nombreux dispositifs sont destinés aux demandeurs d'emplois qui créent ou reprennent une entreprise. Parmi les 70 000 chômeurs qui ont bénéficié de l'ACCRE (aide aux chômeurs créateurs ou repreneurs d'entreprise), 24% se

---

<sup>1</sup>Merci à l'Institut Supérieur des Métiers qui a établi une première synthèse de toutes ces aides dont on s'est ici très largement inspiré.

sont tournés vers l'activité commerciale. Beaucoup ont par ailleurs utilisé le dispositif des chèques-conseil qui permet de financer des prestations d'accompagnement. Par ailleurs, les jeunes, les seniors et les personnes connaissant des difficultés particulières (chômage de longue durée) ont pu bénéficier de l'avance remboursable (EDEN).

- OSEO a pour mission de distribuer des Prêts à la Création d'Entreprise (PCE) sous la forme d'avances de 2 000 à 7 000€, remboursables sur 5 ans. Ces avances interviennent comme compléments financiers aux prêts bancaires classiques. Lorsque le créateur s'installe en ZUS, le PCE peut être d'un montant égal au prêt bancaire, alors qu'il est plafonné à la moitié dans le cas général.
- A côté de ces aides à caractère national, s'ajoutent des appuis régionaux ou locaux. Ceux-ci sont souvent le fait des Conseils régionaux, ou des Conseils généraux. Ils sont donc très variables selon les territoires. Ces aides peuvent prendre différentes formes : prime à la création d'entreprise, subventions ou avances remboursables à l'investissement, formation à la création-reprise, accompagnement des chefs d'entreprises... Parmi ces aides, celles qui visent le commerce sont principalement destinées au milieu rural.
- Les entrepreneurs dans les ZUS bénéficient aussi d'appuis spécifiques. D'après l'ONZUS, 23% des créations d'entreprises en ZFU de première et de deuxième génération et 28% de celles en ZFU de troisième génération, sont des commerces. Les aides sont à la fois des exonérations fiscales et des exonérations de charges sociales. Selon la DARES ( Service statistique du Ministère du Travail), 13 500 embauches ont donné lieu en 2005 à une exonération de cotisations sociales dans les ZFU, dont 15% concernaient des activités commerciales. Les exonérations en ZRU sont moins attractives que celles appliquées en ZFU.
- A ces appuis publics viennent ensuite s'ajouter des interventions associatives ou à caractère privé qui, là aussi, sans être centrées sur le commerce, lui sont en pratique souvent destinées. Il s'agit des "prêts d'honneur" distribués par des

réseaux comme *France Initiative* ou *Entreprendre* dont les montants varient de 7 500€ à 24 000€ et qui sont accompagnés d'un soutien au créateur durant les premières années d'activité. *France Initiative* a calculé l'effet facilitateur de ces prêts pour obtenir des prêts bancaires classiques : pour 1€ de prêt d'honneur accordé, ce sont 7,1€ de prêts bancaires obtenus. Le commerce est le secteur d'activité qui bénéficie le plus de ces prêts d'honneur, dont les trois quarts proviennent en réalité de fonds publics (Collectivités Territoriales, Union Européenne, Etat, Caisse des Dépôts).

- L'utilisation du micro-crédit. Selon l'ADIE (Association pour le Droit à l'Initiative Economique), les prêts dont les montants peuvent atteindre 5 000€ relèvent à 43% du commerce. L'ADIE centre son activité vers les créateurs d'entreprises qui ont été victimes de difficultés particulières (difficultés d'insertion, interdits bancaires). Dans trois cas sur quatre, la réinsertion est réussie. Le commerce présente les caractéristiques d'avoir peu de barrières à l'entrée en termes de diplômes. Par ailleurs, l'activité peut souvent être démarrée avec peu de moyens financiers. Dans certains cas, il existe des primes complémentaires aux prêts de l'ADIE pouvant atteindre 3000€. Les primes sont parfois majorées dans les quartiers urbains sensibles, ils sont versés par les Conseils régionaux ou par les Conseils généraux. Depuis octobre 2007, le dispositif CREA-JEUNES proposé par l'ADIE renforce l'accompagnement pour les jeunes créateurs issus des quartiers sensibles, grâce à un soutien de l'ANPE.

Plusieurs concours distinguent les entrepreneurs qui proviennent des quartiers fragiles. C'est le cas de *Talents des Cités* organisé par le Ministère du Logement et de la Ville avec le soutien de plusieurs partenaires. Il s'agit de reconnaître les qualités des parcours, ainsi que la "pugnacité d'entreprendre". Les prix régionaux ou nationaux vont de 1 500€ à 7 000€ pour chaque lauréat. De leur côté, les collectivités locales ont proposé un concours via leur association *Entreprendre Villes et Quartiers*. Le concours vise les porteurs de projets et les entrepreneurs en ZFU et dote les gagnants de 5 000€ chacun.

- Bien qu'ils ne visent pas spécifiquement les nouvelles entreprises, signalons tout de même les aides provenant des contrats de travail aidés conclus entre un employeur et une personne demandeur d'emploi, bénéficiaire de minima

sociaux ..., de même existent des contrats en alternance signés avec des centres de formations. Le commerce est le premier employeur de contrats aidés (28% des contrats d'apprentissage, 25% de Contrats Initiative-Emploi (CIE), 24% de Contrats Jeunes en Entreprise (CJE). Les divers contrats prévoient tous des allègements significatifs de charges sociales.

- Ce vaste panorama, qui ne recense que les principaux dispositifs, en dit long sur le foisonnement des dispositifs existants. C'est évidemment une richesse, mais c'est aussi un handicap en raison des multiples procédures et de la diversité des organismes à contacter. Le futur commerçant n'a pas toujours ni l'appétence administrative, ni le temps nécessaire à la mobilisation de toutes ces mesures. Des regroupements et une simplification s'imposent.

### **3-5 Les principaux outils publics qu'il faut évaluer**

#### **3-5-1 Le FISAC**

- Le Fonds d'Intervention pour les Services, l'Artisanat et le Commerce (FISAC) est le principal outil de la politique publique en faveur des métiers du commerce de détail et de l'artisanat commercial. Il est géré par la Direction du Commerce de l'Artisanat, des Services et des Professions Libérales (DCASPL), du Ministère de l'Economie, des Finances et de l'Emploi. Créé en 1989, il a commencé à fonctionner en 1992. Une réforme importante est intervenue en 2003, complétée en 2007. Il s'agissait d'en moderniser et d'en simplifier le fonctionnement, en particulier en renforçant son impact dans les quartiers défavorisés des villes et en réduisant substantiellement les délais de traitement des dossiers. Bien qu'intervenant tant en territoire rural qu'urbain, nous ne nous intéressons ici qu'à son action en faveur des villes.
- En milieu urbain, le FISAC subventionne principalement des opérations collectives décidées par les communes, les communautés d'agglomération ou de communes de plus de 2 000 habitants. Le montant de l'aide ne peut excéder 50% du montant de dépenses subventionnables en ce qui concerne le fonctionnement et les études, (dans la limite de 400 000€ par tranche), 20%

pour les dépenses d'investissements (dans la limite de 160 000€) et 10% au-delà (avec également un plafond de 400 000€). A titre de dérogation, les taux d'intervention sont portés respectivement à 80% en fonctionnement et à 40% en investissement pour les opérations réalisées dans les ZUS et les ZFU.

- En 2006, les crédits consacrés aux opérations urbaines hors études se sont élevés à 33 millions d'euros (dont 1,5 millions d'euros seulement pour l'aide aux quartiers en difficultés) répartis sur 231 décisions. Il convient néanmoins d'y ajouter - au moins pour partie – le financement que procure le FISAC aux conventions de développement économique passées avec les Chambres des Métiers et les organisations professionnelles nationales de l'artisanat, auxquelles une enveloppe de 14 millions d'euros était réservée.
- Le cœur de cible du FISAC en territoire urbain est formé des villes moyennes. La subvention y atteint en moyenne à peu près 140 000€ par opération. Rapporté à la population concernée, le montant par habitant est extrêmement variable et décroissant en fonction de la taille de la commune : de 4€ dans les villes de plus 30 000 habitants, à 11€ dans celles de 5 000 à 15 000 habitants, et 19€ pour les plus petites qui ont de 2 000 à 5 000 habitants.
- Parmi les opérations largement promues au cours des années passées par le FISAC, figure la mise aux normes des halles et des marchés - d'ailleurs devenue obligatoire en vertu de directives communautaires et de réglementations nationales - et l'animation des centres-villes avec la prise en charge partielle des manageurs dédiés à cela.
- Depuis la réforme de 2003, les dépenses d'investissement portant sur les équipements de sécurité des locaux d'activité, ainsi que la rénovation des vitrines peuvent être directement prises en charge. C'est néanmoins soumis à trois conditions : la collectivité territoriale doit fournir une aide égale à celle du FISAC, le chiffre d'affaires annuel de l'entreprise doit être inférieur à 800 000€ HT et l'aide du FISAC est plafonnée à 10 000€ par entreprise. Mais dans le cas d'une opération réalisée en ZUS ou en ZFU, la première de ces conditions n'est pas nécessaire et le plafond lié à la troisième est monté à 20 000€ par

entreprise. Enfin, le taux maximum de la subvention - 20% de l'investissement global dans le cas général du FISAC - est de 40% en ZUS ou en ZFU.

- L'évaluation des actions du FISAC n'est pas aisée tant elles sont de natures très différentes :
  - A cet égard, l'élargissement au fil du temps du type d'actions éligible au fonds tend à rendre moins lisible sa finalité première. C'est ainsi que le FISAC a été utilisé pour couvrir en partie les pertes d'exploitations dues à l'épidémie de chikungunya sur l'île de la Réunion en 2006, qu'il a été mis à contribution à hauteur de 5 millions d'euros pour financer la campagne de communication du printemps 2005 "Commerçants l'énergie de tout un pays" et qu'il intervient également au titre de soutien aux commerces de biens culturels.
  - Par ailleurs, l'utilisation du FISAC varie considérablement d'un département à l'autre. Certes cela peut être lié à la part de ruralité qui les composent. Mais il est surprenant qu'en financement cumulé de 1992 à 2006 cela puisse atteindre 30€ par habitant dans la Drôme et moins de 12€ dans le Loiret.
  - Finalement, le bon usage du FISAC dépend comme souvent de la qualité et de l'implication des élus qui le sollicitent. Si ces derniers ont une vision cohérente, volontariste et équilibrée, il peut accompagner leur démarche. Si en revanche ce n'est pas le cas, le FISAC peut alors être utilisé avec plus ou moins de bonheur pour contribuer à effectuer des rénovations au cas par cas. L'encadré ci-dessous illustre la rénovation commerciale urbaine ambitieuse voulue par un maire très actif en ce domaine. On aurait pu en choisir bien d'autres, mais l'exemple de Beauvais nous a paru significatif car c'est une ville moyenne, dont la population connaît des difficultés économiques et qui est située dans l'orbite éloigné de l'agglomération parisienne.

## **LE FISAC AU SERVICE D'UNE VOLONTE POLITIQUE LOCALE :**

### **BEAUVAIS EN PICARDIE**

Beauvais, ville picarde de près de 59 000 habitants, chef lieu de l'Oise, est située à 60 kms de Paris.

Au centre de la ville, classée Ville d'Art et d'Histoire, la cathédrale gothique est un Chef d'œuvre inachevé. Elle possède un chœur vertigineux, le plus haut chœur gothique du monde (près de 50 m). En 1940, les bombardements détruisent la moitié de la ville. La reconstruction ne s'achèvera que dans les années 60. Le peu qui reste du centre historique s'accorde mal avec les constructions plus récentes qui semblent manquer d'âme.

Beauvais est le centre de la communauté d'agglomération du Beauvaisis, une zone à dominante rurale de 82 500 habitants (60% des actifs des communes rurales travaillent à Beauvais). Créée en 2004, l'Agglo compte 31 communes et est présidée par Caroline Cayeux, également maire de Beauvais depuis 2001. L'essentiel du commerce de la communauté d'agglomération est concentré dans la ville de Beauvais qui compte un peu moins de 700 commerces, dont 200 se trouvent en périphérie, 65 dans des centres commerciaux de quartiers et 410 en centre-ville.

