



HAL
open science

La requalification des zones commerciales de périphérie : critique(s), diversification et hybridation du modèle commercial dominant

Pauline Trauchessec

► To cite this version:

Pauline Trauchessec. La requalification des zones commerciales de périphérie : critique(s), diversification et hybridation du modèle commercial dominant. Sciences de l'Homme et Société. 2014. dumas-01113206

HAL Id: dumas-01113206

<https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-01113206>

Submitted on 4 Feb 2015

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Auteur: Pauline Trauchessec
Master Sciences du Territoire
Spécialité Urbanisme et Projet Urbain

Directeur du projet de fin d'études : Gilles Novarina
Tuteur d'apprentissage : Tiphaine Chatton
Structure d'accueil : BNP Paribas Real Estate

Publication : 10 juillet 2014

La requalification des zones commerciales de périphérie:

Critique(s), diversification et hybridation du modèle commercial dominant

NOTICE ANALYTIQUE

NOM ET PRÉNOM DE L'AUTEUR : Trauchessec Pauline

TITRE DU PROJET DE FIN D'ETUDES : La requalification des zones commerciales de périphérie : critique(s), diversification et hybridation du modèle dominant

DATE DE SOUTENANCE : 10 juillet 2014

ORGANISME D'AFFILIATION : Institut d'Urbanisme de Grenoble – Université Pierre Mendès France

ORGANISME DANS LEQUEL L'ALTERNANCE A ÉTÉ EFFECTUÉE : BNP Paribas Real Estate

DIRECTEUR DU PROJET DE FIN D'ETUDES : Gilles Novarina

COLLATION :

- Nombre de pages : 103
- Nombre d'annexes : 5
- Nombre de références bibliographiques : 65

MOTS CLÉS ANALYTIQUES :

Centre commercial – Parc d'activités commerciales (PAC) – *retail park* – zone commerciale – foncière – requalification – grande distribution – investisseur – promoteur

MOTS CLÉS GÉOGRAPHIQUES :

Paris – Gonesse – Sainte-Geneviève-des-Bois – Ile-de-France – Marseille – Aix-en-Provence – Toulouse

RÉSUMÉ :

Les zones commerciales, issues de la révolution commerciale des Trente Glorieuses, posent aujourd'hui question. Ces territoires méconnus (formes diverses, étendu du parc immobilier) sont de plus en plus critiqués, par les chercheurs, les urbanistes et les consommateurs, au regard des nouvelles ambitions urbaines et environnementales. Face aux différentes critiques et aux changements de société, ce projet de fin d'études a pour objectif de présenter l'évolution historique et contemporaine des commerces de la grande distribution.

SUMMARY :

Nowadays, shopping areas, appeared during the retail revolution of the thirty years post-War economic growth, constitute an issue. Indeed, these unknown places (several urban forms, stock) are more and more criticized by researchers, urban planners and more generally consumers, because of the new urban and environmental purposes. In front of these criticisms and social changes, this report will try to present the historical and contemporary evolution of retail areas.

REMERCIEMENTS

La réalisation de ce projet de fin d'études a été possible grâce au concours de plusieurs personnes, à qui je souhaite témoigner ma reconnaissance.

Je remercie, tout d'abord, l'ensemble de mes collègues, des services Research France et International de la BNP Paribas Real Estate, pour leur accueil chaleureux et leur soutien. Je voudrais remercier, tout particulièrement, Tiphaine Chatton, ma tutrice durant cet apprentissage, et Richard Malle, le directeur du service Research France, qui ont toujours su se montrer disponibles et à l'écoute.

Je tiens également à remercier Vincent Dreux et Hervé Huret pour les entretiens qu'ils m'ont accordés. Les discussions que nous avons eues m'ont permis de mieux appréhender mon sujet et de nourrir ma réflexion.

Je remercie Gilles Novarina, mon directeur de projet de fin d'études, pour son suivi et la confiance qu'il m'a accordé tout au long de l'année.

Enfin, j'adresse une pensée à ma famille et à mes amis, tout particulièrement à Constance Berté, Emilie Clair, Marielle Luc et Frédéric Strack.

SOMMAIRE

| | |
|---|----|
| INTRODUCTION | 8 |
| Première partie: le commerce de périphérie: constitution du parc, succès et remise en cause | 11 |
| 1) DEVELOPPEMENT ET SUCCES DES ZONES COMMERCIALES PENDANT LES TRENTE GLORIEUSES | 12 |
| 2) UN MODELE COMMERCIAL CONTROVERSE | 26 |
| 3) CONTRAINTES ET INCITATIONS DES ACTEURS PUBLICS | 36 |
| Deuxième partie: adaptation du modèle commercial par la création de nouveaux concepts. Vers plus de qualité urbaine, architecturale et environnementale | 45 |
| 1) (NOUVELLES) STRATEGIES DES ACTEURS DE L'IMMOBILIER COMMERCIAL | 46 |
| 2) ENVIRONNEMENT, FAMILLE, PROMENADE : LES MAITRE-MOTS DES NOUVEAUX PROJETS COMMERCIAUX | 57 |
| 3) NOUVEAUX CONCEPTS COMMERCIAUX | 68 |
| CONCLUSION | 87 |

INTRODUCTION

La BNP Paribas Real Estate – société spécialisée en immobilier d’entreprise – m’a accueillie pour une période de dix mois (octobre 2013 à juillet 2014) au sein du département Etudes et Recherche France. Ce département constitué d’une douzaine de personnes (chargés d’études, chargés de bases de données, économistes) est un service transverse. L’équipe, bien que traditionnellement rattachée au département Transaction, répond aux demandes des six lignes de métiers de l’entreprise :

- la promotion,
- l’expertise qui évalue la valeur vénale des biens,
- la transaction,
- l’investissement qui gère des fonds pour compte de tiers,
- le *property management* qui gère des biens pour compte de tiers
- le conseil

Grâce à une organisation par type d’actifs (bureaux, logistique/activité, résidentiel et commerce) et par aires géographiques pour les bureaux (Paris et les régions) le service est en mesure de fournir des études institutionnelles régulières et ponctuelles en fonction des attentes des clients internes et externes.

Recrutée pour travailler sur les actifs commerciaux, ma mission consistait en la consolidation d’une base de données sur les centres commerciaux, parcs d’activités commerciales et *retail parks* à l’échelle de la France, ainsi qu’à la contribution aux études et aux publications sur ce sujet. L’immobilier commercial est un sujet en cours de développement au sein de l’entreprise en termes d’investissement et de transactions, c’est pourquoi le service études tend à s’en emparer afin de répondre précisément aux demandes internes. Au sein des autres lignes de métiers l’immobilier a également acquis une importance stratégique. L’étude des zones commerciales est d’autant plus une nouveauté à la BNP Paribas Real Estate, que les actifs transactés jusqu’alors étaient essentiellement des magasins de pieds d’immeubles dans les rues commerçantes principales de Paris, Bordeaux, Toulouse, Marseille, Aix-en-Provence, Nice et Cannes.

D’un point de vue économique, le commerce de détail représente près de 500 milliards d’euros de chiffre d’affaires en France (INSEE, 2012) et affiche une croissance relativement solide. En termes d’aménagement du territoire, cette activité revêt également une importance particulière :

près de 400 000 unités parsèment le territoire national (estimation de l'INSEE), en centre-ville et en périphérie, sous différentes formes : pieds d'immeuble, centre commercial, *retail park*, « boîte à vendre » des parcs d'activités commerciales. Le commerce, au sens large, est ainsi un enjeu de développement territorial. On peut d'ailleurs ajouter son poids dans l'investissement immobilier ; les actifs commerciaux représentent environ 20% de l'investissement en immobilier d'entreprise et service en France. L'intérêt porté par les investisseurs sur ce type d'actif se justifie d'une part par le rendement global élevé qu'il affiche (12% selon IPD sur 10 ans, comparé à 8,1 % en bureaux, 7,3% en activité et logistique, et 9,3% en immobilier résidentiel), et par son faible taux de vacance (de l'ordre de 6,2% en 2013, tout type d'actifs commerciaux confondus, selon IPD).

L'enjeu économique du commerce se double d'un enjeu urbanistique. En effet, la question du commerce de périphérie fait de plus en plus débat dans les collectivités territoriales et dans la presse de telle sorte que les urbanistes analysent plus en détails le sujet. Toutefois, l'immobilier commercial reste peu ou pas étudié dans le cursus universitaire. L'étude des centres commerciaux, parcs d'activités commerciales et *retail parks* m'est donc apparue comme un champ inexploré. La première étape de mon apprentissage a alors consisté en un éclaircissement de ces termes, des réalités qu'ils désignent, des formes qu'ils prennent dans le paysage et des acteurs en jeu dans leur existence (construction, commercialisation, gestion, etc ...). Ce premier travail m'a permis de faire émerger les contradictions entre les différentes définitions selon les acteurs et de me rendre compte que le parc des zones commerciales dites de périphérie était en réalité méconnu, bien que très fortement critiqué. En effet, dans la presse et dans le discours de certains lobbies d'enseignes, les zones commerciales sont accusées de consommation foncière excessive, de désordre urbain, de concurrence par rapport aux petits commerces de centre-ville, etc... Or, si ces critiques sont en parties fondées, elles méritent d'être consolidées par une connaissance objective de la réalité et de ces évolutions contemporaines. Les acteurs du commerce de périphérie et de la grande distribution opèrent actuellement une mutation en profondeur de leur parc commercial et de leur offre commerciale en proposant des équipements commerciaux plus qualitatifs en terme d'architecture et de développement durable, en menant des politiques d'arbitrage et en revoyant leurs processus de distribution. Il semble que ce type de commerces soit ainsi à l'aube d'une nouvelle révolution sous l'effet conjugué des changements de société et des attentes des consommateurs, des pressions politiques et des stratégies d'acteurs.

L'étude des zones commerciales – centre commercial, parcs d'activités commerciales et *retail park* – soulève ainsi des enjeux commerciaux, urbains, économiques et politiques. Elle entremêle les questions urbaines et commerciales, ainsi que les intérêts des acteurs publics et privés. Les premiers incitent à la requalification des zones commerciales notamment aux entrées de villes en

privilégiant les projets mixtes (logements, bureaux et commerces) denses et desservis par les transports en communs. Les seconds souhaitent conserver un modèle économique intéressant ; les coûts de construction et de fonctionnement faibles des parcs d'activités commerciales permettent le développement d'un commerce mass-market, c'est à dire écoulant un grand nombre de produits à prix bas. Cependant, les incitations des élus et les nouvelles attentes des consommateurs remettent en cause ce type d'urbanisme commercial vecteur d'artificialisation des sols, essentiellement accessible en voiture et peu architecturé. L'enjeu réside ainsi dans la conservation d'un modèle économique intéressant dans un environnement commercial attrayant pour le consommateur. Le deuxième enjeu concerne la complémentarité commerce-urbanisme. Dans le contexte d'étalement urbain, la consommation foncière et la rencontre des zones résidentielles et commerciales incitent à plus de mixité, de densité et de desserte en transports en commun. Enfin, l'études des zones commerciales nécessite une meilleure connaissance des acteurs publics et privés concernés, de leurs attentes et de leurs contraintes.

Ma mission m'a ainsi conduit à la question de la rénovation, de la reconversion et de la réhabilitation du parc commercial dit de périphérie. Avant d'aller plus avant, les termes doivent être explicités. Tout d'abord celui de « commerce de périphérie » : les centres commerciaux et zones commerciales en général sont désignés de cette manière dans le vocabulaire courant en opposition au commerce de pieds d'immeuble en centre-ville, or les actifs commerciaux de périphérie peuvent être compris dans les limites communales. Si ce n'est pas le cas, ils s'insèrent dans une conurbation, participent à l'activité économique de l'agglomération et sont compris dans le périmètre de mobilité quotidienne des habitants. Ensuite, les termes de « rénovation, reconversion et réhabilitation » : ces trois mots ne désignent pas les mêmes réalités en urbanisme et en immobilier, et sont souvent employés de manière indifférenciée, c'est pourquoi ils sont ici juxtaposés les uns à la suite des autres. Afin de revenir sur ce problème de définition, je choisis ici le mot requalification ; en effet que la bâtiment soit détruit ou non, qu'il s'inscrive dans une opération de rénovation urbaine ou que sa fonction change, il s'agit toujours de requalifier un élément pour attirer les consommateurs. La requalification des zones commerciales : critique(s), diversification et hybridation du modèle dominant, constitue ainsi l'objet de ce projet de fin d'études. Il s'agira de présenter, dans un premier temps, l'émergence du commerce de périphérie et les critiques contemporaines ; pour mettre en avant, dans un second temps, les mutations commerciales à l'œuvre en terme de modèle économique, de qualité urbaine et architecturale.

PREMIERE PARTIE

Le commerce de périphérie: constitution du parc, succès et remise en cause

1) Développement et succès des zones commerciales pendant les Trente Glorieuses

1.1 Naissance et évolution du commerce de périphérie

Traditionnellement le commerce est une activité implantée en centre-ville, dans la culture occidentale, mais également orientale, comme en témoigne le forum antique, les foires du Moyen-Age, les bazars orientaux ou encore les halles du XVIIIe et XIXe siècles¹.