Si à la fin des années 90, la ville fait preuve de dynamisme économique et demeure en expansion démographique, son hypercentre reste marqué par la précarité dans laquelle vivent un grand nombre de ses habitants. La ville connaît à l'époque un taux de chômage de longue durée et un taux de chômage des moins de 25 ans supérieurs à la moyenne régionale et 2,8% de la population beauvaisienne est bénéficiaire du RMI contre 1,6% dans l'Oise.

En raison de son offre locative et de son parc de logements sociaux, la ville-centre accueille l'essentiel des populations en difficulté de l'agglomération. Un des axes de la convention d'objectifs du contrat de ville 2000-2006 est d'ailleurs "le renforcement de la ville-centre pour produire de la cohésion sociale". La poursuite de cet axe stratégique passe par le développement et l'adaptation des grandes fonctions urbaines dont le développement commercial fait partie. L'offre commerciale est alors fortement déséquilibrée : la périphérie très dynamique attire toujours plus avec ses 5 hypermarchés, ses centres commerciaux, tandis que le commerce en hypercentre manque d'attractivité et se dévitalise.

Caroline Cayeux fait de la redynamisation du centre-ville une de ses priorités politiques. En 2004, une stratégie pour le commerce est adoptée avec la mise en place d'un schéma de développement commercial. Il est alors question de revitaliser le commerce de centre-ville. Le projet est intitulé "Beauvais Cœur de ville, Cœur de Vie". En amont de ce projet, il est décidé de mettre en place un nouveau plan de circulation, un nouveau plan de stationnement et de se doter d'une police municipale et d'un système de vidéo protection afin d'améliorer le climat de sécurité. Les bailleurs privés s'inscrivent dans le mouvement et mettent

en place des opérations de rénovation de l'habitat qui concourent à rendre le centre-ville plus agréable.

L'opération urbaine "Beauvais Cœur de Ville, Cœur de Vie » reçoit début 2005 561 109€ au titre du FISAC. Au programme sur 3 ans des actions FISAC sont inscrits : le recrutement d'un animateur, un dispositif d'aide aux vitrines et à l'accessibilité des commerces de la rue N°1 et la requalification de la place des halles. Cofinancé par l'Agglo et la Région, le "développeur de commerce" poursuit plusieurs objectifs : attirer dans le centre des enseignes moteurs du commerce organisé, animer et gérer les dossiers FISAC, maintenir, avec l'appui de la chambre des métiers, le commerce de bouche en centre-ville menacé de disparition en raison de nombreux départs à la retraite.

Les contacts avec les succursalistes et les franchisés ont débouché sur quelques succès d'implantation (Jeff de Bruges, Petit Bateau...) qui ont notamment permis de doubler la capacité commerciale de la principale rue commerçante et de la rendre plus attractive. Mais il est difficile de proposer, sans maîtrise véritable du foncier, des surfaces suffisamment grandes et en phase avec les exigences de format des concepts de centre-ville les plus dynamiques. L'opération commerce de bouche est sans aucun doute une réussite. Il apparaît presque abondant en comparaison d'autres villes moyennes quand on sillonne le centre. Les travaux d'accessibilité et de modernisation des vitrines sont visibles, mais malheureusement ils ne concernent qu'une partie des commerces et, à côté de devantures très réussies, subsistent des commerces à l'allure vieillissante.

Le développeur de centre-ville joue également, aux côtés d'une Présidente particulièrement dynamique et disponible, un grand rôle dans l'animation de l'union des commerçants et dans l'organisation de leurs événements en grande partie financés par le FISAC. A force de relationnel et d'écoute, le nombre des adhérents de l'union des commerçants est passé en un an de 40 à 150. La Présidente, une commerçante indépendante, souligne que la périphérie et le centre ne sont pas en concurrence et que leurs offres sont en réalité complémentaires. Elle déplore davantage les implantations massives de banques et agences immobilières qui parfois ont cassé la dynamique commerciale d'îlots entiers. La ville a d'ailleurs instauré un périmètre de sauvegarde qui comprend le centre-ville et lui permettra d'utiliser son nouveau droit de préemption pour éviter de telles implantations.

On peut regretter qu'aucun dispositif de mesure de la fréquentation des commerces de centre-ville n'ait été prévu pour évaluer les effets de cette opération. Seule l'évolution du taux de rotation, qui passe de 100 commerces en 2001 à 40 en 2007, nous indique que le commerce de centre-ville a gommé une partie de ses difficultés. Mais l'effort doit être poursuivi.

### 3-5-2 Le Bilan de l'EPARECA

- L'Etablissement Public national d'Aménagement et de Restructuration des Espaces Commerciaux et Artisanaux (EPARECA) a été créé par le pacte de relance pour la ville de 1996 et organisé par le décret du 12 février 1997. Mais il ne fonctionne réellement que depuis l'année 2000. Il s'agit d'une forme originale et paradoxale de l'intervention économique de l'Etat. Sa mission est de se substituer aux acteurs privés défaillants pour restructurer et redynamiser des centres commerciaux dégradés situés dans les quartiers en difficultés. Il dispose pour cela de moyens financiers mais aussi de moyens coercitifs, tels que la capacité d'expropriation. Une fois restructurés et devenus rentables, les centres doivent être revendus à des opérateurs privés.
- En pratique l'EPARECA est saisi par les maires (275 demandes émanant de 224 villes de 2000 à 2007) qui sollicitent son intervention. Sur cet ensemble, 35 dossiers ont fait l'objet de réalisations, 64 dossiers sont en phase de montage et une vingtaine sont en attente.
- Pour qu'un dossier soit retenu, il doit remplir trois critères de base : s'inscrire dans un projet cohérent de revitalisation urbaine, rendre possible un partenariat public-privé permettant la constitution d'une offre commerciale attractive, pouvoir donner lieu à la désignation d'un ensemblier chargé - sous l'autorité de la collectivité locale - de la conduite du projet d'ensemble.
- Chaque projet retenu donne lieu à la création d'une société de portage sous la forme d'une société anonyme simplifiée (SAS) ou d'une société civile immobilière (SCI). Celles-ci sont montées très souvent en partenariat avec la Caisse de Dépôts et Consignation, les collectivités locales concernées, voire d'autres financeurs et parfois même les exploitants de moyennes surfaces de ces centres.
- L'évaluation du travail de l'EPARECA est mitigée, sa mission est particulièrement complexe. En outre les pouvoirs publics ne lui ont pas facilité la tâche en ne hiérarchisant pas toujours concrètement les priorités de son

intervention, en ne les coordonnant pas avec les autres politiques publiques et en la dotant de moyens budgétaires modestes. Quant aux maires, ils ont parfois trop espéré de "miracles" en sollicitant des interventions de la part de l'établissement pour des projets insuffisamment réfléchis.

- C'est ainsi qu'aujourd'hui, seuls 4 centres ont été rétrocédés à des exploitants dont 3 en pratique à des SEM (Sociétés d'Economie Mixte). Seul le centre commercial de Reims a réellement été repris par un opérateur privé. L'objectif de la nouvelle direction générale de l'établissement est de procéder à des reventes vraiment significatives à partir de 2012–2014. Mais pour l'instant, les grandes sociétés exploitantes sont sceptiques et confient qu'elles ne sont pas candidates pour ces reprises. On voit bien qu'en pratique cela dépendra de l'évolution des règles générales de l'urbanisme commercial. Si celles-ci sont très assouplies, les investisseurs préféreront des endroits d'implantation plus rentables. D'une façon générale, il faudra garantir aux repreneurs qu'une collectivité territoriale voisine n'autorisera pas l'implantation d'un centre à une distance proche de celui de l'EPARECA. Il ne s'agit pas de constituer des entraves à la concurrence mais tout simplement de reconnaître que, même restructurés, les anciens centres EPARECA resteront évidemment fragiles durant de longues années.
- L'exemple de Clichy-sous-Bois (cf. encadré ci-dessous) montre par ailleurs les limites du mode d'intervention de l'EPARECA. Celui-ci n'a pas autorité pour élargir ses prérogatives au-delà du centre commercial dont il reprend la propriété et l'exploitation. Tout au plus peut-il refuser d'intervenir s'il n'a pas les garanties d'une mobilisation de l'ensemble des autres acteurs intervenants sur la zone. Mais à l'inverse, il subit des pressions politiques majeures au nom de l'intérêt général. Ainsi, la fermeture pure et simple du centre commercial de Clichy-sous-Bois, envisagée par certains comme la seule décision rationnelle, est apparue finalement impossible tant elle aurait signifié alors que l'Etat abandonnait la zone sur le plan commercial. Mais il est bien clair que l'action de l'établissement est ici peu en phase avec l'objectif qui lui a été assigné de revente après restructuration.

- A de nombreux égards l'EPARECA semble au milieu du gué. Il est certainement trop petit pour pouvoir faire face au défi qui lui est lancé. Sa taille actuelle ne lui permet probablement pas de couvrir le mandat qui est le sien sur tout le territoire, en moins d'une vingtaine d'années ! Mais à l'inverse, le faire croître trop vite serait dangereux alors qu'il n'a pas encore trouvé toutes ses marques. Il constitue un outil public intéressant dont il faut consolider l'existence et peut-être même élargir les prérogatives (cf. les propositions).

### **LE CONTRE EXEMPLE DU CHÊNE POINTU A CLICHY-SOUS-BOIS**

Le quartier du plateau est situé sur les communes de Clichy-sous-Bois et de Montfermeil en Seine Saint Denis. A la fois ZUS, ZFU et quartier prioritaire, c'est certainement l'un des lieux les plus difficiles dans les banlieues françaises. 28 000 personnes y habitent dans près de 4 000 logements très fortement dégradés à cause de copropriétés à la dérive. C'est là qu'a eu lieu le drame du 27 octobre 2005 lorsque deux jeunes garçons décédèrent dans un transformateur EDF à la suite d'une course poursuite avec les forces de l'ordre.

La convention de rénovation de ce quartier date de décembre 2004 pour un budget global de 325 millions d'euros avec une subvention de l'ANRU de 130 millions d'euros. C'est donc un chantier ambitieux qui comporte la démolition d'une tour, la requalification des voies de circulation et la création d'un nouveau centre-ville pour le "Bas Clichy". Il devrait y avoir la création d'une ligne de transports en commun en site propre et bien entendu la rénovation et la reconstitution de groupes scolaires, d'équipements sportifs culturels et d'accueil de la petite enfance.

Au centre du quartier, sur le territoire communal de Clichy-sous-Bois, a été implanté le centre commercial du "Chêne pointu". Il s'agit d'un plan classique des années 1960 conçu sur des dalles en béton à moitié enterrées. Il génère des charges particulièrement lourdes qui, ajoutées à un surdimensionnement généralisé et à des problèmes récurrents de sécurité - 3 attaques à main armées de novembre 2007 à Janvier 2008 - le rendent pratiquement intenable pour les commerçants.

Le centre commercial a fait l'objet d'une première restructuration il y a plusieurs années, conduite par la SEM locale et la CDC. Il est clair aujourd'hui que cela a été un échec. Les boutiques sont sur-dimensionnées, il règne un sentiment d'insécurité, la plupart des commerces en fonctionnement du centre commercial sont ethniques.

Une nouvelle restructuration est lancée par l'EPARECA qui envisage de le contracter pour réduire par trois les charges d'exploitation. Mais l'amènera-t-il pour autant à l'équilibre et trouvera-t-on un gestionnaire privé pour le racheter ? On peut en douter. Le maire de Clichy-sous-Bois envisage d'implanter la nouvelle mairie de la commune sur ce site, ainsi que différents services publics, pour y créer le

nouveau centre-ville du "Bas Clichy". On voit clairement que le salut de l'activité commerciale passe ici par l'intégration dans un plan de rénovation et de développement urbain beaucoup plus vaste.