Première révolution commerciale

Une première mutation commerciale s'est opérée au XIXe siècle avec l'apparition des passages couverts et des grands magasins. Les passages ont constitué une innovation architecturale et sociale en proposant une voie piétonne couverte par une verrière, isolée de la circulation et bordée de commerces. Le premier passage a vu le jour en 1808 à Paris, il s'agit du passage Delorme, reliant la rue de Rivoli à la rue Saint-Honoré. Les passages sont alors devenus des lieux en vogue pour la bourgeoisie, où l'on venait « flâner et acheter des produits de luxe »². Parallèlement, au cours de la seconde moitié du XIXe, les grands magasins ont été inventés dans les capitales européennes. L'idée à l'origine de ce nouveau format commercial consistait à rassembler « sous le même toit des boutiques proposant des articles courants »³. Les grands magasins proposaient aux consommateurs une nouvelle façon d'acheter. Alors qu'auparavant les articles étaient négociés ou vendus à crédit, dans ces magasins les prix sont fixes. De plus la clientèle a désormais eu la possibilité de toucher les articles sans passer par l'intermédiaire d'un vendeur. La mise-en-scène des produits et la libre circulation de la clientèle constituaient les fondamentaux de ce nouveau concept commercial.

Malgré ces bouleversements, la véritable révolution commerciale s'est opérée au XXe siècle avec l'apparition de nouveaux formats commerciaux – supermarché, hypermarché, centre commercial – et la délocalisation du commerce en dehors des centres villes.

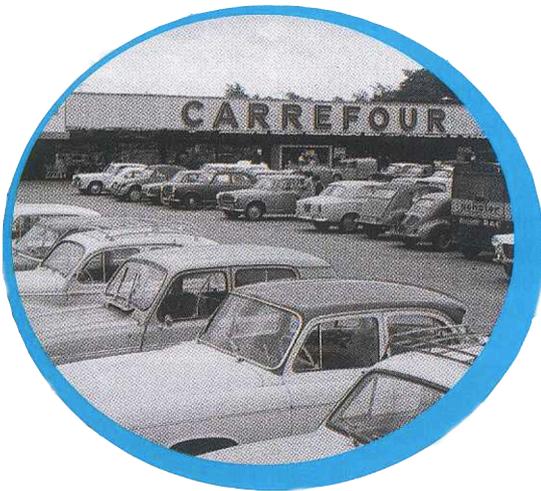
¹ MAILLARD C., *25 Centres commerciaux*, Ed. Le Moniteur, 2007

² Ibid

³ Ibid

Deuxième révolution commerciale

Le supermarché fut créé en 1916 aux Etats-Unis ; les produits étaient conditionnés sur place, vendus emballés et accessibles en libre-service. Dans les années 1950 ce nouveau format s'est exporté, notamment en France, mais c'est sur le territoire national que l'évolution du supermarché a été inventée : le premier hypermarché (Carrefour, plus de 2 600 m², 400 places de parking) s'est implanté à Sainte-Geneviève des Bois en 1963. Dès le premier samedi suivant l'ouverture 5 000 clients ont été recensés. L'hypermarché est ainsi devenu le nouveau temple de la consommation moderne en offrant une vaste gamme de produits sous le même toit. La nouveauté résidait dans l'association d'une grande surface alimentaire et de produits non-alimentaires (vêtements, électroménagers, etc ...) dans un bâtiment d'une surface minimum de 2 500 m² ⁴.



Photographie 1 :
Supermarché Carrefour, Sainte-Geneviève-des-Bois,
1959

Carrefour s'est implanté dès les années 1950 à Sainte-Geneviève-des-Bois, ce n'est qu'en 1963 que la grande surface alimentaire est transformée en hypermarché.

Source : *Dans les Tuyaux*, novembre 2009, n°8

Comme le supermarché, le centre commercial est un concept venu des Etats-Unis. La place de premier centre commercial est attribué au centre de Roland Park (1908, Baltimore)⁵ ou au Garden Plaza Center (1938, New Jersey) selon les sources, le premier ne comprenant que six magasins et répondant à une demande de proximité du quartier du même nom, au contraire du second d'une surface de vente de 60 000 m² ⁶.

Le centre commercial se définit alors comme « un lieu clos et volontairement coupé du monde extérieur pour favoriser l'acte de consommation »⁷. Il s'agit de rassembler des commerces divers dans un lieu unique afin d'offrir un vaste choix de produits. Ainsi, une galerie marchande est associée à une/des enseigne(s) spécialisée(s) ou bien à une superette, un grand magasin, un

⁴ MOATI Ph., « L'Hypermarché : crise de la cinquantaine », (en ligne), ObSoCo

⁵ MAILLARD C., *25 Centres commerciaux*, Ed. Le Moniteur, 2007

⁶ CNCC, « 1969-2009 40 ans de centres commerciaux », *Dans les Tuyaux*, novembre 2009, n°8, p.5

⁷ MAILLARD C., *25 Centres commerciaux*, Ed. Le Moniteur, 2007

supermarché ou encore à un hypermarché. L'ensemble est enfin complété par le parc de stationnement essentiel pour accueillir la clientèle.

En France, il faut attendre la fin des années 1960 pour voir apparaître les premiers centres commerciaux avec l'inauguration en 1969 de Parly 2 (Le Chesnay, Versailles) et Cap 3 000 (Saint-Laurent-du-Var, Nice). Avant cette date, les zones commerciales en périphérie des centres villes se présentaient sous la forme d'agrégation de petits complexes commerciaux dont les magasins étaient majoritairement tenus par des petits commerçants répondant à une demande de proximité dans les banlieues de la région parisienne notamment. Ainsi, les magasins étaient essentiellement des enseignes alimentaires ou des drogueries. La composition de ces ensembles commerciaux a cependant été rapidement modifiée par l'arrivée de la grande distribution – Leclerc, Carrefour, Auchan – qui ont vu dans ces territoires de banlieue, plus ou moins éloignés de la ville centre, un territoire propice à leur expansion en raison de la demande, de l'abondance foncière et de son coût peu élevé⁸. Toutefois, l'arrivée de la grande distribution dans les années 1950 n'a pas remis en cause l'idée du centre commercial ou du parc d'activités commerciales comme « centre de proximité immédiate et de taille modeste, avec à peine quinze boutiques »⁹. Ce n'est véritablement qu'à la fin des années 1960 et au début des années 1970 que les centres commerciaux dits « à la française » ont été construits.

Le Centre commercial à la française

Composition type d'un centre commercial :

- un ou deux grands magasins
- une grande surface spécialisée
- une galerie marchande d'une centaine de magasins

On peut noter avec étonnement la présence des grands magasins dans ces nouveaux centres : Le Printemps (Parly 2, Le Chesnay, Yvelines), La Samaritaine (Vélizy 2, Vélizy-Villacoublay, Yvelines), le BHV et les Galeries Lafayette. Leur présence résulte de deux facteurs ; d'une part l'influence du modèle américain et d'autre part le scepticisme de certains acteurs de l'immobilier commercial qui ne concevaient pas la possibilité d'un commerce de périphérie « à l'américaine » en France. Les

⁸ CNCC, « 1969-2009 40 ans de centres commerciaux », *Dans les Tuyaux*, novembre 2009, n°8, p.10

⁹ Ibid, p.11

grands magasins ont donc permis d'assurer le succès des centres commerciaux en devenant leur locomotive, c'est-à-dire en se présentant comme l'élément le plus attractif du centre.



Photographie 2 : Inauguration du centre commercial Englos-Lille
Source : *Dans les Tuyaux*, novembre 2009, n°8

Cette composition type a été rapidement modifiée pour donner naissance au « centre commercial à la française », c'est à dire le centre commercial organisé autour d'un hypermarché. A la fin des années 1960, les hypermarchés ont développé leurs propres galeries. Gérard Mulliez a ouvert son premier hypermarché Auchan à Roncq (banlieue de Tourcoing) sur 6 500 m². Il y accola cinq moyennes surfaces spécialisées (MSS) de 1 000 m² chacune. Un auvent reliait les différentes entités entre elles. Fort de son succès il acheta 100 ha à Englos le long de l'autoroute du Nord sur lesquels il réunit sous le même toit des commerces et un hypermarché Auchan : en 1969 le centre commercial ouvrit ses portes. Le succès de centre fut tel que les hypermarchés remplacèrent progressivement les grands magasins dans les années 1970, comme à Vélizy 2 où Auchan pris la place de la Samaritaine et à la Part-Dieu où Carrefour s'est installé.

FRANCE

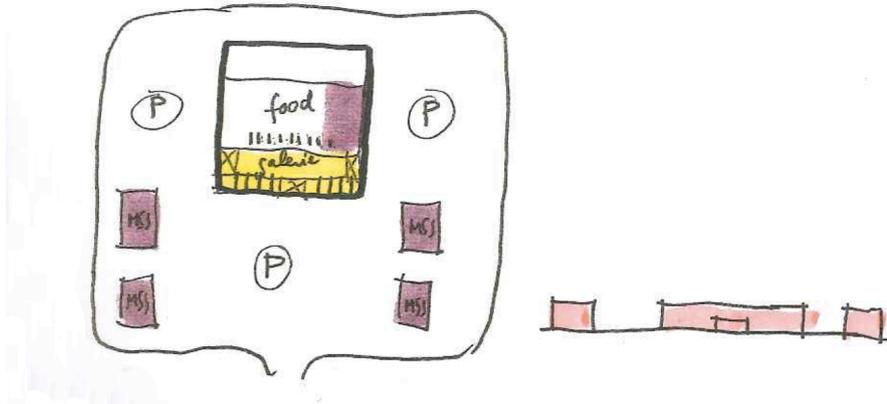


Schéma 1 : Le centre commercial à la Française

Source : MANGIN D., *La Ville franchisée. Formes et structures de la ville contemporaine*, Ed. de la Villette, 2004

Ainsi, en France, le centre commercial se présente de la manière suivante :

- une locomotive alimentaire
- une galerie marchande attenante
- des MSS (éventuellement)

Ce dernier élément n'est pas systématique, bien qu'il apparaisse sur le schéma de David Mangin (ci-dessus). Les MSS accolées au centre commercial ne sont pas toujours gérées par la personne qui gère le centre commercial, en effet ces dernières peuvent résulter d'une implantation au gré des opportunités et être motivés par la présence d'un centre commercial attractif, assurant dès lors une fréquentation conséquente. Ce type d'implantation donne alors naissance à des zones commerciales hybrides (1.2. Définitions).

Il convient également de distinguer les centres commerciaux de centre ville des centres commerciaux de périphérie, bien que la présente étude s'intéresse au commerce de périphérie. Les premiers sont habituellement plus petits, en raison du foncier plus réduit et de son coût, – bien que l'ouverture récente du centre Beaugrenelle (50 000 m² GLA, 125 boutiques) contredise cette affirmation – et possède un parking en souterrain. Les seconds se déploient sur des surfaces plus vastes, bénéficient d'une aire de chalandise plus étendue et possèdent une aire de stationnement en extérieur.

1.2. Définitions

Les zones commerciales en périphérie des villes centres revêtent des formes diverses distinctes les unes des autres, mais qui peuvent également se combiner entre-elles. Afin d'éclaircir ce paysage commercial, il convient de dresser une typologie et de définir les caractéristiques de chaque type. La typologie communément admise aujourd'hui est celle du Conseil National des Centres Commerciaux.

Typologie du CNCC

Le Conseil National des Centres Commerciaux (CNCC) distingue deux formes de zones commerciales. Il en propose les définitions suivantes¹⁰ :

Centre commercial :

« Un centre commercial se définit comme un ensemble d'au moins 20 magasins et services totalisant une surface commerciale utile (dite surface GLA) minimale de 5 000 m², conçu, réalisé et géré comme une entité. Les centres commerciaux se découpent selon la typologie ci-dessous.

- Les Centres Commerciaux Super Régionaux :
Leur surface GLA est supérieure à 80 000 m² et/ou ils totalisent au moins 150 magasins et services
- Les Centres Commerciaux Régionaux :
Leur surface GLA est supérieure à 40 000 m² et/ou ils totalisent au moins 80 magasins et services
- Les Grands Centres Commerciaux :
Leur surface GLA est supérieure à 20 000 m² et/ou ils totalisent au moins 40 magasins et services
- Les Petits Centres Commerciaux :
Leur surface GLA est supérieure à 5 000 m² et/ou ils totalisent au moins 20 magasins et services
- Les Centres à Thèmes :
Ce sont des centres commerciaux spécialisés, par exemple dans l'équipement de la maison ou les boutiques de fabricants »

¹⁰ www.cncc.com

Parcs d'Activités Commerciales (PAC):

« Un parc d'activités commerciales se définit comme étant un ensemble commercial à ciel ouvert, réalisé et géré comme une unité. Il comprend au moins 5 unités locatives et sa surface est supérieure à 3 000 m² SHON (surface construite). Les parcs d'activités commerciales se découpent selon la typologie suivante :

- les Grands Parcs d'Activités Commerciales :
Leur surface SHON est supérieure à 10 000 m²
- Les Petits Parcs d'Activités Commerciales :
Leur surface SHON est comprise entre 3 000 m² et 10 000 m² »

Ces définitions constituent un premier pas dans l'appréhension du parc commercial de périphérie, cependant, en se penchant plus précisément sur la question des zones commerciales, il s'avère nécessaire de les revoir afin de les nuancer et d'apporter des compléments.