On regrettera cependant certains dysfonctionnements ou insuffisances de coordination entre les administrations et les collectivités territoriales : l'ANRU prend en charge la reconstruction de deux pôles commerciaux de plus petite taille (les Hautes Bornes et Anatole France), mais c'est l'EPARECA qui gère le dossier "Chêne pointu". Certes les équipes se rencontrent, mais les projets sont gérés séparément bien que situés à l'intérieur de la zone. L'EPARECA pense d'ailleurs que l'un de ces deux petits centres n'est pas viable. A proximité se situe le centre commercial des "7 îles" qui est sur le territoire de Montfermeil. Celui-ci connaît des difficultés, mais conserve une attractivité, notamment auprès de certains résidents de zones pavillonnaires. Il se situe à un important carrefour de communication à l'inverse du "Chêne pointu" totalement enclavé au milieu des tours. Le groupe Auchan qui possède la locomotive du centre - un supermarché ATAC - a pris la décision d'investir plusieurs millions d'euros pour rénover son magasin et quelques-uns des commerces adjacents. Le projet dispose d'un financement par le FISAC, mais le maire n'a pas sollicité d'aides publiques supplémentaires, bien que le périmètre du centre soit inclus dans la zone sensible. Il n'a pas non plus cherché à se coordonner avec l'EPARECA. Bien que Clichy-sous-Bois et Montfermeil soient en intercommunalité, chaque maire gère la restructuration de son centre commercial, l'un étant situé au milieu, l'autre à la périphérie du quartier du plateau.

Pour des raisons évidentes de localisation, le centre commercial des "7 îles" a plus de chances de retrouver une dynamique que celui du "Chêne pointu". Il n'est pas sûr qu'il soit raisonnable de parier sur la viabilité des deux, sauf peut-être si le très ambitieux programme de création d'un nouveau centre-ville de Clichy Sous-Bois est effectivement réalisé. Mais de nombreuses incertitudes demeurent tant sur le fond que sur le délai dans lequel il pourrait se réaliser ? On a le sentiment que chaque structure publique travaille sur son projet. Il est clair qu'un plan global de restructuration commerciale de toute la zone, mettant en évidence les complémentarités et les concurrences dangereuses entre les différents projets manque cruellement. Ce n'est pas aujourd'hui de la responsabilité de l'EPARECA. Chacun fait au mieux dans son coin avec la meilleure intention du monde en mobilisant tel ou tel dispositif d'aide publique. Mais cela n'est pas satisfaisant.

### **3-5-3 L'acquisition des murs de certains commerces de centre-ville par les municipalités lorsque cela s'avère indispensable**

- Certaines municipalités n'ont pas attendu la parution du décret du 26 décembre 2007 pour se lancer dans la préemption de fait de certaines boutiques, stratégiques à leur yeux, pour maintenir l'activité commerciale en centre-ville. C'est ainsi que la ville de Montrouge s'est portée acquéreuse, à l'occasion d'une opération foncière résidentielle, de locaux commerciaux de rez-de-chaussée. Cela a permis l'implantation, à des conditions avantageuses pour le

commerçant, d'une poissonnerie, d'un restaurant de poissons mitoyen et d'autres commerces alimentaires. La ville de Paris fait de même à plus grande échelle.

- La question se pose en général lorsqu'un commerçant cesse son activité et qu'il se voit proposer le rachat de son bail commercial à des conditions très avantageuses pour une activité de service comme une banque, une agence d'intérim ou une agence immobilière. Ce changement d'activité génère souvent un appauvrissement commercial de la zone.
- Désormais les municipalités disposent d'un véritable outil réglementaire. Grâce au décret du 26 décembre 2007, elles peuvent par arrêté municipal définir un périmètre dans lequel peut s'appliquer le droit de préemption par la commune d'un fonds de commerce dont elle ne souhaite pas le changement d'activité. La municipalité dispose d'un délai d'un an pour trouver ensuite un repreneur. Aucune aide spécifique n'est prévue pour le financement du rachat temporaire de ce commerce, ni pour couvrir la perte qui peut résulter d'une moins-value lors de la revente de ce commerce par la municipalité.
- Il s'agit d'un excellent dispositif dont il faut bien comprendre que sa vertu principale est de constituer une sorte "d'arme de dissuasion". Dans la majorité des cas, il suffira de la brandir pour ne pas avoir à l'utiliser, le Maire faisant savoir qu'il dispose des moyens pour empêcher un changement d'activité qu'il juge préjudiciable. En revanche, la "préemption conflictuelle", si elle doit avoir lieu effectivement, restera bien évidemment une opération lourde et potentiellement très contentieuse.
- Le dispositif peut néanmoins être amélioré en réduisant les délais des différentes phases de la procédure, mais uniquement dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville, et en harmonisant les périmètres de préemption des fonds de commerce et celui de la propriété foncière traditionnelle.

### **3-6 Des initiatives qu'il est important de promouvoir**

- Autour de la reconquête des centres-villes, de la redynamisation des quartiers d'agglomérations et de programmes de rénovation urbaine dans les quartiers difficiles, il convient de repérer et de valoriser des expériences réussies porteuses d'un fort potentiel afin de les étendre à tous les territoires où c'est possible.

#### **3-6-1 Les manageurs de centre-ville**

- C'est au Canada, en Grande Bretagne, et en Belgique que l'initiative a vu le jour au début des années 1990. Les communes de Lille, Roubaix, et Tourcoing sont les premières en France à avoir mis en place des Manageurs de Centre-ville (MCV). Plus d'une centaine de villes possèdent désormais un ou plusieurs MCV. Ils sont aujourd'hui présents dans des villes de tailles très différentes. Le MCV s'intègre dans une stratégie qui vise à redynamiser les cœurs de ville pour pallier la fuite des consommateurs vers la périphérie. Selon les cas, ses missions sont très différentes ainsi que les situations sur lesquelles il doit intervenir. De ce fait, cette profession n'est pas du tout homogène. Les cadres d'emploi sont différents et les profils variés.
- Parmi les formules existantes, la plus courante consiste à créer un poste au sein du personnel municipal. Cela conduit à l'embauche d'une personne de haute qualification dotée d'une expérience dans l'activité commerciale. Son activité devrait être prioritairement consacrée au commerce et à ce qui lui est directement lié (circulation, stationnement ...) bien que, dans certains cas, sa mission s'étende à d'autres thématiques notamment avec l'implantation de locaux résidentiels ou d'activité. Sa mission est d'être le "go between" entre les commerçants et la municipalité. Elle repose sur une parfaite connaissance de la communauté humaine des commerçants de la ville.
- En pratique l'action du MCV s'organise autour de deux volets :
  - Offre et structure commerciale : fédérer les commerçants au sein d'une association puissante et cohérente, mettre en place des animations, opérer

un travail d'observation et de veille, établir des relations de confiance avec les partenaires...

- Environnement urbain : mettre en place des actions visant à renforcer l'attractivité du centre-ville : aménagement des espaces publics, du stationnement, de la circulation, rénovation d'immeubles et de vitrines, amélioration de la signalétique, de l'éclairage public...
- Pour que son action soit efficace, il doit être proche d'une équipe dédiée au développement urbain, et disposer de locaux qui lui soient propres. Le fait d'être dans une SEM donne en général une marge de manœuvre importante.
- Le recours à un MCV a souvent lieu dans le cadre d'un dossier FISAC. Sa rémunération est ainsi partagée entre plusieurs partenaires. Les MCV sont alors embauchés dans le cadre de conventions partenariales de 3 ans (durée du FISAC).
- Malheureusement les MCV doivent souvent faire face à un manque de moyens. Mais presque partout où ils existent, le bilan est largement positif. Nous proposons donc leur généralisation.

### **L'EXEMPLE BELGE POUR AMPLIFIER L'EFFORT**

C'est en 1997 que le gouvernement Wallon a décidé de créer les trois métiers du management des cœurs de villes. Il y a tout d'abord *le gestionnaire de centre-ville* dont la mission est proche de celle du MCV. Il doit avoir une vision prospective et chercher des investisseurs pour compléter l'offre commerciale. Le deuxième métier est celui *d'ouvrier urbain* qui est mobilisable en permanence pour différents petits travaux d'entretien comme l'effaçage des tags (il n'y a pas donc pas de délai d'intervention, comme cela est souvent le cas lorsque se sont les personnels municipaux non dédiés à cette tâche qui doivent intervenir). Enfin la troisième fonction est celle de *steward urbain*. Elle consiste pour l'essentiel à renforcer la sécurité et donc à rassurer tant les commerçants que les clients. Un certain nombre de quartiers nord-américains ont également créé ce type de poste.

La Wallonie prévoit de subventionner de façon pérenne et presque intégralement ces trois professions. Cela permet par ailleurs que le gestionnaire de centre-ville n'apparaisse pas comme un agent municipal et qu'il soit donc capable de médiation lorsqu'il y a désaccord entre une association de commerçants et les élus locaux.

### **3-6-2 Le développement de la poly-activité pour les petits commerçants**

- L'innovation est la règle du développement des entreprises, et il en est de même pour le commerce. Dans ce domaine, elle s'exprime surtout par l'apparition de nouvelles chaînes de distribution fondées sur un concept très souvent excellemment bien marqué. Pensons par exemple aux magasins créés autour d'un "univers" : la nature, l'huile d'olive... Pour les commerçants indépendants, l'innovation ne peut venir que d'eux-mêmes, mais elle est possible. Elle consiste souvent dans l'élargissement de la palette d'activités et de services proposés au client. Un pressing inclura par exemple un atelier de retouche et une cordonnerie... Un fleuriste deviendra un point de relais d'entreprise de vente par correspondance. Un autre commerçant deviendra un "Relais Poste" que la Poste compte développer à l'avenir. Au-delà de la

commission rétrocédée pour ce service, cela générera un chiffre d'affaires complémentaire à celui de l'activité principale du commerce. Il n'existe pas assez de bonnes initiatives en ce domaine. On devrait, grâce à la presse spécialisée, mais bien sûr en utilisant également Internet, favoriser l'échange de pratiques de ce type.

- D'une façon générale le développement d'activité passera obligatoirement par les services à la personne. C'est dans ce secteur que les besoins deviendront considérables avec le vieillissement démographique. Pour les pouvoirs publics, le maintien à domicile est une priorité et cela correspond également au désir des personnes et de leur famille. Cela doit être considéré par les commerçants comme une opportunité de développement considérable, bien au delà de la seule livraison à domicile. Pensons évidemment aux salons d'esthétiques, aux coiffeurs, aux cafés-restaurants...

### **3-6-3 L'engagement d'un grand groupe de distribution dans les quartiers sensibles**

- Le groupe Casino est l'un des tous premiers opérateurs de distribution en France. Il se caractérise par la grande diversité de formats de ses magasins qui vont de l'hypermarché "Géant", jusqu'au "Petit Casino", supérette de proximité. Il possède également le contrôle des petits supermarchés "Franprix", largement répandus en milieu urbain ainsi que la chaîne de hard discount "Leader Price". Enfin, il dispose d'une option de contrôle capitalistique total, à exercer en 2008, sur la chaîne "Monoprix". Cela en fait donc un opérateur impliqué dans toutes les formes de territoires urbains.
- La participation de Casino à la politique de la ville est ancienne. La première signature d'une convention date de 1993. En 2007, un accord cadre signé avec le Ministère délégué à la cohésion sociale et à la Parité prévoit notamment :
  - l'accès à l'emploi des habitants de quartiers prioritaires en facilitant l'accession des jeunes diplômés issus de ces quartiers à des fonctions d'encadrement, en réservant 20 à 30% d'emplois à des habitants de faible niveau de qualification des quartiers prioritaires lors de nouvelles implantations;

- la lutte contre la discrimination par la pratique du recrutement par simulation (les candidats sont évalués en magasins dans des conditions réelles, puis les personnes retenues sont envoyées en formation), l'organisation de campagnes de sensibilisation auprès de l'encadrement et la mesure par enquêtes de l'efficacité de ces pratiques.
- C'est initialement pour prévenir des incidents touchant certains de ses magasins situés dans des quartiers sensibles, que l'entreprise a pris ces engagements. Ceux-ci n'ont pas été remis en cause malgré les changements capitalistiques et de management qui ont affecté le groupe. La raison en est simple : l'entreprise a compris qu'elle avait tout à gagner dans une telle démarche. Une implication dans les quartiers favorise les recrutements, alors que certaines professions de la distribution, comme les métiers de bouche, sont en pénurie de main d'œuvre.
  - Par ailleurs, disposer de salariés issus de la diversité de la population des quartiers assure une meilleure adéquation avec la clientèle. L'offre des produits en magasins est également plus facilement adaptée aux besoins des clients.
  - Le groupe Casino a créé une direction "Politique de la ville – Egalité des chances – Diversité" récemment renforcée. Elle est animée par un sociologue, ancien chef de projet "Politique de la ville", membre bien connu du Conseil National des Villes (Mansour Zoberi). L'enseigne soutient l'opération "Talents des cités" et développe de nombreux partenariats avec les associations locales et les écoles.
  - Ce que ce groupe a réalisé pourrait être repris par d'autres. Le service rendu au consommateur passe par un prix performant, c'est le credo de la grande distribution. Mais cela ne doit pas empêcher une perception qualitative de cette activité. Il est clair que la tentation d'aller toujours plus vers le hard discount présente des risques à cet égard. Les salaires y sont plus faibles que dans la grande distribution traditionnelle et le nombre de personnes employées à surface identique y est bien inférieur.