Limites de la typologie du CNCC et création d'une nouvelle typologie

En constituant la base de données sur les centres commerciaux et les PAC, ce ne sont pas deux mais trois types de commerces de périphérie qui sont apparus :

- les centres commerciaux
- les parcs d'activités commerciales (PAC)
- les *retail parks*

Un centre commercial se définit en premier lieu par sa capacité à regrouper plusieurs enseignes dans un bâtiment unique détenu et géré par une entité unique. Les variations de taille (superficie et offre) constituent une seconde étape permettant une étude plus fine du parc. Enfin, la question de la thématique telle qu'abordée par le CNCC ne distingue pas les magasins d'usines, ici intégré aux « centres à thèmes ». Ces derniers constituent pourtant comme un type de commerce particulier, il s'agit d'un concept commercial différent qui a sa propre évolution. Par ailleurs, le CNCC ne fait pas la différence entre PAC et *retail park*. Pour certains observateurs, le *retail park* n'est qu'une évolution qualitative du PAC. Il semble toutefois plus pertinent de les distinguer : alors que les PAC se présentent comme une agrégation opportuniste de boîtes à vendre sur un territoire en périphérie du

centre-ville – donc caractérisé par le morcellement foncier – les *retail parks* organisent les magasins autour d'un parking unique dans un ensemble architecturé et végétalisé.

On peut ainsi dresser la typologie suivante :

- Centre commercial :
Les magasins et services sont généralement regroupés au sein d'un même bâtiment commercial conçu, réalisé et géré comme un ensemble.
- Parc d'Activités Commerciales (PAC) :
Rassemblement non concerté de magasins, ayant chacun leur propre parking, le plus souvent au sein de zone d'activité en entrée de ville et sous la forme de « boîte à vendre ».
- Retail Parks :
Concept commercial récent (année 1980) d'origine anglo-saxone. Les enseignes sont regroupées autour d'un parking, souvent végétalisé, au sein d'un projet architecturé et géré comme un ensemble.



1. Photographie 3 : Centre commercial Le Millénaire, Aubervilliers
Source : www.klepierre.com

2. Photographie 4 : exemple de PAC
Source : DE JARCY X. et VINCENT R., « Comment la France est devenue moche », Télérama, février 2010, n°3135

3. Photographie 5 : *retail park* Clos du Chêne, Marne-la-Vallée
Source : www.frey.fr

Cette typologie ne présente cependant que les caractéristiques majeures des différents types de zones commerciales. Comme le précise le CNCC, les centres commerciaux se subdivisent en sous-types. Le choix a été fait d'élaborer cette seconde typologie à partir des spécificités en termes de superficie et d'offre commerciale. Ce choix s'avère pertinent dans la pratique professionnelle puisqu'il permet d'appréhender le centre au regard de son envergure et de son poids commercial, puis par la suite de distinguer l'évolution de chaque type de centres (fréquentation, enseignes présentes, chiffre d'affaires, etc...). Les centres commerciaux se subdivisent donc de la manière suivante :

- Centres Commerciaux Super Régionaux (CCSR)
- Centres Commerciaux Régionaux (CCR)
- Grands Centres Commerciaux (GCC)
- Petits Centres Commerciaux (PCC)

Comme précisé précédemment, les magasins d'usine ou village de marques constituent un modèle commercial particulier à l'évolution distincte des centres commerciaux, c'est pourquoi, contrairement à la typologie du CNCC, il n'apparaissent pas ci-dessus. Les centres à thèmes sont également exclus en raison de la caractéristique nouvelle qu'ils intègrent à la typologie : dans la typologie du CNCC ils ne sont définis ni par leur superficie ni par l'offre de magasins et de services.

En complément de cette nouvelle différenciation, on peut ajouter que les PCC sont souvent dépendant d'une locomotive alimentaire, donc d'un groupe de la grande distribution alimentaire tel que Auchan, Casino, Carrefour ou Leclerc. Concernant les PAC, la subdivision en termes de surface et d'offre commerciale opérée par le CNCC semble moins pertinente que la différenciation entre PAC et *retail parks*.



1. Photographie 6 : Centre commercial Les Terrasses de Belledonne, Saint-Martin-d'Hères
Source : www.mercialys.fr
2. Photographie 7 : Centre commercial Confluence, Lyon
Source : www.latribune.fr

Les deux typologies explicitées présentent les différents types de commerces de périphérie de manière distincte, toutefois ces formes commerciales peuvent également se combiner pour former des zones commerciales hybrides :

- centre commercial au sein d'un PAC
- *retail park* constituant l'extension d'un PAC
- juxtaposition d'un *retail park* et d'un centre commercial

Cette hybridation est d'autant plus prégnante que désormais les centres commerciaux se présentent aussi sous la forme de *strip mall* – c'est à dire de centres commerciaux à ciel ouvert – rendant dès lors la distinction avec les *retail parks* de plus en plus ténue. La frontière entre ces deux types de commerces s'affine d'autant plus que certaines enseignes présentes en centre commercial s'intéressent de plus en plus aux *retail parks*, alors que ces derniers accueillent habituellement des enseignes mass-market et discount (à bas prix) telles que Kiabi, Gifi, Babou, etc...

| Centre commercial | PAC | Retail Park |
|---------------------------------------|--|--|
| - espace couvert | - regroupement | - ensemble architectural |
| - regroupement de plusieurs enseignes | - opportuniste | - gestion unifiée |
| - cheminement / mail | - « boîte à vendre » | - qualité architecturale et paysagère |
| - CCSR | Pas de distinction selon la superficie ou le nombre d'enseigne | Pas de distinction selon la superficie ou le nombre d'enseigne |
| - CCR | | |
| - GCC | | |
| - PCC | | |

Tableau 1 : Typologie des zones commerciales

1.3. Zone commerciale et modernité

Le développement du commerce en périphérie des villes peut être mis en parallèle avec l'éclosion de la société moderne au cours des Trente Glorieuses, c'est à dire une société d'après-guerre avide d'abondance après la privation, une société de plus en plus urbaine bénéficiant de l'essor économique et accédant aux biens de consommation. Plusieurs facteurs sont ainsi à l'origine d'une nouvelle façon de consommer, de la création de nouveaux lieux de consommation et d'un nouvel urbanisme commercial :

- l'enrichissement des ménages et l'apparition de la consommation de masse,
- l'accès à la voiture individuelle et le développement des infrastructures routières,
- le développement de la grande distribution,
- l'évolution des valeurs et des attentes de la population

Essor économique des Trente Glorieuses

De 1960 à 1974 le revenu disponible brut des ménages a progressé de 11%¹¹ par an en moyenne. Sur la même période le niveau de vie des familles est multiplié par deux¹² et les dépenses individuelles ont cru de 4,1% par an en volume¹³. Les Trente Glorieuses se caractérisent par la relance de l'économie, le plein-emploi et une augmentation des revenus (le revenu moyen triple en 30 ans, 20 000F en 1960 contre 60 000F en 1980 en francs constants)¹⁴. Cette situation économique a ainsi soutenu le développement de la consommation de masse, c'est à dire une demande forte à laquelle répond une offre abondante et bon marché. Pour répondre à ces deux derniers impératifs, le commerce a dû se réinventer : la périphérie avec ses grandes parcelles foncières a permis l'implantation de grandes structures commerciales à faibles coûts. Ces derniers ont également été réduits par une organisation nouvelle de la distribution. Toutefois, ces grandes zones commerciales développées par les grands noms de la distribution auraient pu devenir des « cathédrales dans le désert » sans le développement du réseau routier et la démocratisation de l'accès à la voiture individuelle.

¹¹ CONSALES G., FESSEAU M., PASSERON V., *La Consommation des ménages depuis cinquante ans*, INSEE

¹² CNCC, « 1969-2009 40 ans de centres commerciaux », *Dans les Tuyaux*, novembre 2009, n°8, p.5

¹³ CONSALES G., FESSEAU M., PASSERON V., *La Consommation des ménages depuis cinquante ans*, INSEE

¹⁴ CNCC, « 1969-2009 40 ans de centres commerciaux », *Dans les Tuyaux*, novembre 2009, n°8, p.7

Infrastructures routières et voiture individuelle

Jean-Louis Solal, promoteur du centre commercial Parly 2, résume ainsi la complémentarité entre la voiture et les zones commerciales : « les centres commerciaux sont nés de l'histoire d'amour entre l'homme et la voiture », et définit le consommateur des années 1960-1970 de la manière suivante : « un animal avec une tête, deux bras, deux jambes et quatre roues »¹⁵

A la fin de la Seconde Guerre mondiale, en constat du retard accumulé en termes de réseau viarie dans le pays, l'Etat décida de lancer une politique de désenclavement du territoire par les réseaux de transports rapides (réseau autoroutier et grande vitesse ferroviaire). Dès les années 1960 le réseau routier est amélioré en termes de gabarit, de tracé, de revêtements, et est progressivement complété par les autoroutes. Le 18 avril 1955, une loi est votée portant statut des autoroutes et permettant à l'Etat de lancer son programme. Trois schémas ont permis la réalisation de cette politique :

- 1960 : le Plan Directeur Routier
- 1971 : le Schéma Directeur des Grandes Liaisons Routières
- 1988-92 : le Schéma Directeur Routier National

Entre 1970 et 1980 la longueur du réseau autoroutier a triplé¹⁶. Le Schéma Directeur Routier National organisait l'élaboration d'itinéraires alternatifs et de contournement. Ces itinéraires de contournements avaient déjà commencé à être dessinés dans les années 1960 afin de désengorger les centres villes, et par incidence avaient offert une meilleure desserte des zones périurbaines¹⁷. Le déploiement du réseau autoroutier impliqua un changement majeur en matière d'urbanisme commercial : les nouvelles infrastructures favorisèrent l'émergence des zones commerciales qui bénéficièrent de grandes parcelles foncières (remembrement) autrefois dédiées à l'agriculture. Compte tenu du manque de place en ville, du prix du foncier et de l'opportunité offerte par le nouveau réseau routier, les zones commerciales s'implantèrent en périphérie¹⁸. Dans les années 1970, les grandes surfaces se sont localisées au plus près des échangeurs autoroutiers et le long des routes nationales, afin de profiter d'une bonne visibilité, d'une bonne accessibilité et de capter un grand nombre de consommateurs. Les zones commerciales sous la forme de centres commerciaux ou d'agrégats de « boîtes à chaussure »¹⁹ (les PAC) se sont ainsi implantées le long des axes routiers.

¹⁵ CNCC, « 1969-2009 40 ans de centres commerciaux », *Dans les Tuyaux*, novembre 2009, n°8, p.14

¹⁶ JEAN Y. et VANIER M., *La France, aménager les territoires*, Armand Colin, Paris, 2009

¹⁷ MANGIN D., *La Ville franchisée. Formes et structures de la ville contemporaine*, Ed. de la Villette, 2004

¹⁸ MOATI Ph., « Modes et lieux de consommation », in *Territoires 2040. Des Facteurs de changement 2*, DATAR, La Documentation française

¹⁹ DE JARCY X. et VINCENT R., « Comment la France est devenue moche », *Télérama*, février 2010, n°3135

Flux, accessibilité, visibilité, capacité d'accueil, sont alors les maîtres mots de la localisation des zones commerciales. Les infrastructures routières ont permis l'émergence d'un modèle commercial basé sur les faibles coûts d'investissement et de fonctionnement (foncier bon marché, architecture simple, loyers faibles) permettant dès lors de proposer des produits à prix bas aux consommateurs. Cependant, le déploiement des infrastructures routières et autoroutières n'aurait pas permis le succès du commerce de périphérie sans la démocratisation de l'accès à la voiture individuelle.

Au cours des Trente Glorieuses, la voiture individuelle revêt une image positive ; associée à la modernité, au progrès social et au développement économique elle était symbole d'émancipation. Dès le milieu des années 1960, 64% des ménages sont motorisés et près de 20% possèdent deux véhicules²⁰. L'accès aux produits de consommation et à la voiture est permis grâce au développement de l'industrie, à la croissance économique et la baisse des coûts de production. La voiture est ainsi devenu un symbole de liberté et d'enrichissement: liberté d'horaire, de trajets, individualisation, etc ... Les individus se déplacent de plus en plus loin et modifient leurs habitudes de consommation. Alors qu'autrefois les achats étaient effectués en centre-ville dans les magasins de proximité ou sur les marchés, dès les années 1960 les consommateurs modifient leurs habitudes en fréquentant les nouvelles zones commerciales en périphérie. Celles-ci procuraient plusieurs avantages à la clientèle :

- regroupement sous le même toit de l'ensemble des enseignes recherchées dans les achats du quotidien,
- présentation de nouveaux produits à la pointe de la modernité,
- confort et sécurité grâce à l'accessibilité en voiture : le consommateur peut effectuer ses achats en toute sécurité dans un environnement piéton et transporter plus d'articles qu'auparavant grâce à son véhicule

Mutations sociétales

Bien que vecteur du succès du commerce de périphérie, la voiture n'est pas l'unique facteur à prendre en compte. Les mutations sociétales ont joué un rôle majeur dans cette révolution commerciale. Le développement de la grande distribution et des zones commerciales en périphérie a permis au commerce de s'adapter aux nouvelles attentes des consommateurs des Trente

²⁰ MANGIN D., *La Ville franchisée. Formes et structures de la ville contemporaine*, Ed. de la Villette, 2004

Glorieuses, et particulièrement de la « classe moyenne » qui était alors le pivot de la société²¹. Les hypermarchés, les PAC et les centres commerciaux offraient la possibilité de réaliser l'ensemble de ses achats au même endroit et à prix réduits. Cette nouveauté a ainsi raccourcis le temps consacré au achat – il était désormais possible de faire ses courses une fois par semaine, de « faire le plein » et de stocker les produits (démocratisation du frigidaire et du congélateur). Par incidence, le rythme quotidien et les habitudes des ménages ont été peu à peu modifiés, notamment en termes de répartition des tâches et de temps consacré aux activités domestiques. La grande distribution et plus largement le commerce de périphérie, en offrant une large gamme de produits dans des lieux accueillants, spacieux et confortables, a ainsi symbolisée la modernité, l'efficacité et l'abondance²².

Le succès du nouveau modèle commercial, matérialisé par les centres commerciaux et les PAC, correspondait aux attentes d'une époque et à ses valeurs. Aujourd'hui, le commerce de périphérie fait face à de multiples critiques – format, localisation, taille, grande distribution, écologie, etc – en raison du renouveau des valeurs sociales, des nouveautés technologiques et des enjeux contemporains.

²¹ MOATI Ph., « Modes et lieux de consommation », in *Territoires 2040. Des Facteurs de changement 2*, DATAR, La Documentation française

²² Ibid

2) Un modèle commercial controversé

2.1. Le désaveu des zones commerciales de périphérie?

De la presse aux questions urbaines

L'arrivée de la grande distribution et la mutation du commerce dans les années 1960 a répondu à un changement de société, toutefois elle a été et est de plus en plus perçue de façon négative. La presse se fait le témoin de cette perception dans l'imaginaire collectif depuis le début des années 2000. Xavier de Jarcy et Vincent Rémy dans leur article « Comment la France est devenu moche »²³, dénonce l'installation ex-nihilo des zones commerciales sur du foncier agricole à travers un cas particulier (commune de Gouesnou dans l'agglomération brestoise). Cet exemple se présente comme le témoignage d'un phénomène généralisé à l'échelle nationale dans les grandes villes puis dans les moyennes et petites villes. La critique s'attarde sur la consommation foncière, la forme du bâti, les matériaux utilisés et l'affichage publicitaire en utilisant un vocabulaire péjoratif :

- « 300 ha de terre fertile disparaissent sous le bitume des parkings et des rocade »
- « L'empire du hangar »,
- « installer en plein champ un drôle de magasin en parpaing et tôle »,
- « C'est à qui fera le plus grand panneau, rajoutera le plus de fanions. Comme si tout le monde hurlait en même temps ses messages publicitaires »²⁴

La presse se fait ainsi le relais des critiques de la population à l'encontre des PAC d'entrée de ville, dénonçant l'émergence d'un nouveau paysage minéral et désordonné. Elle rapporte également la parole de certains acteurs politiques tels que Jean-Pierre Sueur (sénateur socialiste du Loiret) qui s'exprime de la manière suivante : « C'est partout le même alignement de cubes et de parallélépipèdes en tôle ondulée, le même pullulement de pancartes et d'enseignes »²⁵. Les hommes politiques, notamment les maires, ont cependant participé à l'émergence de ces zones commerciales en périphérie comme le rappelle David Mangin ; ce « chaos [ne] sort pas de terre tout seul », il est le résultat « de rapports de forces politiques, de visions idéologiques, de culture technique »²⁶. En effet, l'arrivée de la grande distribution et des centres commerciaux en périphérie a été une opportunité

²³ DE JARCY X. et VINCENT R., « Comment la France est devenue moche », *Télérama*, février 2010, n°3135

²⁴ Ibid

²⁵ Ibid

²⁶ MANGIN D., *La Ville franchisée. Formes et structures de la ville contemporaine*, Ed. de la Villette, 2004

pour certains territoires en raison de la taxation en vigueur. David Mangin est le premier à intégrer la question du commerce de périphérie dans l'étude de la ville avec son livre *La Ville franchisée, forme et structure de la ville contemporaine* (2004). A travers deux chapitres – « La Ville sectorisée, Dieu créa l'automobile » et « La Ville franchisée, les nouvelles formes du commerce et des loisirs » – il analyse les effets du changement de société (modernité), le développement des zones commerciales et les stratégies d'acteurs. Dès lors, le duo infrastructures routières - zones commerciales semble évident tant le modèle économique s'appuie sur un foncier peu cher, abondant et facilement accessible. De plus, les hypermarchés, mais également les autres magasins de la grande distribution, raisonnent essentiellement en termes de flux routier et de zone de chalandise.

Le commerce de périphérie pâti ainsi d'une image négative auprès de la population, des acteurs politiques et de plus en plus des chercheurs. La critique a d'abord concernée les hypermarchés pour atteindre aujourd'hui l'ensemble des zones commerciales : centres commerciaux et PAC.

Le désenchantement du commerce de périphérie

En 2013, l'ObSoCo (Observatoire Société et Consommation) publiait sur son site un article sur le désenchantement de l'hypermarché : « L'Hypermarché : crise de la cinquantaine »²⁷. Depuis 10 ans l'hypermarché perd des parts de marchés : en 1970 il représente 4% du marché du commerce de détail, en 1980 9%, en 1990 17% et en 1999 20%. Après cette date les hypermarchés s'inscrivent dans une « dynamique d'érosion lente mais régulière »²⁸, puisqu'en 2012 ils ne représentent plus que 18,2% du marché du commerce de détail²⁹. Le format de l'hypermarché devient d'autant plus vulnérable qu'il fait face à une double critique, la première concernant sa taille – on parle de plus en plus de « gigantisme » – et la seconde concernant ses origines. Alors qu'il incarnait « la modernité, la praticité, l'accès pour tous à la félicité de la consommation », il est aujourd'hui « trop grand, impersonnel, fatigant », « il fait figure de symbole d'un commerce déshumanisé »³⁰. Gigantisme et abondance de l'hypermarché sont aujourd'hui associés à la surconsommation et au gaspillage. Dès lors, 50% des personnes interrogées au cours de l'enquête de l'ObSoCo, ont une mauvaise image de la grande distribution alimentaire et 54% des consommateurs déclarent ne pas avoir confiance dans les enseignes de la grande distribution. Les critiques

²⁷ MOATI Ph., « L'Hypermarché : crise de la cinquantaine », (en ligne), ObSoCo

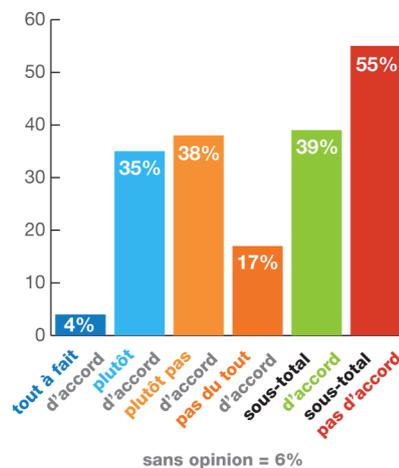
²⁸ Ibid

²⁹ Chiffres de l'INSEE

³⁰ MOATI Ph., « L'Hypermarché : crise de la cinquantaine », (en ligne), ObSoCo

architecturales, urbanistiques et fonctionnelles s'accompagnent ainsi d'une crise de confiance qui s'étend sur l'ensemble des acteurs de la grande distribution. Cette perte de légitimité s'exprime dans le paradoxe qu'incarne l'hypermarché : « fondé sur sa contribution à l'accroissement du pouvoir d'achat des ménages et à la démocratisation de l'accès à la consommation »³¹, 55% des personnes interrogées estiment que les hypermarchés ne leur font pas gagner du pouvoir d'achat et près de 2 personnes sur 3 estiment que ces derniers ont une part de responsabilité dans la crise économique et sociale.

« Les hypermarchés font gagner du pouvoir d'achat aux consommateurs »

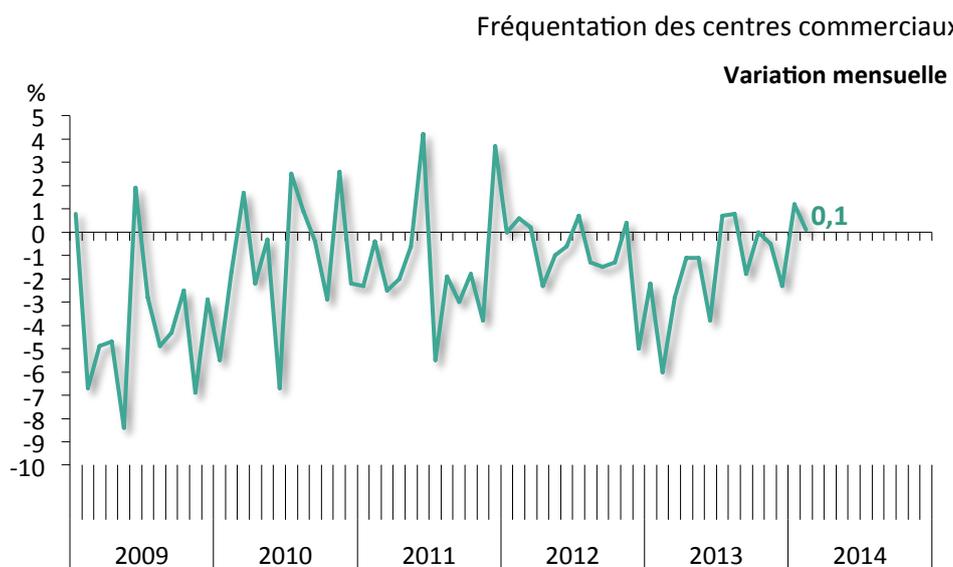


Graphique 1 : Hypermarché et pouvoir d'achat
 Source : MOATI Ph., « L'Hypermarché : crise de la cinquantaine », (en ligne), ObSoCo

De la même manière, les zones commerciales, centres commerciaux et PAC, font face à la critique des consommateurs. Les remarques en termes de forme architecturale et d'urbanisme sont identiques à celles concernant les hypermarchés : banalisation par la répétition de la même forme sans spécificités géographiques, accessibilité routière privilégiée par rapports aux autres modes de déplacement, lieux clos, monofonctionnalité de ces territoires uniquement dédiés au commerce. Ce désaveu se ressent d'ailleurs dans la baisse continue de la fréquentation de ces lieux. Cette baisse résulte de plusieurs facteurs tout d'abord une certaine lassitude des consommateurs qui ne voient plus dans ces lieux des espaces attractifs mais uniquement des lieux fonctionnels. A cela s'ajoute l'arrivée du e-commerce. Ce mode d'achat séduit de plus en plus les consommateurs comme en atteste les chiffres de la FEVAD (Fédération e-commerce et vente à distance) : en 2013 le e-commerce totalisait 51 milliards d'euros de chiffre d'affaires (produits et services), représentant ainsi

³¹ MOATI Ph., « L'Hypermarché : crise de la cinquantaine », (en ligne), ObSoCo

8% des ventes du commerce de détail. Pratique et compétitif en terme de prix, l'achat sur internet s'est démocratisé : entre 2012 et 2013 le nombre d'acheteurs a augmenté de 5%, de plus on note une hausse de la fréquence d'achat (18 transaction par acheteurs en moyenne en 2013, contre 16 en 2012). Le e-commerce se présente ainsi comme un concurrent du commerce traditionnel avec une gamme de produits plus étendue et des prix plus faibles (écart de 10% selon l'Autorité de la concurrence).