## **4 - PROPOSITIONS POUR UN COMMERCE DURABLE DANS LA VILLE**

Les propositions formulées ici sont organisées en trois parties. Dans un premier temps, elles visent particulièrement le soutien à l'activité commerciale des centres-villes et des quartiers et, dans ce cadre, la promotion des petits et moyens commerces. Viennent ensuite des propositions reprises de la Commission Attali qui nous semblent concourir à cet objectif. Une troisième partie regroupe les propositions plus spécialement consacrées à la promotion du commerce dans les quartiers fragiles ou les centres urbains très délabrés.

### **4-1 Dynamiser les commerces de centre-ville**

#### **❖ PROPOSITION N° 1 : CREER PLUSIEURS LABELS POUR LES PETITS COMMERCEDES VILLES**

La confiance des consommateurs est un élément fondamental qui s'est émoussé dans le temps. La multiplication des enseignes commerciales, des politiques de prix très variées, l'arrivée du hard discount, puis du commerce sur Internet brouillent tous les repères. Face à cela, les petits commerçants sont souvent démunis et réagissent de façon trop dispersée. Il est important au contraire de rassurer les consommateurs en leur proposant des repères clairs et fiables sur l'organisation de l'offre commerciale. Dans les grands centres commerciaux et dans les rues très commerçantes, les franchisés ont cet avantage. Ils bénéficient de la force de la marque qu'ils distribuent. Mais pour les commerçants indépendants qui n'exercent pas dans ce cadre, il convient de trouver d'autres formules. De même qu'il existe des labels officiels pour les produits - Label Rouge, Agriculture Biologique, Appellation d'Origine Contrôlée - nous proposons la mise en place de trois labels officiels pour les activités commerciales dans les centres-villes et les quartiers. Les deux premiers visent les commerçants individuellement, le troisième une zone commerciale :

- Le label "excellence". Il serait attribué aux commerçants qui s'engagent sur la haute qualité des biens et des services qu'ils proposent. Il conviendrait

bien entendu d'établir un cahier des charges définissant le référentiel qui serait décliné suivant le type de commerce.

- Le label "performance prix". Le centre-ville doit lutter contre l'image de cherté des biens et des services qui y sont proposés. Beaucoup de commerçants doivent pouvoir démontrer à leur clientèle qu'ils font des efforts d'approvisionnement qui leur permettent de conserver, voire d'améliorer, une très bonne compétitivité.
- Le label "rue du commerce de qualité". Ce troisième critère serait délivré à un ensemble de commerces dont au moins 70% se seraient engagés avec succès dans l'un ou l'autre des labels énumérés ci-dessus. Il conviendrait par ailleurs que l'ensemble des commerçants de la zone considérée s'entendent sur des heures d'ouverture identiques, et sur des périodes communes d'animation dans l'année.

Ces trois labellisations seraient effectuées par des organismes indépendants. L'Etat et les organismes consulaires en encourageraient la mise en place par un financement partiel du coût pour le commerçant. Les mairies relaieraient ces efforts auprès des habitants. Des "clients mystères" testeraient régulièrement la constance des efforts des commerçants bénéficiaires de ces labels. Evidemment ceux-ci disposeraient d'une signalétique importante, très visible et très lisible.

## ❖ PROPOSITION N° 2 : CREER UNE NOCTURNE HEBDOMADAIRE POUR LES COMMERCES DE CENTRE-VILLE SUR L'ENSEMBLE DU TERRITOIRE

Les modes de vie ont beaucoup changé. Les consommateurs rentrent souvent tard chez eux et sont sollicités en permanence par de nombreuses activités. Le samedi est encore souvent réservé aux courses dans un certain inconfort qui tient aux encombrements dans les centres-villes et chez les commerçants. Les centres commerciaux de périphérie ont depuis longtemps mis en place des nocturnes plusieurs soirs par semaine. Depuis peu, certaines chaînes de magasins populaires - Monoprix en particulier - ont généralisé les fermetures tardives de leurs établissements. Selon les cas et la taille de la ville, la nocturne

peut aller jusqu'à 21h, 22h, voire minuit et même 1h du matin à Paris certains soirs.

Le petit commerce de centre-ville doit d'adapter à cette évolution. S'il existe une clientèle traditionnelle et souvent âgée qui a l'habitude de s'approvisionner dès 8h30 du matin, de nombreux actifs souhaitent le faire en soirée.

Nous proposons qu'un soir de semaine les commerçants de tous les centres-villes fassent l'effort de rester ouverts selon les communes jusqu'à 20h, 21h ou 22h. L'impact commercial serait puissant si le soir était le même sur tout le territoire. Le vendredi semble le jour qui conviendrait le mieux aux familles, mais le jeudi pourrait être aussi proposé. Une concertation avec les associations de commerçants et de consommateurs permettrait de choisir le jour retenu. Ainsi les consommateurs n'auraient pas à se poser de questions, ils sauraient qu'en principe ils trouveraient toutes les boutiques ouvertes ce soir là. Par analogie, c'est un peu ce que l'on constate déjà avec les coiffeurs qui pour la plupart pratiquent la nocturne du jeudi soir.

### ❖ PROPOSITION N°3 : AUTORISER L'OUVERTURE DES PETITS ET MOYENS COMMERCE DE CENTRE-VILLE LE DIMANCHE MATIN

L'ouverture dominicale des commerces est aujourd'hui en débat. Le Président de la République a souhaité un élargissement des dispositifs actuels qui ne le rendent possible que dans des cas de dérogations, en pratique extrêmement nombreux. Dans les sondages, les Français expriment des avis partagés sur la question. Ils y sont franchement favorables comme consommateurs, mais bien plus réservés comme salariés. Pour certains, la banalisation des dimanches risque de perturber les rythmes de vie familiaux et il est important qu'il reste un temps, dans le rythme de la vie hebdomadaire, qui soit préservé du "tout consommation".

En pratique, dans les centres-villes, les commerces alimentaires disposent depuis longtemps du droit d'ouverture dominicale jusqu'à midi. C'est bien souvent un temps fort de leur activité lorsque les consommateurs acquièrent de

quoi préparer le repas familial ou avec des amis. La présence d'un marché forain, dont nous préconisons par ailleurs le développement, rend ce moment plus distrayant. De même que pour d'autres commerçants comme les fleuristes, le dimanche matin est un temps d'activité commerciale important.

L'attractivité des centres-villes serait puissamment renforcée si l'essentiel des autres commerces que l'on peut y trouver – équipement de la personne et de la maison, parapharmacie notamment - bénéficiaient du droit d'ouverture et l'exerçaient en pratique pour la plupart d'entre eux. Mais bien entendu, ce serait le libre choix de chaque commerçant de décider d'ouvrir ou pas.

Cette mesure restituerait une certaine équité en la matière puisque des magasins populaires sont déjà ouverts le dimanche matin car ils disposent de rayons alimentaires. On peut donc y faire ses courses, dans le non alimentaire. Par ailleurs sur les marchés forains du dimanche on trouve aussi beaucoup de stands de vêtements et d'accessoires divers.

On évoque parfois le modèle espagnol dans lequel l'ouverture dominicale est réservée aux commerces de petite taille et interdite pour les plus grands. Cela nous semble une idée à adapter si l'on devait l'appliquer pour les centres-villes, car les commerces de taille moyenne - y compris les petits supermarchés - y jouent aussi le rôle de locomotive qu'il faut pouvoir conserver. En revanche, les commerces resteraient fermés le dimanche après-midi, sauf pour les cas dérogatoires qu'il conviendrait d'ailleurs de rendre moins nombreux, mais plus justes et plus efficaces (en particulier pour les zones à caractère touristique).

#### ❖ PROPOSITION N°4 : MIEUX CIBLER LA COMMUNICATION NATIONALE POUR ASSURER LA PROMOTION DU COMMERCE EN VILLE

Il y a régulièrement des campagnes publicitaires destinées à valoriser, aux yeux du grand public, l'activité commerciale en centre-ville. Mais celles-ci sont trop "génériques" et peu convaincantes pour les consommateurs. Les messages sont parfois trop moralisateurs comme cela a pu être le cas avec le

fameux slogan "nos emplettes sont nos emplois". Parfois on valorise l'artisanat en général. Certaines de ces campagnes bénéficient d'un financement public important par le FISAC.

Or le consommateur est devenu pragmatique et adapte ses comportements en fonction d'avantages très concrets. C'est pourquoi toutes les campagnes de communication de la grande distribution mettent en avant les produits proposés, ou bien encore un prix d'appel valable au cours d'une période de promotion donnée.

C'est ainsi que devrait être réorganisée la communication nationale pour la promotion des commerces des centres-villes et des quartiers.

Dans un premier temps, il s'agirait de faire connaître les différents labels dont nous proposons la mise en place, ainsi que les cahiers des charges auxquels ils correspondent. Il conviendrait également de communiquer sur la nocturne hebdomadaire commune telle que proposée. Une fois tous ces messages installés auprès des consommateurs, on pourrait envisager des opérations commerciales nationales : promotions sur les prix, cartes de fidélité à validité sur tout le territoire, etc.... Il s'agirait également de créer plusieurs fois par an des rendez-vous réguliers et promotionnels du type "fête d'automne du commerce des cœurs de ville et des quartiers".

On l'aura compris, la promotion du commerce, quelle que soit sa taille doit se faire non pas sur des principes abstraits ou sur des slogans, mais avec des arguments tangibles sur les produits et les services proposés. Il s'agit de démontrer le bénéfice effectif pour le client et d'engager tous les commerçants dans des démarches d'amélioration de la qualité. Les pouvoirs publics peuvent légitimement soutenir et encourager ce mouvement.

❖ PROPOSITION N° 5 : INSTALLER LA PLACE DES COMMERCES AU CŒUR DE LA REFLEXION URBAINE GRACE AU RENFORCEMENT DES SCHEMAS DEPARTEMENTAUX DE DEVELOPPEMENT COMMERCIAL (SDC)

Il n'est pas pertinent d'abandonner tout schéma cadre pour l'urbanisme commercial tel qu'on l'envisage aujourd'hui. Pour cela les Schémas départementaux de Développement Commercial (SDC) devraient être confortés et rendus opposables aux PLU. Le commerce deviendrait ainsi le troisième pilier nécessaire à l'équilibre général de l'urbanisme, avec le logement et les infrastructures de transport. L'incitation à produire des SDC complets et cohérents viendrait de la possibilité de bénéficier ensuite d'une partie de la TACA pour le financement de certains projets dans les quartiers sensibles et les centres-villes délabrés (cf. proposition n° 26).

❖ PROPOSITION N° 6 : MAINTENIR UNE COMMISSION DE L'EQUIPEMENT COMMERCIAL PAR REGION CHARGEE NOTAMMENT DE COORDONNER LES SDC

Cette nouvelle commission se substituerait aux CDEC et à la CNEC. Coprésidée par le Préfet de Région et par le Président du Conseil Régional, elle assurerait la centralisation sur son territoire des Schémas départementaux de Développement Commercial. Face à un projet d'envergure extra-régionale, les avis des différentes commissions concernées seraient sollicités. En ce qui concerne les implantations commerciales et les agrandissements, l'avis de cette commission serait consultatif. Car l'essentiel résulterait de la conformité avec le PLU, lui-même devant être cohérent avec le SDC.

❖ PROPOSITION N° 7 : CREER UN CONSEIL DE SURVEILLANCE DU FISAC

Tout comme dans la gouvernance des entreprises existe le modèle Directoire/Conseil de surveillance, il nous paraît utile qu'il en soit de même pour le FISAC. La gestion des dossiers telle qu'elle est aujourd'hui effectuée par

l'administration n'est évidemment pas en cause. Mais il convient de mieux hiérarchiser les différents objectifs peu à peu dévolus au fond, de comprendre les disparités régionales et éventuellement de les corriger, de vérifier que le traitement déconcentré des dossiers accélère les procédures. Comme pour toute politique publique, ce conseil procéderait à l'évaluation de ses interventions en étudiant l'efficacité des subventions accordées au bout de plusieurs années. Cette instance pourrait également réfléchir aux conditions d'élargissement des subventions attribuées par le FISAC. Le Conseil de surveillance devrait regrouper des représentants des élus territoriaux, des administrations, des organismes consulaires et des personnalités qualifiées. Il serait présidé par un magistrat de la Cour des Comptes. Il devrait rendre compte annuellement au Parlement.

❖ PROPOSITION N° 8 : GENERALISER LA MISE EN PLACE DE  
MANAGEURS COMMERCIAUX DE VILLE OU  
D'AGGLOMERATION

Toute commune ou agglomération de plus de 40 000 habitants a les moyens de se doter d'un Manager de Centre-ville (MCV) à plein temps. Le co-financement incitatif par le FISAC est néanmoins plafonné à 15 000€ par an et limité à trois exercices. Dans certains cas, cela précarise la situation de la personne recrutée et ne garantit pas la pérennité de la fonction. Cette règle doit être modifiée. Le principe de plusieurs conventions successives FISAC devrait être envisagé. Il conviendrait de prévoir plusieurs phases triennales avec extension du périmètre d'intervention du MCV.

C'est ainsi par exemple que la ville de Limoges a défini 5 pôles de vie urbaine, en dehors du strict centre-ville, sur lesquels elle aimerait désormais que travaille son MCV en le faisant intervenir à la fois sur le commerce, l'habitat, et l'urbanisme.

Pour les communes de plus petite taille, un manager de centre-ville à temps partiel pourrait être envisagé. Il est alors préférable qu'il soit recruté par la CCI et qu'il puisse ainsi cumuler des missions sur plusieurs villes, si possible dans

la même agglomération. A l'inverse, pour les communes de grande taille, on doit envisager plusieurs managers intervenant chacun sur un secteur donné. Il est estimé que le périmètre ne doit pas en être trop grand. Ainsi, à Paris, chaque secteur comprend environ 200 à 300 commerçants, ce qui peut parfois correspondre à une seule rue.

Le partenariat entre tous les acteurs concernés doit donner lieu à la constitution d'un comité de pilotage comprenant les services de la ville, les associations de commerçants, la CCI et la Chambre des Métiers. Mais le champ peut aussi être élargi.

Ainsi à Saint-Brieuc, une association "Saint-Brieuc Attractive" a été créée par plusieurs partenaires (ville, CCI, Union du Commerce de Saint-Brieuc, Poste, EDF-GDF, services et opérateur de transports publics urbains) afin de piloter le manager de centre-ville.

❖ PROPOSITION N° 9 : INCITER LES COMMERÇANTS A CROITRE PAR L'ACQUISITION DE PLUSIEURS POINTS DE VENTE.

Les années à venir vont être marquées par de nombreux départs de commerçants à la retraite (30 à 50% selon les secteurs dans les 6 ans à venir). La transmission des fonds de commerce est une préoccupation majeure. C'est lorsqu'elle ne se fait pas que de nombreux commerces disparaissent.

Alors que les grandes sociétés se concentrent afin d'améliorer leurs perspectives de croissance et leur rentabilité, il devrait en être de même dans les petits commerces. Or cela n'est pas spontanément dans l'état d'esprit du commerçant. A titre d'illustration, la Fédération de l'Habillement regroupe des détaillants qui possèdent jusqu'à 4 boutiques. Mais la moyenne des commerces détenus par les adhérents est de 1,3. On pourrait viser le doublement de ce chiffre. Cela supposerait pour y arriver une mobilisation autour de cet objectif des fédérations professionnelles et des organismes consulaires, car les commerçants qui accepteraient le challenge devraient être accompagnés et formés pour faire face aux responsabilités nouvelles que cela implique.

Favoriser la multi-possession des boutiques apporte de nombreux avantages. Les économies d'échelle en matière de gestion et de négociation des approvisionnements sont évidentes. De plus, l'obtention de prêts bancaires est grandement facilitée. Cela permet aussi de favoriser la complémentarité des démarches. Ainsi, dans un même secteur d'activité, la possession simultanée d'un commerce franchisé et d'un autre "multi marques" permet de combiner la dynamique marketing de la première formule à la plus grande rentabilité de la seconde.

#### ❖ PROPOSITION N°10 : FAVORISER LE TUTORAT ENTRE COMMERÇANTS EXPERIMENTES ET DEBUTANTS

Dans la grande distribution indépendante, chaque entrepreneur doit avoir fait ses preuves avant de gérer seul un point de vente. Pendant une certaine durée, il est donc "sous tutelle" d'un de ses collègues expérimentés. Il arrive même que ce dernier soit le gestionnaire en titre du fonds durant une période de transition. La formule pourrait être développée avec intérêt dans les commerces de toutes tailles. La loi PME d'août 2005 a institué une prestation de tutorat pour les transmissions d'entreprises commerciales, ou de services. C'est ainsi que l'entrepreneur cédant peut, après avoir fait valoir ses droits à la retraite, conclure une convention avec son cessionnaire dans laquelle il s'engage à réaliser une prestation temporaire de tutorat afin de l'aider et de lui transmettre son expérience. Lorsque cette prestation de tutorat est rémunérée, elle peut donner lieu au versement d'une prime de transmission. Les décrets d'application de ces dispositions sont récents : ils datent du 29 mars 2007. Mais la formule ne semble pas rencontrer le succès espéré : seuls quelques dizaines de cas jusqu'à présent.

Cette proposition ainsi que la précédente visent à ce que le commerçant, sans que soit remis en cause l'esprit d'entrepreneur indépendant dans lequel il exerce son activité, se sente responsable de s'ouvrir à des partenariats, à une réelle culture d'association et de travail en réseau. C'est un virage culturel

majeur que les commerçants doivent effectuer. Il est indispensable au défi économique auquel ils doivent faire face. Les associations de commerçants, les fédérations professionnelles doivent se convaincre de l'importance de l'enjeu. C'est pour cela que plusieurs autres propositions ci-dessous s'inscrivent aussi, sous différents aspects, dans cette perspective.

#### ❖ PROPOSITION N° 11: MAITRISER LES COUTS DES BAUX COMMERCIAUX

Pour de nombreux commerçants l'inflation des baux commerciaux rend leur survie préoccupante. Celle-ci s'explique notamment par le prix élevé que sont prêts à payer des opérateurs de services comme les agences bancaires. Il convient donc d'obtenir une modération des hausses lors des renouvellements, sans pour cela léser les intérêts légitimes des bailleurs. Une solution pourrait consister à plafonner les augmentations en fonction d'un indice composite qui tienne compte de différents facteurs, dont la hausse générale des prix, à l'image de ce qui a été mis en place pour les logements avec l'indice de référence des loyers. Sans la rejeter d'emblée, cette perspective - qui risquerait de générer des effets pervers – devrait néanmoins être envisagée en cas de maintien des dérapages dans de nombreux territoires urbains. Plusieurs pistes qui nécessitent une forte implication des collectivités territoriales sont à explorer dès maintenant :

- La signature d'un accord avec le bailleur qui reconnaît la revalorisation de son bien lors d'une opération de rénovation urbaine, de sécurisation ou d'amélioration des vitrines bénéficiant d'une subvention FISAC ou d'autre nature et s'engage en contrepartie, à laisser le loyer inchangé.
- La dissociation de l'espace du rez-de-chaussée, qui reste dédié au commerce, et d'entrepôts en étage qui sont restitués à une fonction d'habitation. Grâce à des subventions publiques, l'opération rend par ailleurs possible l'arrivée de nouvelles familles en centre-ville. En contrepartie, le bailleur maintient son loyer inchangé (la mairie de Limoges a ainsi mené une opération lui permettant de réhabiliter 160 logements en centre-ville avec aucune expropriation).

- La fourniture aux commerçants de locaux annexes, en zones un peu excentrées, leur permettant de stocker ou de produire pour les artisans. En réduisant la surface indispensable en centre-ville, cela réduit le coût du bail commercial.

#### ❖ PROPOSITION N° 12 : INCITER LES PETITS COMMERCANTS A RATIONALISER LEURS COÛTS DE FONCTIONNEMENT

Le commerçant se doit de toujours chercher à rester performant dans son offre commerciale, et en particulier dans sa politique de prix de vente. Les grands commerces disposent pour cela des méthodes classiques du contrôle de gestion. En revanche chez les petits commerçants, la chasse aux coûts mal maîtrisés n'est presque jamais effectuée. Ils perdent ainsi des parts de compétitivité et de rentabilité substantielles. Les centres de gestion agréés -- interlocuteurs comptables permanents des commerçants - considèrent que ce sont plusieurs dizaines de postes de frais généraux qu'il serait possible de diminuer en les optimisant. Cela concerne les approvisionnements, les frais bancaires, la téléphonie, l'énergie et peut être aussi, dans certains cas, les frais de personnels par une embauche d'un salarié pour plusieurs commerçants. En procédant ainsi, cela dégagerait des marges de manœuvre permettant certainement des baisses de prix.

Les associations de commerçants, les managers de centre-ville et les organismes consulaires doivent être volontaristes pour promouvoir cette idée. Cela peut passer par l'organisation de réels "back-office" très opérationnels, capables de sélectionner des fournisseurs pour un groupe de commerçants ou d'adhérer à des centrales d'achats.

#### ❖ PROPOSITION N° 13 : INTEGRER PLEINEMENT LES PETITS COMMERCES DANS L'ECONOMIE NUMERIQUE

Former les commerçants à utiliser pleinement l'informatique et le multimédia est indispensable à leur développement. Face à l'usage très insuffisant que

beaucoup font des T.I.C., l'Etat a récemment mis en place une offre gratuite de découverte de l'économie numérique en direction des petites entreprises (le "passeport pour l'économie numérique") qui rencontre un succès réel. Cela nécessite des moyens particuliers et adaptés pour les commerçants : organisation de rencontres, de petits-déjeuners sur ce thème, de lieux d'échanges, d'expositions itinérantes et pourquoi pas de véhicules équipés pour en faire des lieux de démonstration mobile. L'objectif étant qu'à terme rapproché le plus grand nombre de commerçants – pour lesquels cela représente un intérêt réel – disposent d'un site internet de présentation de leur offre, voire de passage direct de commandes. Les associations de commerçants doivent être extrêmement mobilisées sur ce point. Certaines subventions dont elles sont bénéficiaires devraient être conditionnées à la réalisation d'efforts en ce domaine, en partenariat avec les organismes consulaires.

❖ PROPOSITION N° 14 : ORGANISER CHAQUE ANNEE UNE REUNION PUBLIQUE SUR LE COMMERCE DANS CHAQUE VILLE

L'action des municipalités pour maintenir des commerces en centre-ville ou dans les quartiers est souvent mal connue des habitants. Par ailleurs, ces derniers ont des besoins et des envies qu'ils ne savent pas toujours exprimer. Pour que le commerce soit pleinement reconnu comme partie prenante de l'urbanisme et de la gestion communale, il est utile qu'il donne lieu à débat, écoute et concertation mutuelle. Au cours de cet échange, toutes les tranches d'âge, toutes les catégories sociales de consommateurs, devraient être représentées, ainsi que les responsables locaux de leurs associations. De leur côté, les commerçants devraient venir écouter l'expression de leurs clients et en retour leur faire part de leurs projets de développement.