Graphique 2 : Taux de fréquentation dans les centres commerciaux
Source : CNCC

Une critique nuancée

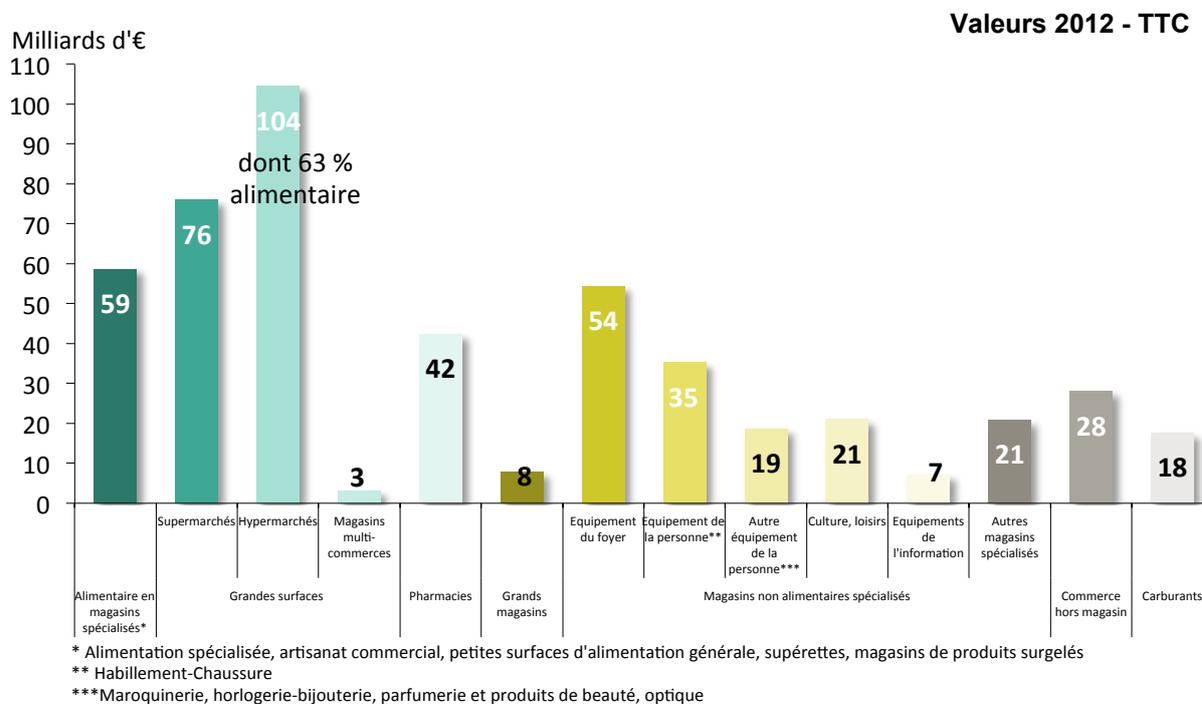
La remise en cause d'un certain modèle commercial du point de vue urbain, architectural et économique doit toutefois être nuancée.

Les ventes du commerce de détail ont atteint 495 milliards d'euros en 2012³² (hors commerce automobile). La part des produits alimentaires reste stable, soit 40% des ventes. Or les deux tiers de ces ventes sont réalisés en grande surface (hypermarchés et supermarchés). Les consommateurs, malgré leurs critiques continuent de fréquenter les grandes surfaces alimentaires et reconnaissent leurs avantages : rassemblement de tous les produits du quotidien sous un même toit, prix abordables et promotions, facilité d'accès en voiture. La majorité des consommateurs, malgré leurs critiques envers la grande distribution, ne changent pas leurs habitudes de consommation au

³² Chiffre d'affaires du commerce, INSEE, juillet 2013

profit des petits commerces ou des produits bio, notamment en raison de la hausse du coût des achats que représenteraient ces changements.

Ventes du commerce de détail en France

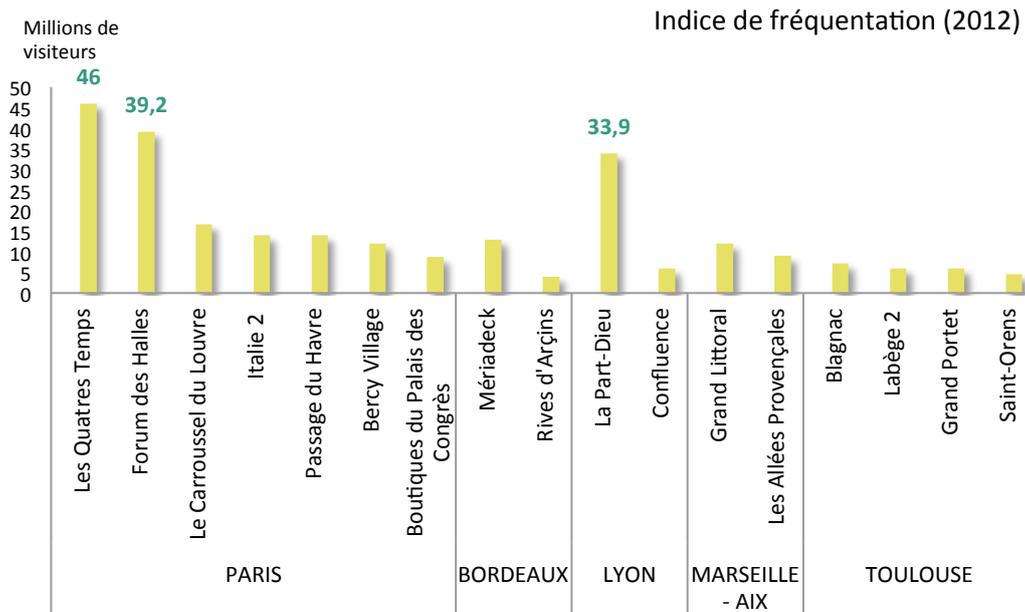


Graphique 3 : Répartition des ventes du commerce de détail
 Source : INSEE

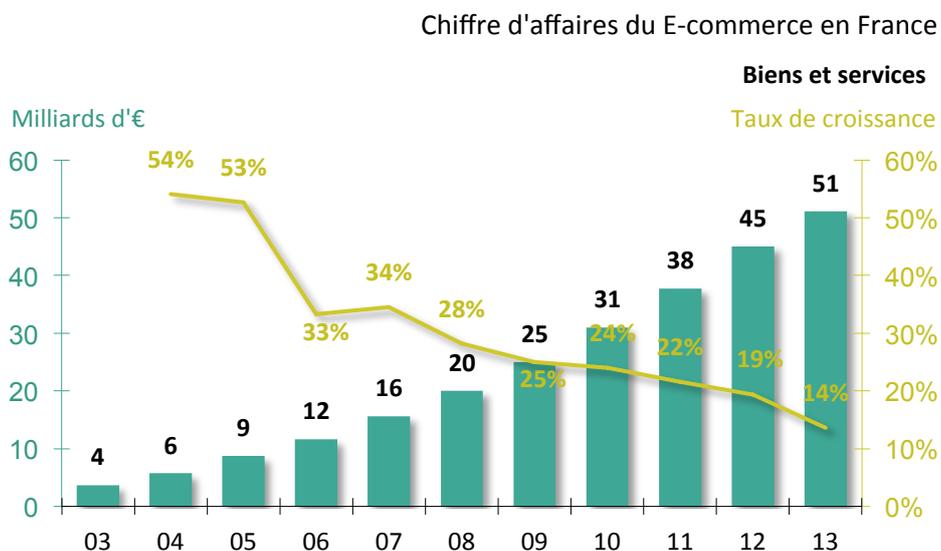
La baisse de fréquentation des centres commerciaux doit également être nuancée. Les grands centres commerciaux des grandes agglomérations françaises ainsi que les centres dits de proximité bénéficient d'un nombre de visites important. Dans les grandes agglomérations, notamment à Paris et Lyon, les grands centres commerciaux affichent des taux de fréquentation conséquents : 46 millions de visiteurs par an pour les Quatre Temps et 33,9 millions à la Part Dieu.

Enfin, la mise en exergue du e-commerce dans la presse doit être relativisée. Selon les secteurs, les ventes sur internet sont très hétérogènes. Les produits touristiques, de loisirs ou culturels sont en tête des ventes car facilement dématérialisables. Au contraire, l'équipement de la maison ne représente que 10% des ventes et l'alimentation 3%. Les consommateurs ont besoin pour ce type de produits d'une interaction avec le produit en lui-même (voir, toucher, sentir) et/ou avec un vendeur qui pourra les conseiller. A cela s'ajoute la décélération de la progression des ventes en ligne (+14% entre 2012 et 2013). Il est également nécessaire de revenir sur l'idée selon laquelle

e-commerce et magasin seraient en opposition systématique. En effet, le commerce en ligne permet aux enseignes d'élargir leur couverture géographique « virtuelle » et de rationaliser leurs réseaux de points de ventes, mais le magasin est essentiel. Il leur permet d'asseoir leur légitimité et de maintenir un modèle économique rentable notamment pour les enseignes mass-market de prêt-à-porter dont le business model repose sur l'écoulement de volumes importants avec une faible marge.



Graphique 4 : Fréquentation d'une sélection de centres commerciaux
Source : Sites commerciaux, juin 2013



Graphique 5 : Chiffre d'affaires du e-commerce
Source : FEVAD

2.2. Mutation sociale et nouvelles attentes des consommateurs

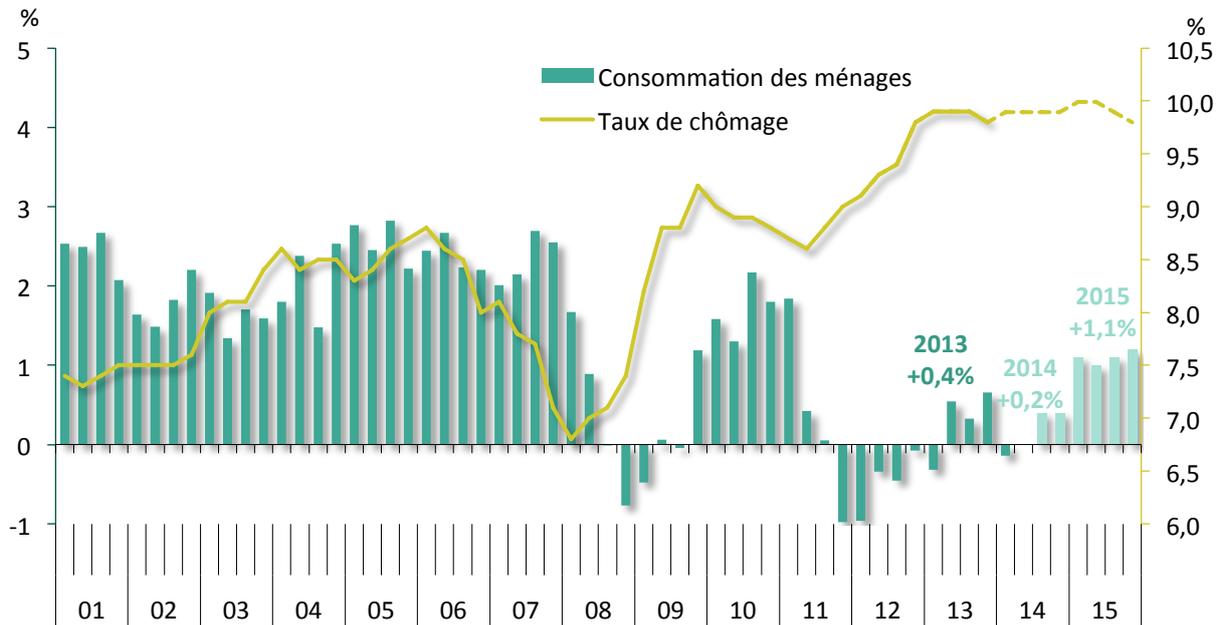
Le commerce issu de la révolution commerciale des années 1960 répondait à une société caractérisée par la consommation de masse, l'émergence de la classe moyenne et la standardisation des produits. La société contemporaine diffère pour plusieurs raisons, tout d'abord son hétérogénéité grandissante avec la diversification de la classe moyenne, son individualisation avec l'émergence de communautés, la situation de crise économique, l'affirmation progressive de valeurs liées aux préoccupations environnementales et sociales. Cette mutation de la société est synonyme de transformation dans les comportements des consommateurs, qui deviennent des « consomacteurs ». Le modèle de la grande distribution semble doublement dépassé ; fondé sur une économie de la quantité il butte aujourd'hui sur ses limites écologiques. Il devient, de plus, paradoxal : conçu pour assurer le bonheur et l'épanouissement du consommateur, la dimension déceptive de la consommation de masse est de plus en plus perçue.

La crise économique

Au cours des trois premiers trimestres 2013, 50 000 emplois ont été détruits, seul le dernier trimestre enregistre une hausse (+ 15 000 emplois). Cependant la faiblesse de la reprise économique ne devrait pas permettre une progression substantielle de l'emploi. Ainsi le taux de chômage, modéré en 2013 par l'augmentation des contrats aidés, devrait atteindre 10% fin 2014 contre 9,8% auparavant. Cette hausse modérée du chômage conjuguée à une inflation modérée (+0,9% en 2013, +0,9% prévu en 2014) a permis une hausse de la consommation des ménages qui devrait se stabiliser en 2014.³³ La situation économique actuelle pèse donc sur le portefeuille des ménages qui sélectionnent leurs dépenses.

³³ Analyse macroéconomique et prévisions, BNP Paribas Real Estate, Research France

Chômage et consommation des ménages en France



Graphique 6: Chômage et consommation des ménages
Source : INSEE, prévisions BNP Paribas Real Estate

Nouvelles habitudes et nouveaux consommateurs

A cette contrainte économique s'ajoute les changements de modes de consommation. Les habitudes des consommateurs ont évolué depuis les Trente Glorieuses. Le temps passé à faire ses achats ne cesse de diminuer ; dans les années 1980 les Français consacraient en moyenne 90 min à leur courses en hypermarché, dans les années 2000 cette moyenne ne s'élève plus qu'à 40 min³⁴. L'accès à la mobilité automobile et à internet a permis aux consommateurs de sélectionner leurs magasins, d'acheter un produit dans l'un et trois dans un autre, de sélectionner leurs produits sur internet avant d'aller les récupérer en magasin ou bien encore de faire certains achats en ligne pour privilégier d'autres achats ou activités. Autre changement d'habitude, alors que dans les années 1970-1980 les consommateurs retournaient chez eux directement après avoir effectué leurs achats, aujourd'hui ces derniers multiplient les activités après les achats³⁵ d'où la critique de lieux monofonctionnels uniquement dédiés au commerce et éloignés des services urbains (restaurant, cinéma, parc, etc ...).

³⁴ MAILLARD C., *25 Centres commerciaux*, Ed. Le Moniteur, 2007

³⁵ Ibid

Au delà de ce phénomène généralisé, les consommateurs sont de plus en plus à la recherche de différenciation par rapport au standard, de personnalisation des objets qui les entourent, ce qui explique en partie la critique du concept de zone commerciale, générant un paysage commun à tous les territoires et offrant des produits issus de la grande distribution de masse. Cette individualisation de la société s'explique d'un point de vue sociologique par le passage d'une « société de masse fondée sur la classe moyenne » à une « société de personnes » que l'on peut qualifier d' « hypermoderne »³⁶. La notion de classe moyenne perd ainsi progressivement de sa substance par le rejet d'une appartenance à un grand groupe social au profit de la participation à plusieurs réseaux sociaux de façon ponctuel ou pérenne. Les consommateurs, « multi-identitaires » et « multi-appartenant », ne veulent plus « se sentir comme un mouton dans un troupeau mais comme une personne singulière »³⁷. L'acte de consommation dépasse ainsi la visée utilitariste d'un besoin pour devenir une activité impliquant la personne dans son ensemble (passions, affects, valeurs, centres d'intérêt). Cette quête d'identité dans l'acte d'achat nécessite également le passage d'une simple relation de transaction commerciale à une relation basée sur une passion commune, la connivence et des valeurs partagées ; relation éloignée de la conception strictement fonctionnelle de la distribution.

Consommer mieux

L'individualisation n'est toutefois pas l'unique motif de rejet du commerce de périphérie. Ce dernier apparaît sous des traits peu valorisants :

- consommateur de foncier,
- générateur de flux routier,
- associé à la surconsommation et au gaspillage,
- impersonnel

Or les consommateurs aspirent à consommer autrement, à « consommer mieux » (46%)³⁸ selon une étude de l'ObSoCo. Ainsi d'anciennes pratiques telles que le don, l'achat d'occasion ou l'emprunt deviennent progressivement des normes sociales. De nouvelles façons de consommer apparaissent également avec l'émergence de réseaux de producteurs comme dans les AMAP. Au delà du

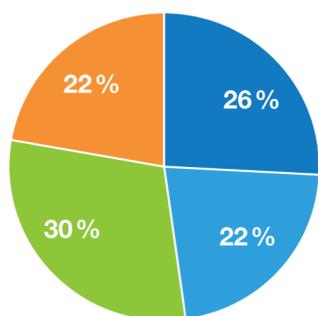
³⁶ ASCHER F., *La Société hypermoderne : ces événements nous dépassent, feignons d'en être les organisateurs*, Ed. de l'Aube, 2005

³⁷ MOATI Ph., *La Nouvelle révolution commerciale*, Ed. Odile Jacob, 2011, p.62

³⁸ OBSOCO, *L'Observatoire des consommations émergentes. Evolution des tendances de consommation*, (en ligne), ObSoCo, 2013

phénomène de mode, ces pratiques de consommation émergentes répondent à des attentes et parfois à une nécessité. Elles peuvent permettre de réduire les dépenses pour certains ménages, mais également donner un sens à l'acte d'achat en le rattachant à des aspirations personnelles : se nourrir sainement, soutenir les petits producteurs (face aux acteurs de la grande distribution), créer du lien social, faire un geste pour la planète, etc...

« Laquelle de ces affirmations correspond le mieux à ce que vous pensez ? »



- J'aime la manière dont je consomme et je ne souhaite pas changer mes habitudes
- Je voudrais pouvoir consommer plus
- Je voudrais consommer moins mais mieux
- Je voudrais consommer autant mais mieux

« Qu'entendez-vous par consommer « mieux » ? »

(3 choix possibles. Base : 2128 individus ayant déclaré désirer consommer (moins ou autant) mais mieux)

| | |
|---|------|
| Acheter des produits qui durent plus longtemps | 44 % |
| Acheter des produits bons pour la santé | 37 % |
| Acheter des produits plus respectueux de l'environnement | 36 % |
| Acheter des produits de qualité (avec des ingrédients et/ou des matériaux de qualité) | 36 % |
| Acheter des produits fabriqués localement | 33 % |
| N'acheter que des produits vraiment utiles | 32 % |
| Ne pas jeter des produits qui peuvent encore servir | 18 % |
| Acheter des produits moins chers | 17 % |
| Éviter d'acheter sur un coup de tête | 12 % |
| Acheter autant que possible des produits en promotion | 10 % |
| Acheter moins | 8 % |

Graphique 7: Consommer « mieux »

Source : OBSOCO, *L'Observatoire des consommations émergentes. Evolution des tendances de consommation*, (en ligne), ObSoCo, 2013

Plusieurs mots semblent ainsi donner la clé pour appréhender ces nouveaux consommateurs : économie, personnalisation de l'offre, environnement, lien social, engagement. Bien que ces pratiques émergentes ne représentent aujourd'hui qu'un marché de niche pour les acteurs de la grande distribution, puisque la grande majorité des consommateurs continuent de fréquenter les grandes surfaces alimentaires et les zones commerciales, il semble primordial de repenser le commerce (distribution, urbanisme, architecture). En effet, la sensibilité aux questions environnementales suscite des effets modestes mais en progression comme en témoigne l'augmentation des achats de produits « eco-efficients », la modification des habitudes de consommation (tri des déchets, développement des marchés d'occasion, lutte générale contre le gaspillage, etc...) et des attitudes à l'égard des acteurs de l'offre commerciale (attente de comportements responsables)³⁹. Dans un tel contexte il apparaît difficile de maintenir un modèle commercial en contradiction avec les mutations sociales, les valeurs émergentes et le modèle urbain du « petit », de la « proximité » et de la mixité fonctionnelle.

³⁹ MOATI Ph., *La Nouvelle révolution commerciale*, Ed. Odile Jacob, 2011, p.48

3) Contraintes et incitations des acteurs publics

A la remise en cause de l'urbanisme commercial hérité de la société moderne s'ajoute la critique politique, urbanistique et législative. La philosophie dominante en matière de législation et d'urbanisme depuis le début des années 2000 privilégie la mixité fonctionnelle en opposition à l'urbanisme de zonage, le petit commerce de périphérie contre la grande distribution, le centre-ville à la périphérie dans un objectif de densité urbaine. Les contraintes législatives envers le commerce de périphérie ont toutefois précédé cette date.

3.1. Contraintes législatives

Contrairement à d'autres pays, l'organisation du commerce en France relève du droit commercial. Cependant l'impact sur l'aménagement du territoire étant majeur en termes de flux, de circulation et de paysage, l'urbanisme commercial tend à se développer et des actions sont menées pour intégrer le commerce au Code de l'urbanisme.

A l'échelle nationale mais aussi locale les acteurs politiques dressent des objectifs en réaction au développement du commerce de périphérie, comme on peut le lire dans le Code de l'urbanisme (Chapitre 1^{er}: Dispositions générales communes aux SCoT, PLU et aux cartes communales), L122-1-9. Ce dernier préconise :

- la revitalisation des centres villes
- la mise en cohérence des équipements commerciaux (cet enjeu faisant directement référence au PAC d'entrée de ville)
- la desserte en transport en commun
- la maîtrise des flux de marchandise
- une consommation économique de l'espace

Il s'agit donc pour les acteurs locaux, en charge de la compétence urbanisme, de revenir sur un modèle commercial fortement consommateur de foncier, générateur de flux automobiles – eux-mêmes vecteur de congestion et de pollution –, et sur le développement anarchique en périphérie de la ville centre. La loi Pinel sur l'artisanat, le commerce et les très petites entreprises (adoptée le 5 juin 2014) s'inscrit d'ailleurs dans cette mouvance de valorisation du « petit » face au « grand ». Il

s'agit de favoriser le petit commerce de centre-ville au détriment de la grande distribution installée dans les zones commerciales en périphérie. Avec cette loi et la loi ALUR (pour l'Accès au Logement et un Urbanisme Rénové), l'urbanisme commercial s'engage dans une mutation législative. Adoptée le 26 mars 2014 (décrets d'application en cours de rédaction), la loi portée par Cécile Duflot implique plusieurs réformes en matière d'urbanisme commercial⁴⁰ :

- *modification de l'article L 122-1-9 du Code de l'urbanisme*

Désormais le DOO du SCoT définit les orientations relatives à l'équipement commercial, les localisations préférentielles et les conditions d'implantation

⇒ suppression du DAC

- *modification de l'article L 123-1 et suivant du Code de l'urbanisme*

Les Orientations d'aménagement et de programmation (OAP) du PLU peuvent prévoir un pourcentage dans un projet d'aménagement, de construction ou de réhabilitation destiné à la réalisation de commerce.

En l'absence de SCoT, les OAP comprendront le DOO relatif à l'équipement commercial

- *modification de l'article L 116-1-1 du Code de l'urbanisme (effective au 1^{er} janvier 2016)*

Les aires de stationnement des commerces soumis à l'autorisation d'exploitation commerciale ou cinématographique ne pourront excéder un plafond correspondant au $\frac{3}{4}$ de la surface de plancher des bâtiments affectés au commerce (avant la réforme : 1,5 fois la surface de plancher des bâtiments affectés au commerce)

Le PLU peut toutefois relever ce plafond à un niveau compris entre les $\frac{3}{4}$ et la totalité de la surface plancher affectée au commerce.

Les espaces paysagers en pleine terre, les surfaces réservées à l'auto-partage et les places dédiées à l'alimentation de véhicules électriques ou hybrides sont déduits de l'emprise au sol des surfaces affectées au stationnement. La surface des places de stationnement non-imperméabilisées compte pour la moitié de la surface.

- *modification de l'article L 752-1 et suivant du Code du commerce*

Les drives sont désormais soumis à l'autorisation d'exploitation commerciale.

Sont soumis à autorisation la création ou l'extension d'un point permettant le retrait par la clientèle d'achats au détail commandés par télématiques organisés pour l'accès à l'automobile.

⁴⁰ HERBERT SMITH FREEHILLS, *E-briefing sur la loi ALUR*, mars 2014

Un point de retrait permanent se définit de la manière suivante : installations, aménagements ou équipements conçus pour le retrait par la clientèle de marchandises commandées par voie télématiques, ainsi que les pistes de ravitaillement attenantes.

L'autorisation est accordée par piste de ravitaillement et par mètre carré d'emprise au sol des surfaces bâties ou non bâties affectées au retrait des marchandises.

Ne nécessitent pas d'autorisation d'exploitation :

- les drives intégrés à un magasin existant et ne nécessitant pas la création d'une surface de plancher supérieure à 20 m²
- les projets pour lesquels un permis a été accordé (expressément ou tacitement) ou une décision de non-opposition à une déclaration préalable est intervenue avant l'entrée en vigueur de la loi

- *modification de l'article L 752-1 du Code du commerce*

Création d'une obligation de remise en état des terrains de l'assiette des sites d'implantation bénéficiant d'une autorisation d'exploitation commerciale.

S'il est mis fin à l'exploitation et qu'aucune ouverture au public n'intervient pendant 3 ans alors le propriétaire a obligation d'organiser le démantèlement et la remise en état du site.

La loi ALUR, malgré ses réformes, remet pas en cause de la dichotomie entre Code de l'urbanisme et Code du commerce. Actuellement intégrée au Code de l'urbanisme mais régie par le Code du commerce, la législation commerciale s'avère complexe et peu lisible. Le 3 mai 2010 les députés Ollier et Piron ont déposé une proposition de loi pour revenir sur cette situation et achever l'intégration de l'urbanisme commercial dans le Code de l'urbanisme. Cependant cette proposition est toujours « en attente » en raison de calage juridique⁴¹.

⁴¹ CERTU, *La Planification de l'aménagement commercial*, janvier 2013, Fiche n°10

3.2. Urbanisme opérationnel

La loi ALUR revient ainsi sur les lois qui l'ont précédé en remettant en cause les DAC pourtant récents (2008). Cependant, dans l'attente des décrets d'application de la loi il convient de revenir d'une part sur la chronologie législative et d'autre part sur les documents et commissions mises-en-place pour l'attribution d'autorisations nécessaires au développement de projets commerciaux.