## ❖ PROPOSITION N° 15 : TROUVER LE JUSTE COMPROMIS EN MATIERE DE CIRCULATION AUTOMOBILE ET DE STATIONNEMENT DANS LES CENTRES-VILLES

Il est légitime de restreindre peu à peu l'usage de la voiture en centre-ville. Mais cela peut poser de nombreux problèmes aux commerçants et compliquer leurs ventes. Il convient de favoriser la livraison des marchandises au domicile des clients lorsque celles-ci sont volumineuses ou pondéreuses. La gestion dynamique des stocks, l'usage d'Internet, permettent de plus en plus facilement que les achats soient livrés directement depuis des plates-formes de stockage hors la ville jusqu'au domicile du client, sans passer par le magasin. Néanmoins ce n'est pas toujours possible.

Depuis longtemps, les commerçants se plaignent de leur perte de chiffre d'affaires lorsque les restrictions sont trop pénalisantes. Là encore il s'agit de trouver le juste équilibre, notamment sur le plan environnemental. Il faut savoir par exemple qu'un consommateur qui choisit de fréquenter les commerces de périphérie, plutôt que ceux de centre-ville uniquement pour la commodité du stationnement, émettra en moyenne deux fois plus de CO<sup>2</sup> compte tenu de la distance parcourue. Dans ce cas précis, le mieux est l'ennemi du bien, si l'usage de la voiture est trop dissuasif en centre-ville.

En revanche la solution ne consiste pas forcément à créer des places nouvelles. On estime que pour les usages du commerce, il faut qu'il y ait une disponibilité permanente de 10 à 20% des places de stationnement pour assurer la rotation des véhicules. C'est donc par des études précises réalisées au cas par cas dans chaque commune qu'il est souvent possible de trouver des solutions qui passent par des critères de tarification, de guidage et d'accompagnement alternatifs, c'est ainsi qu'il convient de procéder (à Bayonne, à Montpellier, les parkings périphériques sont reliés au centre-ville par une navette).

Un autre sujet mérite une amélioration urgente : celui des horaires de livraison pour les fournisseurs. La plupart des maires ont adopté des réglementations restrictives à l'encontre de l'entrée des camions en ville. Mais il est fréquent

qu'au sein d'une même agglomération, une commune décide d'horaires différents de sa voisine. Ces incohérences doivent être supprimées, la règle doit être celle de la concertation pour aboutir à une réglementation identique au sein de l'agglomération.

Par ailleurs, le commerçant devra toujours pouvoir apporter le stock minimum de produits dans sa boutique. Nous suggérons qu'il dispose d'un droit de stationnement spécifique : le minimum est que les avantages qu'on lui accorderait ainsi soient au moins équivalents à ceux des résidents (places réservées, tarifs réduits et forfaitaires).

❖ PROPOSITION N° 16 : PERMETTRE AUX PETITS  
COMMERÇANTS ET ARTISANS DE PROPOSER DES OFFRES  
CONJOINTES DANS LES MARCHES PUBLICS

La logique des marchés publics est de faire jouer la concurrence entre les prestataires. Cela doit bien entendu rester la règle. Plusieurs dispositions récentes cherchent néanmoins à accroître la part des marchés publics confiés aux PME car elle est en pratique très faible. Lorsqu'un commerce n'a pas la capacité à répondre seul à un marché, il doit pouvoir s'associer à des confrères de la même agglomération pour que, ensemble, ils disposent des capacités suffisantes pour faire une offre. Cela vaut notamment pour certains commerces de bouche, comme la boulangerie, face aux marchés ouverts par un hôpital ou une cantine scolaire. Des mesures appropriées de comparaison de prix doivent continuer à assurer la validité du marché et son adjudication au "mieux disant".

❖ PROPOSITION N°17 : AUTORISER LA VENTE DE PRODUITS  
PHARMACEUTIQUES COURANTS DANS CERTAINS PETITS  
COMMERCE DE QUARTIER

Si la vente de médicaments réservés à la prescription médicale nécessite légitimement l'intervention d'un pharmacien diplômé voire même doit être exclusivement réalisée en officine, il n'en est pas de même, dans de nombreux

pays, pour les produits extrêmement courants. Certes, il n'est pas contestable que l'automédication sans aucune précaution peut être dangereuse, mais le risque en France réside surtout dans les armoires à pharmacie pleines d'anciennes prescriptions non utilisées qui s'accumulent en grande quantité (la France arrive en tête sur ce point). C'est d'ailleurs bien souvent par commodité, et en anticipant l'éventuelle contrainte liée à un réapprovisionnement, que les consommateurs constituent ainsi des stocks. Car bien que le territoire soit globalement couvert en officines, il y a de nombreux quartiers sans une pharmacie à proximité immédiate. De plus, une majorité d'officines sont fermées dès le samedi midi, sauf bien entendu celles qui sont de garde.

On apporterait donc un service de proximité supplémentaire aux consommateurs en leur permettant de trouver certains produits plus aisément. Pour établir la liste de ceux dont la distribution ne serait plus exclusivement réservée aux pharmacies, il y a deux possibilités :

- Un champ étroit avec les compresses, les produits de premier secours, les produits d'entretien pour les lentilles de contact, certaines vitamines et l'ensemble de ce que l'on dénomme souvent "produits frontières", la parapharmacie courante (telle qu'elle se pratique dans la grande distribution)...
- Un champ plus large qui inclut des médicaments d'usage courant : aspirine, paracétamol, pastilles pour le mal de gorge.
- Notre préférence va vers la liste la plus large. On pourrait encadrer et accompagner cette mesure de la façon suivante :
- Courte formation auprès d'un pharmacien référent pour repérer les consommateurs présentant des troubles de comportement évidents pour lesquels le commerçant pourrait refuser de fournir le produit demandé et serait autorisé à le faire.
- Autorisation de vente limitée aux petits commerçants disposant de comptoirs hors libre service : bureaux de tabac, supérettes, etc.

#### **4-2 Mettre en place sans attendre certaines préconisations du rapport Attali**

*La Commission pour la Libération de la Croissance Française (CLCF) présidée par Jacques Attali a remis le 23 janvier dernier ses propositions au Président de la République. Un certain nombre d'entre elles concernent directement le commerce et la ville. Nous reprenons ci-dessous celles qui nous paraissent prioritaires au regard de ce présent rapport. Dans cette partie, les commentaires ou les précisions concernant ces propositions figurent en italique. Il nous arrive de ne retenir parfois qu'une partie limitée de la proposition telle qu'elle est formulée par la CLCF, dans ce cas, cela est également précisé en italique. Remarque : la CLCF utilise non pas le vocable "proposition", mais celui de "décision".*

##### **❖ PROPOSITION N° 18 : TRANSFORMER LES INTERCOMMUNALITES EN "AGGLOMERATIONS", ENTITES DE NIVEAU CONSTITUTIONNEL (DECISION 259 DE CLCF).**

Près de 85% de la population et 90% des communes sont membres d'un Etablissement Public de Coopération Intercommunal (EPCI) à fiscalité propre. Ces intercommunalités doivent se transformer progressivement en "agglomérations" ayant une existence constitutionnelle, ce qui implique notamment d'élire les Présidents et les Conseillers d'agglomérations au suffrage universel.

*Cela ne peut qu'être bénéfique pour les décisions concernant les implantations commerciales, surtout si celles-ci se font désormais à partir des SCOT et plus encore en strict conformité avec les PLU. Il va de soi que dans ce nouveau cadre constitutionnel, toute décision concernant une zone de chalandise plus large que la commune doit être prise au niveau de l'Intercommunalité.*

❖ PROPOSITION N° 19 : AUGMENTER ET DECONCENTRER LES AIDES ALLOUEES AU COMMERCE DE PROXIMITE (DECISION 196 DE LA CLCF)

Le produit de la taxe d'aide de 600 millions d'euros (TACA) destinée au commerce et à l'artisanat pourrait être alloué de façon plus significative au FISAC dont les crédits ne s'élevaient qu'à 80 millions d'euros en 2006.

*On ne peut qu'approuver cette recommandation. La déconcentration du traitement des dossiers est déjà une réalité. Elle doit cependant s'accompagner de la modification des règles de gouvernance du FISAC proposée plus haut. Par ailleurs, nous proposons également des financements spécifiques à partir de la TACA pour les commerces dans les quartiers fragiles ou dans les centres-villes délabrés. Certains taux d'intervention du FISAC pourraient aussi être majorés.*

❖ PROPOSITION N° 20 : CREER UNE AGENCE DE SERVICES AUX PETITS ENTREPRENEURS DE MOINS DE 20 SALARIES (DECISIONS 33 DE LA CLCF) AVEC EN SON SEIN UN GUICHET UNIQUE EN LIGNE POUR LA CREATION D'ENTREPRISE (DECISION 34)

C'est l'adaptation en France du *Small Business Service*, interlocuteur unique pour l'aide à la création d'entreprise, la gestion et le recouvrement des prélèvements fiscaux sociaux, la gestion des réclamations et l'intégration du contrôle.

Bien que de nombreuses simplifications ont eu lieu récemment, la création d'entreprise reste longue et complexe. En ce qui concerne l'aide apportée par les CCI aux personnes désireuses de devenir commerçants, elle consiste justement à leur faciliter les procédures de déclaration auprès des dernières administrations et caisses sociales, mais elle ne les réduit pas. Le guichet unique est souvent promu, parfois implanté, mais n'a jamais été généralisé jusqu'à présent.

❖ PROPOSITION N° 21 : FACILITER LA CREATION DE TPE PAR LES JEUNES DES QUARTIERS SENSIBLES (DECISION 35 DE LA CLCF UN PEU MODIFIEE)

Développer massivement les dispositifs d'accompagnement à la création en finançant les programmes de formation des jeunes entrepreneurs, en particulier dans les banlieues.

Détecter les entrepreneurs potentiels, les aider à formaliser leurs projets, établir une étude de marché et une demande de financement. Accompagner plus encore les entrepreneurs vers les banques qui doivent pouvoir leur accorder des micro-crédits, puis vers des tuteurs issus des entreprises.

*Dans de nombreux cas, ces projets ont trait au commerce et à l'artisanat. Il se passe beaucoup de choses dans les cités. Il y règne parfois une grande tradition de débrouillardise inventive où beaucoup de jeunes développent leur propre activité. Cela va du dépannage de mobylette au "bidouillage" de jeux électroniques en passant par la réalisation de plats cuisinés - parfois revendus aux restaurants - jusqu'à la confection de vêtements. Une partie significative de ces activités pourrait être organisée dans un cadre légal si l'on fournissait à ceux qui les réalisent les conditions de le faire dans un mode simplifié et accompagné. Certaines de ces réalisations pourraient ensuite croître, pour devenir de réelles entreprises de production artisanale et de commercialisation.*

❖ PROPOSITION N° 22 : SUPPRIMER LA REGLEMENTATION RESTREIGNANT L'OUVERTURE DE CAFES-RESTAURANTS (PARTIE DE LA DECISION 208 DE LA CLCF)

Une loi de 1873 réprimant l'ivresse publique, complétée par des dispositions des années 1950, limite très fortement la création de nouveaux débits de boissons titulaires de la licence IV, c'est-à-dire qui distribuent des boissons alcoolisées en dehors des repas.

Au cours du XXème siècle, le nombre de cafés a été réduit des trois quart, il n'en reste plus que 150 000 aujourd'hui. On connaît l'importance de ces lieux

pour la convivialité. Or, du fait de cette ancienne réglementation, ils sont donc absents dans beaucoup de quartiers sensibles, ce qui ne limite en rien la consommation d'alcool puisque les boissons alcoolisées sont vendues dans les commerces alimentaires.