Chronologie législative

Plusieurs lois, depuis l'éclosion du commerce de périphérie, ont essayé de contraindre les ouvertures des commerces de la grande distribution pour protéger les petits commerces de centre-ville :

- 1973 : la loi Royer instaure les Commissions Départementales de l'Urbanisme Commercial (CDUC) et met en place l'autorisation d'exploitation commerciale pour les surfaces supérieures à 1 000 ou 1500 m² selon la taille de la commune
- 1993 : la loi Sapin remplace les CDUC par les Commissions Départementales de l'Équipement Commercial (CDEC)
- 1996 : la loi Raffarin crée les Schémas de Développement Commercial (SDC), instaure le seuil des 300 m² (surface de vente) pour le passage en CDEC et impose une enquête publique pour la création de surface commerciale supérieure à 6 000m²
- 2000 : la loi Solidarité et Renouvellement Urbain (SRU) introduit de nouveaux critères d'évaluation des projets , tels que le flux de voitures particulières et de véhicules de livraison, la desserte en transports en commun, etc ...
- 2008 : la loi pour la modernisation de l'économie (LME) remplace les CDEC par les Commissions Départementales d'Aménagement Commercial (CDAC), relève le seuil de passage en commission à 1 000 m² et instaure les Documents d'Aménagement Commercial (DAC) comme document de référence pour les autorisations commerciales
- 2014 : la loi ALUR supprime les DAC et la loi Pinel permet le recours à la CNAC pour les opérations supérieures à 30 000 m².

Cette chronologie illustre l'oscillation entre urbanisme et commerce avec l'utilisation successive des mots « urbanisme commercial », « équipement commercial », « aménagement commercial » et la composition des commissions. Une des dernières réformes, la loi LME, a engendré un changement majeur en valorisant l'aménagement du territoire au détriment de l'économie : les acteurs économiques ne siègent pas à la CDAC et l'étude demandée ne comprend pas d'analyse économique du territoire. Enfin, on remarque la complexité de l'urbanisme commercial en termes opérationnels. Plusieurs échelles d'interventions sont invoquées : le département, l'agglomération et avec la dernière réforme la commune (OAP du PLU comprenant les éléments relatifs à l'équipement commercial du DOO en cas d'absence de SCoT).

DAC et CDAC

Face à cette complexité législative et dans l'attente de la mise en vigueur de la loi ALUR, il convient de présenter les DAC, qui jusqu'alors ont constitué le document de référence en matière d'aménagement commerciale et dont le DOO des SCoT s'inspirera certainement, puis les CDAC.

Document d'Aménagement Commercial (DAC)

Selon le Code du commerce (L.752-1-II) et le Code de l'urbanisme (L.122-1-9) :

Le SCoT peut définir des zones d'aménagement commercial (Zacom) au sein de son Document d'Aménagement Commercial (DAC). Elles sont définies en considération « des exigences d'aménagement du territoire, de protection de l'environnement ou de qualité de l'urbanisme [...]. Leur délimitation ne peut reposer sur l'analyse de l'offre existante ni sur une mesure de l'impact sur cette dernière de nouveaux projets de commerce » (L.752-1-II Code du commerce). Le DAC peut prévoir au sein des Zacom des conditions concernant « la desserte par les transports collectifs, les conditions de stationnement, les conditions de livraison des marchandises et le respect des normes environnementales » (L.122-1-9 Code de l'urbanisme) que les équipements commerciaux devront respecter. En Ile-de-France, dans les régions d'Outre-Mer et en Corse le PLU peut également comprendre un DAC.

Commission Départementale d'Aménagement Commercial (CDAC)

Selon le Code du commerce (art.751-1 et suivant, art.752-6) :

La CDAC est une commission en charge de la prise de décisions sur les projets de création et d'extension des commerces et activités soumis à autorisation d'exploitation commerciale (préalable à la délivrance du permis de construire).

Sont concernés par ce passage en CDAC:

- les créations et extensions des magasins de commerce de détail
- les créations et extensions des commerces de prestation de service à caractère artisanal (pressing, salon de coiffure, photographie, serrurerie, ...)
- les créations et extensions d'ensembles commerciaux
- les ensembles de salles de spectacles cinématographiques

Le seuil de surface de vente pour les magasins de commerce de détail et ensemble commerciaux s'élève à 1 000 m² (couvert ou non).

La commission se compose de la manière suivante :

Présidée par le préfet, qui ne participe pas au vote, 8 membres, dont 5 élus et 3 personnalités qualifiées, participent aux délibérations. Tous les membres de la commission doivent informer le préfet des intérêts qu'il détient et des fonctions qu'il exerce.

| Elus | Personnalités qualifiées |
|---|---|
| Maire de la commune d'implantation | Une personne qualifiée en matière de commerce |
| Le président de l'EPCI, compétent en matière d'aménagement du territoire et de développement, dont est membre la commune d'implantation | Une personne qualifiée en matière de développement durable |
| ou | |
| Le conseiller général du canton | |
| Le maire de la commune la plus peuplée de l'arrondissement autre que la commune d'implantation | Une personne qualifiée en matière d'aménagement du territoire |
| ou | |
| Le maire de la commune la plus peuplée de la agglomération multicommunale | |
| Le président du Conseil général | |
| Le président du syndicat mixte ou de l'EPCI en charge du SCoT | |

Tableau 2 : Composition de la CDAC

Lorsque l'un des élus détient plusieurs des mandats cités, le préfet désigne un ou plusieurs maires de communes situées dans la zone de chalandise concernée.

Lorsque la zone de chalandise concernée dépasse le département, le préfet désigne au moins un élu et une personne qualifiée de chaque département concerné.

A Paris, la composition de la CDAC revêt quelques spécificités, résumées dans le tableau ci-dessous :

| Elus | Personnalités qualifiées |
|--|---|
| Maire de Paris ou son représentant | Une personne qualifiée en matière de commerce |
| Le maire d'arrondissement du lieu d'implantation ou son représentant | Une personne qualifiée en matière de développement durable |
| Un conseiller d'arrondissement désigné par le conseil de Paris | Une personne qualifiée en matière d'aménagement du territoire |
| Un adjoint au maire de Paris | |
| Un conseiller régional désigné par le Conseil régional | |

Tableau 3 : Composition de la CDAC à Paris

Autre spécificité, sans distinction géographique, en cas d'examen d'un projet cinématographique : une des personnalités qualifiées désignée par le préfet est un expert proposé par le président du Centre national de cinéma et de l'image animé.

En termes de fonctionnement, la commission se prononce de la manière suivante :

| | |
|---|--|
| Délais | 2 mois à compter de l'enregistrement de la demande |
| Décision | Pour être autorisé le projet doit recueillir un vote favorable à la majorité absolue. Le sens du vote est public, la décision est affichée en mairie et dans la presse (en cas d'autorisation). |
| Services de l'Etat chargés de l'instruction des dossiers | <ul style="list-style-type: none"> - Le directeur départemental de l'équipement instruit les dossiers et les rapporte devant la commission. - Le directeur départemental de la concurrence, de la consommation et de la répression des fraudes formule un avis sur l'impact du projet au regard de la protection des consommateurs |

Tableau 4 : Fonctionnement de la CDAC

Depuis la loi LME, les critères d'évaluation économiques ont disparu au profit des critères d'aménagement du territoire et de développement durable :

- Animation de vie urbaine et rurale
- Effet sur les flux de transport
- Qualité environnementale du projet
- Insertion dans les réseaux de transport en commun

La décision (autorisation ou refus) peut faire l'objet d'un recours hiérarchique devant la Commission Nationale d'Aménagement Commercial (CNAC) dans un délai d'1 mois à compter de sa notification. Ce droit de recours est ouvert au demandeur, au préfet, au maire de la commune d'implantation, au président des EPCI représentés à la CDAC et à toute personne ayant intérêt à agir. La CNAC se prononce dans un délai de 4 mois.

DEUXIÈME PARTIE:

Adaptation du modèle commercial par la création de nouveaux concepts. Vers plus de qualité urbaine, architecturale et environnementale

Face aux contraintes législatives, mais surtout en réaction aux mutations à l'œuvre dans la société contemporaine, les acteurs de l'immobilier commercial prennent conscience de la nécessité d'un renouvellement du commerce de la grande distribution. La requalification devient un impératif pour assurer la pérennité de l'activité commerciale dans les commerces issus de la révolution commerciale des Trente Glorieuses. Les actions de requalification ne concernent toutefois pas tous les actifs commerciaux de la même manière ; elles varient en fonction des choix des acteurs bien que l'on distingue de nombreux points communs dans ces opérations de requalification.

1) (Nouvelles) Stratégies des acteurs de l'immobilier commercial

1.1. De l'investissement à la gestion : présentation des acteurs de l'immobilier commercial

La création, la requalification et/ou la gestion d'un pôle commercial nécessitent l'intervention d'une multitude d'acteurs. Plusieurs corps de métiers interagissent pour l'aboutissement du projet. Chacun revêt des intérêts particuliers, mais aussi communs avec les autres acteurs de l'immobilier commercial : de l'investissement à la gestion quotidienne plusieurs métiers sont en jeu.

Le promoteur/développeur

Le promoteur ou développeur (anglicisme, à ne pas confondre avec développeur d'enseigne qui recherche des sites d'implantation pour les enseignes) réalise des opérations immobilières qu'il revend à un investisseur.

Il existe différents types de promoteurs :

- les promoteurs classiques : Bouygues, Vinci, etc ...
- les promoteurs spécialisés : Apsys, Frey, Compagnie de Phalsbourg, etc ..., ces deux derniers étant les plus importants dans le développement des *retail parks*
- les foncières qui développent leur activité de promotion : Klépierre, Unibail-Rodamco

En immobilier commercial la plupart des promoteurs sont spécialisés ; toutefois pour chacun de ces types de promoteur le métier est le même. Il s'agit dans un premier temps de rechercher du foncier disponible, puis de monter un dossier de projet en faisant appel à un bureau d'étude et à un architecte. En parallèle le promoteur approche des enseignes pour commercialiser ses lots. Dès que la commercialisation est bien avancée il procède à la vente du projet. Cette vente doit s'effectuer le plus rapidement possible pour que le promoteur puisse conserver sa marge commerciale.

Le promoteur n'est pas un constructeur. Il mandate un constructeur ; les leaders sur le marché étant Vinci, Bouygues et Eiffage. Il existe des promoteurs-constructeurs, cependant les promoteurs d'une société de promotion-construction ne sont pas tenus de faire appel au département construction de la même société, cela dépend de la politique en vigueur dans l'entreprise.

Les investisseurs

Le promoteur peut vendre son projet directement à un utilisateur ou à un investisseur qui louera à un ou plusieurs utilisateurs. Cet investisseur peut être un investisseur institutionnel (caisse de retraite ou compagnie d'assurance), une foncière ou un regroupement d'investisseurs présents dans un fonds de placement:

- Les assureurs (Cardif, Sogecap, ...)
- Les foncières (cotées en bourses ou non) achètent un type d'actif particulier (que du commerce ou que du bureau, etc...)
- Les fonds, SCPI et OPCI :

SCPI : Société Civile de Placement Immobilier

La SCPI est davantage tournée vers les particuliers qui achètent une partie du fonds composé de plusieurs actifs et détenus par plusieurs investisseurs.

OPCI : Organisme de Placement Collectif Immobilier

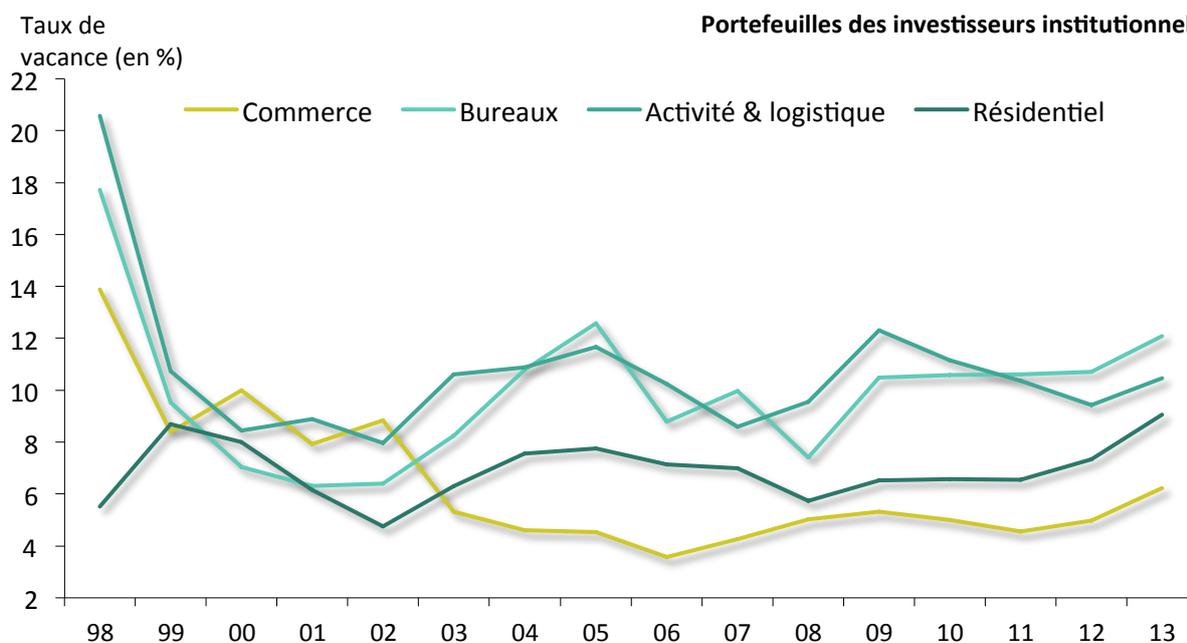
L'OPCI est plus récent (créé il y a 10-15 ans) et plus particulièrement destiné aux acteurs institutionnels. Cependant, de la même façon que les SCPI, il s'agit de regrouper des investisseurs au sein d'un fonds.