*Ajoutons que les cafés d'atmosphères se sont beaucoup développés au cours des années récentes. Ils exploitent un thème qui peut être sportif, exotique. Dans les cœurs de ville, ce sont des lieux où les jeunes aiment se retrouver. Dans les quartiers périphériques, faute d'ouverture de ce type d'établissement ce sont parfois les "fast food" qui jouent le rôle. Mais ils ne sont pas faits pour cela et ne tolèrent pas toujours que l'on puisse y rester longtemps. Seule devrait demeurer l'interdiction d'ouverture à proximité d'établissements accueillant des mineurs.*

❖ PROPOSITION N° 23 : SUPPRIMER L'EXIGENCE DU BREVET PROFESSIONNEL POUR OUVRIR UN SALON DE COIFFURE ET LUI SUBSTITUER L'OBTENTION D'UN CAP OU DE CINQ ANNEES DE PRATIQUE SOUS LA RESPONSABILITE D'UN TITULAIRE DE CAP (DECISION 209 DE LA CLCF)

*En pratique il est obligatoire que l'une des personnes travaillant dans le salon de coiffure possède le BEP. Néanmoins la possession d'un CAP est déjà suffisante pour exercer le métier à domicile. La profession a réagit de façon négative à cette mesure de la Commission Attali y voyant un risque de déqualification du métier en particulier face au risque qu'il comporte (manipulation de produits chimiques, utilisation d'appareils électriques). Il nous semble au contraire que c'est une façon de parier sur la formation par l'expérience à condition bien sûr de l'encourager et de l'accompagner. De plus, dans les quartiers sensibles et très populaires, cela peut ouvrir des perspectives entrepreneuriales faciles à mettre en œuvre, sans beaucoup d'apport en capital, avec une pratique de prix bas qui peuvent élargir le marché de ce service.*

#### **4-3 Des dispositions pour développer le commerce dans les quartiers fragiles et dans les vieux centres urbains dégradés**

##### **❖ PROPOSITION N° 24 : INCLURE EFFECTIVEMENT UN VOLET ACTIVITE COMMERCIALE DANS CHAQUE PROJET DE RENOVATION URBAINE**

Si beaucoup de projets de rénovation dans les quartiers fragiles, qui entrent dans le cadre du Programme National de Rénovation Urbaine (PNRU), comportent des volets liés aux commerces et à l'artisanat commercial, ce n'est pas le cas de tous, loin s'en faut. L'Agence Nationale pour la Rénovation Urbaine (ANRU) qui coordonne le PNRU est considérée par tous ces acteurs concernés comme une réussite. Mais ce n'est que depuis 2007 que l'ANRU rend obligatoire une réflexion sur le commerce dans tous les projets qui lui sont soumis. Dans les mois à venir, l'Agence compte établir des avenants pour que la dimension commerce soit intégrée dans tous les contrats signés auparavant. Une fois encore, la difficulté est la même : l'insuffisante prise en compte par les urbanistes des réalités commerciales par déficit de formation à cet égard. Il est indispensable qu'ils composent des équipes pluridisciplinaires comportant d'avantage d'économistes du commerce.

Outre l'aspect quantitatif de l'offre commerciale, c'est aussi son aspect qualitatif qui doit être abordé, notamment dans le choix des emplacements qui lui sont dédiés. Il est dommageable que les locaux mis à disposition, dans le cadre de ces programmes par les bailleurs sociaux, au rez-de-chaussée de leurs immeubles, soient inadaptés ou mal placés.

##### **❖ PROPOSITION N° 25 : BATIR UNE DIZAINES DE GRANDS PROJETS COMMERCIAUX DANS DES ZONES FRANCHES URBAINES OU DES ZONES URBAINES SENSIBLES**

Cela devrait faire naître des parcs à thèmes commerciaux. Ceux-ci pourraient par exemple porter sur des thématiques comme :

- des magasins d'usine (ceux-ci sont encore peu nombreux en France alors que notre pays ne manque pas d'hypermarchés)
- des "agoras" du monde avec un commerce ethnique de qualité

- des centres bâtis autour de l'univers de la "jeunesse"
- des pôles culturels autour du déplacement ou de l'implantation d'infrastructures ambitieuses (opéra, cinémathèque, musée ...)

Ces projets supposent un partenariat mobilisateur entre les élus locaux, les opérateurs d'activité publique, les investisseurs commerciaux et le tissu associatif local.

❖ PROPOSITION N° 26 : AFFECTER UNE PARTIE DE LA TACA DIRECTEMENT AUX PROJETS DE REVITALISATION COMMERCIALE DANS LES QUARTIERS FRAGILES ET DANS LES VIEUX CENTRES DEGRADÉS

La Taxe d'Aide au Commerce et à l'Artisanat (TACA) est désormais intégrée dans le budget de l'Etat. Il paraît juste qu'une partie importante de ses ressources soit réaffectée aux aides aux petits commerçants, au-delà du financement actuel du FISAC. Les fonds ainsi dégagés devraient prioritairement être consacrés aux quartiers fragiles et aux centres-villes délabrés. La Commission Régionale de l'équipement commerciale (proposition n° 10) pourrait gérer la réception des appels à projet et leur sélection.

❖ PROPOSITION N° 27 : AMPLIFIER LE COMMERCE FORAIN DE PLEIN AIR ET DEVELOPPER LES AUTRES FORMES DE COMMERCE MOBILE ET INTERMITTENT

Dans tous les quartiers de la ville, les consommateurs plébiscitent le commerce forain. Il est un lieu apprécié de grande convivialité. Il réconcilie "les courses" et le plaisir. Il est souvent prisé par les actifs les matins de fin de semaine. Nous recommandons qu'à l'image de certaines villes, il ait lieu également en soirée, notamment les vendredis et jeudis soirs. Tous ne pourront pas fonctionner lors de la nocturne hebdomadaire des centres-villes (proposition n° 2) car les commerçants ne peuvent s'installer le même jour sur plusieurs marchés à la fois.

Mais pour les quartiers fragiles, le commerce forain présente un avantage supplémentaire : proposer des produits alimentaires et non alimentaires à des prix souvent très accessibles. C'est pourquoi tout doit être fait pour le promouvoir. Par ailleurs, alors qu'il n'est pas toujours rentable pour un commerçant d'établir une boutique dans un quartier avec un faible pouvoir d'achat, le commerce forain permet de multiplier dans la semaine les lieux d'activités.

Dans les quartiers sensibles, il est important que le commerce forain soit installé dans des lieux très accessibles par les transports en commun pour lui permettre d'accroître son rayonnement. Dans son discours pour une "nouvelle politique pour les banlieues" du 8 février 2008, le Président de la République a proposé de "recréer des places de marchés" dans les quartiers fragiles afin de les faire sortir "du ghetto".

Nous pensons aussi qu'il peut être efficace d'encourager d'autres formes de commerce mobile et intermittent, comme les véhicules commerciaux itinérants. Sans aller jusqu'à réinventer les camionnettes qui dans les campagnes font circuler le boucher de village en village, on constate que dans certains quartiers périphériques les "camions pizza" représentent une habitude de consommation bien ancrée. Ils sont souvent tout juste tolérés ne disposant d'aucune infrastructure spécifique. Nous préconisons - au moins à titre expérimental - que dans certains quartiers sous-équipés structurellement en commerces et en restaurants, on organise et on encourage la formule avec des aires de stationnement adaptées, des connexions électriques, une information largement diffusée sur les horaires d'installation temporaire.

#### ❖ PROPOSITION N° 28 : ASSURER LA SECURITE DANS TOUTES LES ZONES COMMERCIALES

Dans les quartiers fragiles, le sentiment d'insécurité et les problèmes réels de délits et de dégradation constituent un obstacle majeur pour les commerçants. Tout doit être fait de façon prioritaire pour changer cette situation. Le FISAC

permet déjà d'attribuer des subventions pour financer des équipements individuels de sécurisation des vitrines. Mais il convient d'aller bien plus loin dans l'effort et pour cela :

- Installer de la vidéo surveillance financée par le Fonds Interministériel de Prévention de la Délinquance.
- Organiser une présence policière auprès des commerçants dans le cadre de l'activation du plan de création de 200 unités territoriales de quartier et redéployant 4000 policiers supplémentaires dans les banlieues (Annonce par le Président de la République le 8 février 2008).
- Rendre non dégradable le mobilier urbain et l'éclairage public.
- Redessiner si nécessaire les accès aux commerces.
- Tester l'implantation de bornes d'appel immédiat, reliées aux forces de l'ordre.

La sécurisation de l'activité commerciale dans les quartiers sensibles passe également par la solidarité entre commerçants, dans un esprit d'ouverture à la concurrence et à la diversité des entrepreneurs. Il arrive que cela ne soit pas facile à établir.

#### ❖ PROPOSITION N° 29 : RENFORCER L'EPARECA TOUT EN LE RAPPROCHANT DE L'ANRU

Les moyens de l'EPARECA sont trop limités pour l'ampleur de la tâche qui lui est assignée. On doit par ailleurs s'interroger sur la pertinence de son implantation à Lille, alors que sa mission s'accorde mal de l'éloignement des centres commerciaux dont il a la charge et qui sont répartis sur tout le territoire. Dans tous les groupes privés d'exploitation de centres commerciaux, la priorité est donnée à l'action permanente sur le terrain. Les gestionnaires, lorsqu'ils ont la responsabilité de plusieurs centres à la fois consacrent néanmoins l'essentiel de leur temps à passer de l'un à l'autre. De surcroît dans les centres difficiles, il y a tous les jours au moins une difficulté à résoudre en "temps réel". Sans interlocuteur ayant un regard "commerce", ce sont d'autres responsables qui doivent intervenir sans que la solution retenue soit forcément la meilleure du

point de vue de l'activité commerciale. Une localisation plus centrale de l'EPARECA serait donc préférable.

Il est absurde que sur le territoire, à quelques centaines de mètres les uns des autres, des actions de revitalisation commerciale soient sous l'égide de l'EPARECA et d'autres de l'ANRU. Il convient de rapprocher l'action de ces deux organismes et de développer leur travail en commun. La convention de partenariat établie récemment est un bon début, mais il faut envisager davantage d'actions intégrées entre les deux structures.

❖ PROPOSITION N°30 : METTRE EN PLACE UN DISPOSITIF "EPARECA ALLEGE" POUR LES VIEUX CENTRES URBAINS DEGRADEES

La restructuration des commerces dans les quartiers centraux dégradés appelle des compétences en matière d'ingénierie commerciale, tout comme c'est le cas pour les centres gérés par l'EPARECA. L'établissement public pourrait jouer le rôle de consultant, à disposition des collectivités territoriales et de leurs SEM, afin de restructurer certaines zones commerciales, y compris en faisant jouer les procédures de préemption, voire d'expropriation, comme l'EPARECA en a déjà la possibilité juridique. Sur ces territoires urbains très complexes, peu propices à une organisation collective de commerce, il ne nous paraît pas judicieux d'aller jusqu'à l'acquisition directe des fonds de commerce par une structure nationale.

Cela nécessiterait alors une meilleure coordination également avec l'ANAH, en effet il existe une forte imbrication du bâti dans ces quartiers. Les actions qui visent le logement et celles qui ont trait au commerce doivent nécessairement se compléter.

❖ PROPOSITION N°31 : TESTER LA MISE EN PLACE D'UN SOUTIEN FINANCIER TEMPORAIRE AUX REPRENEURS DE CENTRES COMMERCIAUX DANS LES QUARTIERS FRAGILES

Il est souvent difficile de trouver un gestionnaire privé intéressé par la gestion de centres commerciaux situés dans les quartiers sensibles, même après une rénovation urbaine ou l'intervention de l'EPARECA. Les grands groupes ne sont pas intéressés par ce type d'investissements. Afin de motiver des opérateurs privés nouveaux, nous proposons que leur soit garantie la prise en charge d'une partie des pertes d'exploitation éventuelles qu'ils seraient amenés à réaliser sur les trois premiers exercices de leur gestion. Cette subvention temporaire serait décroissante et fixée par exemple à 50% du montant de la perte la première année, 30% la deuxième et 15% la troisième. La subvention serait plafonnée à une somme déterminée sur l'ensemble des trois années ? Le financement serait assuré à parts égales par l'Etat et le Conseil régional. Dans un premier temps, cette mesure devrait être testée sur un petit nombre de sites.

❖ PROPOSITION N° 32 : EXONERER D'IMPOT SUR LES PLUS-VALUES LA CESSION DES COMMERCE DANS LES CENTRES URBAINS DEGRADEES LORSQU'ILS PERMETTENT LE REGROUPEMENT DE PLUSIEURS BOUTIQUES

Dans les centres urbains dégradés, l'é étroitesse des surfaces de vente rend souvent très difficile leur modernisation. Certaines enseignes, certains commerçants, ont besoin de surfaces plus importantes que celles qui peuvent être naturellement disponibles. Le regroupement de plusieurs espaces mitoyens pour créer une boutique unique plus spacieuse est une solution intéressante qui doit être favorisée.

La plus-value exonérée porterait à la fois sur les éléments corporels et incorporels (clientèle, droit au bail, matériel, mobilier, marchandises neuves...). Outre cette exonération, on pourrait prévoir une déductibilité des dépenses d'aménagement qui sont la conséquence de cet agrandissement, à l'exclusion de ce qui concerne le gros œuvre. On peut aussi envisager une réduction du droit de mutation sur la cession des fonds de commerce.

Il est à signaler qu'un dispositif similaire est en vigueur depuis 1955 afin de favoriser la reconversion des débits de boissons en commerces d'autres natures. Et cela pour "lutter contre l'alcoolisme". Il conviendrait désormais d'y mettre fin, tant il est urgent au contraire de développer les cafés et les bars comme lieux de convivialité dans tous les quartiers.

❖ PROPOSITION N° 33 : INSTAURER POUR LES PARTICULIERS UNE REDUCTION D'IMPOT SUR LES HONORAIRES PAYES AFIN D'EVALUER LA VALEUR D'UN COMMERCE A REPRENDRE

Les particuliers qui souhaitent recourir aux services d'experts afin d'évaluer la performance d'un commerce doivent entièrement les financer par eux-mêmes. Ils ne bénéficient d'aucune aide, ce qui grève parfois fortement leur budget. Afin que leur apport personnel ne se trouve pas trop amputé par ce type d'évaluation, nous proposons une déduction fiscale d'une partie des honoraires versés pour évaluer la valeur de l'entreprise, lorsque celle-ci se situe dans un quartier sensible ou dans un vieux centre dégradé. Cette mesure est destinée à renforcer l'expertise, forcément assez sommaire, que peuvent déjà offrir gratuitement les organismes publics ou consulaires.

❖ PROPOSITION N° 34 : RACCOURCIR LES DELAIS DE TRAITEMENT DES DOSSIERS D'IMPLANTATION COMMERCIALE ET DE PREEMPTION

Depuis le 1<sup>er</sup> octobre 2007, les procédures de permis de construire ont été simplifiées et certains délais ont été raccourcis. Néanmoins, nous proposons qu'ils soient plus courts encore pour les dossiers d'implantation commerciale dans les quartiers fragiles. Le délai actuel de 3 mois devrait pouvoir être ramené à 2 mois. Pour les établissements recevant du public le délai total de 6 mois pourrait être réduit à 4 mois.

Le droit de préemption urbain qui permet aux communes d'intervenir lors des cessions immobilières pourrait également être exercé dans des délais plus

courts dans les quartiers sensibles. Nous reprenons ici les délais proposés par la CCIP :

- Après réception de la déclaration d'intention d'aliéner, raccourcissement à un mois au lieu de deux pour préempter effectivement ou pour y renoncer.
- Délai d'1 mois également au lieu de 2 pour faire une contre proposition de prix au cédant qui conserverait quant à lui un délai de réponse de 2 mois.
- En cas de désaccord et si le juge de l'expropriation est saisi, celui-ci disposerait d'un délai réduit à 1 mois pour statuer.
- En cas de renonciation à poursuivre la préemption après fixation d'un prix par le juge, la commune devrait en faire part dans un délai d'1 mois au lieu de 2.
- Le délai de paiement de prix devrait être ramené de 6 à 3 mois.

On le voit, si l'on s'efforce de raccourcir chacun des délais, on garantit plus d'efficacité car la politique pour les quartiers sensibles doit être rapide dans sa mise en œuvre. Il en est de même bien sûr pour l'activité commerciale.

**ANNEXE 1 : LETTRE DE MISSION DU MINISTRE**  
**DU LOGEMENT ET DE LA VILLE**



MINISTÈRE DU LOGEMENT ET DE LA VILLE

LE MINISTRE  
N/Réf: CAB/PRB/MJB

Paris, le 27 DEC. 2004

Monsieur le Directeur,

Dans le cadre des réflexions menées actuellement par mon département ministériel visant au renouvellement de la politique de la ville, j'envisage de lancer une étude portant sur le rôle du commerce.

Il convient en effet de lui donner toute sa place à travers ses trois fonctions :

- Lieu de rencontre et d'échanges
- Créateur d'emploi et de richesse
- Source d'attractivité pour la ville

Afin de mener à bien ce projet, je souhaiterais vous associer à ces réflexions et à ce titre, vous confier une mission au regard de votre expertise en la matière.

Dans ce cadre, il conviendra d'étudier notamment les outils à mettre en place contribuant au développement du commerce, petit et moyen, dans nos villes, lui permettant ainsi d'exercer ces fonctions.

Il semble opportun d'insister en particulier sur son rôle dans le cadre d'une volonté de désenclavement des quartiers fragiles et d'encouragement à la mobilité des habitants et travailleurs de toute la ville, en répondant aux interrogations suivantes :

- comment le commerce peut-il être le lieu privilégié qui favorise la rencontre entre populations d'origines territoriales et de milieux sociaux différents?
- comment peut-il répondre aux ambitions présentes chez de nombreux jeunes des quartiers fragiles de créer leur entreprise et de devenir des acteurs économiques à part entière
- comment peut-il contribuer à mettre en valeur une ville, son patrimoine, son histoire et ses habitants ?

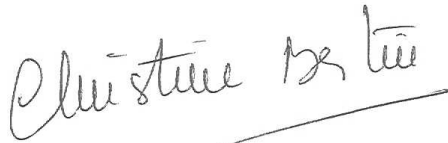
.../...

Monsieur Robert ROCHEFORT  
Directeur du CREDOC  
Vice-Président  
Commission Nationale des Comptes du Commerce  
142, rue du Chevaleret  
75013 PARIS

Aussi, je vous demande de me faire part de vos premières analyses et préconisations pour le 15 février 2008. Vous pourrez vous entourer des personnalités que vous estimerez en mesure de contribuer à ce chantier et vous appuyer sur mes collaborateurs et services.

A titre informatif, je vous indique avoir porté à la connaissance de ma Collègue, Madame Christine LAGARDE, Ministre de l'Economie, des Finances et de l'Emploi, le lancement de ces travaux.

Dans cette attente, je vous prie de croire, Monsieur le Directeur, en l'assurance de ma meilleure considération.



Christine BOUTIN

## **ANNEXE 2 : LISTE DES PERSONNES** **RENCONTREES**

Nous remercions vont à toutes les personnes qui ont accepté de nous recevoir dans le cadre de cette mission. Bien sûr, nous ne sommes pas sans savoir qu'elles n'adhèrent pas forcément à toutes nos recommandations. Elles ont pourtant toutes contribué à affiner notre réflexion.

- **Gérard ATLAN** Président du Conseil du Commerce de France
- **Stéphane AUGÉ** Directeur du Développement Economique, du Tourisme et de l'Emploi, Communauté d'agglomération de Beauvais
- **Jacques AUGUSTIN** Sous-directeur chargé des Etudes, des Statistiques et des Relations avec les Organisations professionnelles, DECASPL (Direction du Commerce, de l'Artisanat, des Services et des Professions Libérales)
- **Jérôme BÉDIER** Président de la Fédération des Entreprises du Commerce et de la Distribution
- **Sylvain BELLION** Chargé de mission urbanisme, Association des Maires de France
- **Marcel BELLIOU** Délégué Général, FNAU (Fédération Nationale des Agences d'Urbanisme)
- **Emmanuel BOUDOULE SOSSO** Co-créateur de la boutique Optique Safran
- **Jean-François BOURDAIS** Directeur de Cabinet, Communauté d'agglomération de Beauvais
- **Alain BOUYOU** Chargé de mission commerce, Direction de l'urbanisme, Mairie de Nantes
- **François CLEMENT** Président, Fédération Française des Associations de Commerçants
- **Emmanuel DELABARE** Directeur Général, BERENICE
- **Jean-Gérard DIDIERE** Manager de centre-ville Limoges, Président des managers de centre-ville
- **André-Pierre DOUCET** Directeur de la Communication et des Etudes, Fédération Professionnelle des Entreprises du Sport et des Loisirs
- **Jean-Marc DURAND** Directeur des Etudes et de l'évaluation, OSEO
- **Frédéric EBLING** Directeur des Relations Extérieures, Agence Nationale pour la Rénovation Urbaine (ANRU)
- **Gilles FEINGOLD** Directeur de ma-residence.fr
- **Claude GREA** Directeur Général des Services, Communauté d'agglomération de Beauvais
- **Jean-Philippe HAUFFEURT** ; Chef de service Politique de la Ville, Région Aquitaine
- **Anne Sylvie HOMMASSEL** Responsable Information et Communication, Fédération Française de la franchise
- **Emmanuel LANDAIS** Directeur Général, ADIE (Association pour le Droit à l'Initiative Economique)
- **Laure LAZARD HOLLY** Secrétaire Générale, Conseil du Commerce de France ;
- **Gérard LE GALL** Conseil Economique et Social, Rapporteur du projet d'avis « Réunifier et réconcilier la ville : constat et propositions »
- **Jean-Charles LE GUEN** Chargé de mission, Direction de la Coordination du Programme, Agence Nationale pour la Rénovation Urbaine (ANRU)
- **Denis LEGOUPIL** Chef du Service Commerce, ACFCI (Assemblée des Chambres Françaises de Commerce et d'Industrie)
- **Xavier LEMOINE** Maire de Montfermeil
- **Noël LEPINE** Directeur Général Urbanisme, Mairie de Nantes
- **Charles MELCER** Président, Fédération nationale de l'Habillement
- **François MIUS** Directeur Général, EPARECA (Etablissement Public d'Aménagement et de Restructuration des Espaces Commerciaux et Artisanaux)

- **Laurent MOQUIN** Sous-directeur chargé des affaires économiques, DECASPL (Direction du Commerce, de l'Artisanat, des Services et des Professions Libérales)
- **Danielle NICOLAS** Présidente du Comité des Affaires Régionales et territoriales, APCM (Assemblée Permanente des Chambres de Métiers)
- **Steven OLLIVIER** ; Conseiller d'entreprises, Département Développement et Formations des Entreprises, CCI de Quimper
- **Bertrand PAILLAT** Délégué Général, Conseil du Commerce de France
- **Michel PAZOUMIAN** Délégué Général, PROCOS (Fédération pour l'urbanisme et le développement du Commerce Spécialisé)
- **Jacques PERILLAT** Président de l'Union des grands commerces de centre-ville
- **Dominique PERROT** Délégué Général, CGAD (Confédération Générale de l'Alimentation en Détail)
- **Jean-Luc POIDEVIN** Directeur Général de Nexity Délégué au logement, ancien Directeur du GPV du Mantois (Le Val Fourré)
- **Sébastien PROUST** Développeur Commerce, Artisanat, Services, Communauté d'agglomération de Beauvais
- **Yves-Laurent SAPOVAL** Délégué Interministériel à la Ville
- **Jean-Pierre SCHOSTECK** Député Maire de Châtillon, Président de la Fédération des Sociétés d'Economie Mixte
- **Jean-Michel SILBERSTEIN** Délégué Général, Conseil National des Centres Commerciaux
- **Georges SOREL** Président Délégué, Fédération Française des Associations de Commerçants, Conseiller municipal, Mairie de Lyon
- **Alain TARAVELLA** Président, ALTAREA
- **Olivier THERY** Directeur des Investissements, Caisse des Dépôts et Consignations
- **Sandra VASSY** Secrétaire Générale, Fédération Nationale de l'Habillement (FNH)
- **Michel VERLHAC** Responsable de la Création et de l'Artisanat, Banques Populaires Rives de Paris
- **Mansour ZOBARI** Directeur de la politique de la ville, de la solidarité et de l'égalité des chances, Groupe Casino, Membre du Conseil National des Villes