Cette dernière forme d'investissement, les fonds, constitue un niveau intermédiaire entre les investisseurs et les actifs : les investisseurs font alors appel à des gestionnaires, ce qui les libère d'une gestion quotidienne des actifs dans lesquels ils ont investi. Pour monter un fonds, un agrément à de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) est nécessaire. C'est pourquoi les créateurs de fonds les

plus fréquents sont les banques (BNP, Amundi filiale du Crédit Agricole et de la Société Générale, etc...) et les pure players dans la gestion de portefeuille d'actifs tels que Sofidy.

Chaque type d'investisseurs n'a pas les mêmes attentes. Alors que les investisseurs institutionnels et les foncières spécialisées en immobilier commercial privilégient les grands centres commerciaux toujours attractifs pour les locataires, les fonds cherchent davantage une exposition au commerce qui constitue une classe d'actif résiliente, notamment en raison de son faible taux de vacance (6,2% contre 9% en immobilier résidentiel et 12% en bureaux). Ainsi, les premiers préfèrent investir dans un grand centre plutôt que dans dix petits centres, alors que les seconds favorisent la diversification en termes d'actifs (type – commerce, bureaux, activité/logistique – et taille) et de localisation géographique.

Taux de vacance en France



Graphique 8 : Taux de vacance par classe d'actifs
Source : IPD

Quelle que soit leur nature, les investisseurs bailleurs recherchent des revenus locatifs sûrs et croissants. Leurs objectifs se situent à long terme, ce qui explique la veille constante quant à l'adaptation commerciale et structurelle de l'actif. L'offre commerciale, le bâtiment et son environnement doivent être attractifs pour assurer au centre ou au *retail park* une fréquentation conséquente vectrice de bons résultats de chiffre d'affaires à même de permettre aux locataires de payer leurs loyers.

Les foncières

Les foncières sont des investisseurs particuliers. Elles maîtrisent l'ensemble de la chaîne des métiers, de la recherche d'opportunités foncières à la gestion de centres commerciaux ou *retail parks*. Elles développent ainsi des projets qu'elles peuvent garder ou non en portefeuille grâce à un gestionnaire interne à l'image de Klépierre avec Klépierre *Management*. Cette intégration de la gestion est toutefois à nuancer ; d'une part les foncières ne conservent pas tous leurs actifs en portefeuille et d'autre part la gestion des actifs en portefeuille peut en être externalisée.

Certaines foncières sont cotées en bourses comme Unibail Rodamco, Hammerson, Mercialis (foncière immobilière de Casino) ou encore Carrefour Property (foncière immobilière de Carrefour). Les deux dernières appartiennent à des enseignes de la grande distribution, comme Immochan (foncière immobilière de Auchan), elles portent et gèrent le foncier de leur parc immobilier dans une logique d'accompagnement de la maison mère.

Les locataires

Les exploitants des locaux commerciaux d'un centre commercial ou d'un *retail parks* peuvent être des propriétaires exploitants. Dans ce cas ils ne sont donc pas locataires et ne doivent pas de loyer à un investisseur bailleur, puisqu'ils investissent eux-mêmes dans l'actif commercial. Les hypermarchés et les grands magasins sont le plus souvent propriétaires de leurs locaux.

Cependant les centres commerciaux sont très largement locatifs (tous les magasins et la plupart des MSS). La mobilité des locataires permet une adaptation permanente des centres en fonction de l'évolution du marché et des attentes des consommateurs. Ce régime locatif permet également aux commerçants de minimiser leurs investissements et de profiter de cession de droit au bail élevé dans les grands centres bien situés lorsqu'ils souhaitent s'installer ailleurs.

Les gestionnaires

Il existe deux types complémentaires de gestionnaires. Le premier prend en charge la gestion d'ensemble de l'actif, le second gère la stratégie marketing et l'animation du centre ou du *retail park*.

La société de gestion est missionnée par l'investisseur bailleur ou la copropriété pour assurer la gestion quotidienne de l'actif. Il est donc en charge de la gestion technique, du budget, de

la relation avec les locataires, des (re)commercialisations, etc... Le gestionnaire est ainsi en relation permanente avec le directeur du centre.

L'association de commerçants, quant à elle, met en œuvre la politique d'animation et de communication du centre commercial ou du *retail park* (promotions, Noël, etc...).

Les lobbies

Le Conseil National des Centres Commerciaux (CNCC) est une fédération d'acteurs de l'immobilier commercial et plus particulièrement des centres commerciaux créée en 1983 face au double constat : d'une part un manque de représentativité de ce secteur auprès des pouvoirs publics et d'autre part une absence de dialogue entre les acteurs. Promoteurs, propriétaires, enseignes, gestionnaires, soit plus de 350 adhérents, s'y retrouvent pour défendre leurs intérêts et échanger sur les mutations en cours.

Le Procos, la fédération pour l'urbanisme et le développement du commerce spécialisé, représentent depuis 1975 les intérêts des enseignes. Elle se définit également comme un expert en urbanisme commercial et un bureau d'étude à même de conseiller ses 210 enseignes adhérentes dans leurs choix d'implantation.

CNCC et Procos sont à la fois complémentaires et rivaux, les premiers représentant davantage les bailleurs et les seconds les enseignes donc les locataires des centres commerciaux et *retail park*.

Cas particulier des PAC

Dans le cadre des parcs d'activités commerciales, la gestion n'est pas coordonnée en raison de la multitude de propriétaires ayant eux-mêmes plusieurs locataires. La multiplication des acteurs – investisseurs bailleurs, locataires, propriétaires exploitants – supposerait une entente des propriétaires et un accord des locataires. Dans ce contexte, la constitution d'une copropriété de gestion est un fait extrêmement rare au sein des PAC. Ainsi la gestion se fait à l'échelle de la MSS, c'est à dire de la « boîte » commerciale et de son parking.

1.2. La « nouvelle révolution commerciale »⁴². Repenser la distribution : vers un modèle serviciel

Autre acteur de l'immobilier et de l'urbanisme commercial qu'il convient d'isoler pour plus de précision, les distributeurs revoient actuellement leurs stratégies afin de répondre aux évolutions sociétales.

La distribution face aux nouvelles attentes des consommateurs

En constat des nouvelles habitudes de consommation et des nouvelles attentes des consommateurs les acteurs de la distribution se lancent dans une mutation profonde par rapport à la période moderne. Il s'agit, pour les distributeurs, de repenser la façon d'amener le produit au client en termes de marketing et d'organisation des rayonnages. En effet, alors que le capitalisme fordien et la société moderne ont vu l'émergence de la distribution mass-discount, le capitalisme post-fordien et la société « hyper moderne » nécessitent le passage d'un « commerce principalement concentré sur l'efficacité dans l'écoulement des produits selon une logique industrielle de masse, à un commerce davantage préoccupé d'optimiser ses réponses aux attentes des consommateurs, en adoptant une orientation servicielle ».⁴³ Un commerce moins massif et plus segmenté est ainsi en développement.

La relation client-produit se transforme : d'une logique descendante – cheminement des produits d'une usine vers le consommateur – elle s'inscrit de plus en plus dans une logique ascendante. Ainsi, à partir des attentes du client des systèmes d'offres, c'est à dire des bouquets intégrant biens et services, sont composées dans l'objectif de satisfaire le consommateur. Ils sont ensuite produits et mis en œuvre par un réseau de partenaires. L'orientation marketing est dès lors modifiée ; d'une orientation-produit, la distribution se tourne peu à peu vers une orientation-client. Le but n'est plus l'écoulement de produits mais la conception et la distribution de produits répondant aux attentes de la clientèle ou des clientèles. En effet, le groupe des consommateurs se caractérise par son hétérogénéité et la diversité de ses attentes d'où la nécessité d'un commerce de précision : la société se « démassifie », le commerce aussi.

⁴² MOATI Ph., *La Nouvelle révolution commerciale*, Ed. Odile Jacob, 2011

⁴³ Ibid, p.10

Au cœur de cette révolution commerciale, le consommateur apparaît comme la clé de voûte de ce mouvement. Ce dernier est au centre de tous les intérêts : il doit être satisfait et fidélisé, les offres qui lui sont proposées doivent être personnalisées. Ce nouveau pouvoir du client s'exprime d'abord dans l'organisation des flux logistiques avec l'affirmation d'une production à « flux tirés »⁴⁴ et s'étend désormais à la distribution par l'apport de solutions. La logique transactionnelle tend à disparaître au profit d'une relation consommateur-vendeur plus qualitative.

Le commerce de précision

La diversification de la masse des consommateurs conduit à l'émergence d'un « commerce de masse spécialisé »⁴⁵. Modèle hybride, ce commerce mêle plusieurs éléments, certains constitutifs du commerce de périphérie et d'autres novateurs :

- La maîtrise des coûts de distribution
- Le travail des marchés de niche
- Une meilleure écoute dans la relation commerciale

Il s'agit de conserver un modèle économique attractif tout en s'adaptant aux nouvelles demandes. Une plus grande diversité de réponses permet à chaque consommateur de trouver le produit et/ou le service correspondant à ses attentes. Dès lors le mot d'ordre du commerce n'est plus de « plaire à tous » en réunissant tous les produits standardisés sous le même toit, mais de « plaire à chacun »⁴⁶ en segmentant l'offre dans un même magasin, ou dans plusieurs magasins d'un même bâtiment ou d'une même zone commerciale. Cette dernière peut également être spécialisée dans un secteur particulier à l'image du centre commercial Domus, ouvert en 2006 à Rosny-sous-Bois, spécialisé dans l'équipement de la maison.

Ce commerce de précision s'appuie sur les évolutions technologiques et notamment le développement du commerce en ligne, qui permet aux producteurs et aux distributeurs de mieux connaître les consommateurs et de proposer des offres ciblées. Internet est également un outil de fidélisation : en développant des sites avec toutes les informations nécessaires pour trouver la zone commerciale et en diffusant les actualités du centre les acteurs stimulent le désir des consommateurs et accroissent leur disposition à dépenser. La zone commerciale de la Croix-Blanche, située à Sainte-Geneviève-des-Bois en banlieue parisienne (nord de l'Essonne), a pris en compte cet

⁴⁴ MOATI Ph., *La Nouvelle révolution commerciale*, Ed. Odile Jacob, 2011, p.41

⁴⁵ Ibid, p.13

⁴⁶ Ibid, p.230

enjeu stratégique. La création d'un site internet dédiée au PAC rend le territoire plus lisible et plus attractif pour la clientèle : d'un territoire anarchique et inhospitalier la zone apparaît désormais plus unifiée. La circonscription virtuelle de la zone commerciale souligne de plus son identité propre.



Logo du site internet du PAC de la Croix-Blanche, Sainte-Geneviève-des-Bois

Fait nouveau, un site internet, semblable à celui d'un centre commercial ou d'un *retail park*, a été développé pour présenter la zone commerciale et son offre.

Source : www.lacroixblanchecommerces.com

Le modèle serviciel

A cette demande de spécificité s'ajoute celle du service. Alors que le capitalisme industrielle se caractérise par une logique transactionnelle « très largement dépersonnalisé et ponctuelle »⁴⁷, les consommateurs contemporains attendent plus de qualité dans cette relation. Jusqu'à présent la relation client-vendeur se réduisait à un simple transfert de propriété contre paiement d'un contrepartie monétaire, or il est désormais question de rendre service au consommateur, de contribuer à la résolution de « problèmes » et de contribuer à son bien-être ou à sa prospérité. La relation sort dès lors de l'anonymat, elle devient plus dense, favorise l'interaction et s'inscrit dans la durée. Les acteurs du marketing commercial parlent d'ailleurs de plus en plus de « centrage client ».

Ce commerce serviciel implique de développer la proximité afin d'être « aux côtés [des] clients, en tout lieux et à tout moment, dès lors qu'une interaction s'avère nécessaire pour apporter la solution promise »⁴⁸. La proximité s'entend donc de plusieurs façons et ne se réduit pas à la proximité géographique. En effet, ce don d'ubiquité demandé au commerce nécessite à la fois la déclinaison de points de vente aux formats divers, et l'utilisation des nouvelles technologies de l'information et de la communication. Les distributeurs multiplient les points de vente adaptés à des clientèles spécifiques à l'image de Carrefour avec ces hypermarchés, les Carrefours Market, les Carrefours Montagne, etc... Le recours aux NTIC, quant à lui, permet l'omniprésence et le suivi des demandes des consommateurs. Toutefois, le modèle serviciel peine à se mettre en place. Les

⁴⁷ MOATI Ph., *La Nouvelle révolution commerciale*, Ed. Odile Jacob, 2011, p. 42

⁴⁸ Ibid, p.240

entreprises de la distribution n'ont pas encore tout à fait engagé les réformes nécessaires contrairement aux acteurs de l'industrie, des télécommunications, de l'énergie et de la banque plus aptes à proposer des bouquets de services à leur clientèle.

Cette hybridation de la distribution *mass-market* illustre la transition contemporaine entre le commerce de masse impliquant des pôles commerciaux standardisé de taille conséquente pour étendre la zone de chalandise et un commerce spécialisé, à l'écoute des attentes de ses consommateurs.

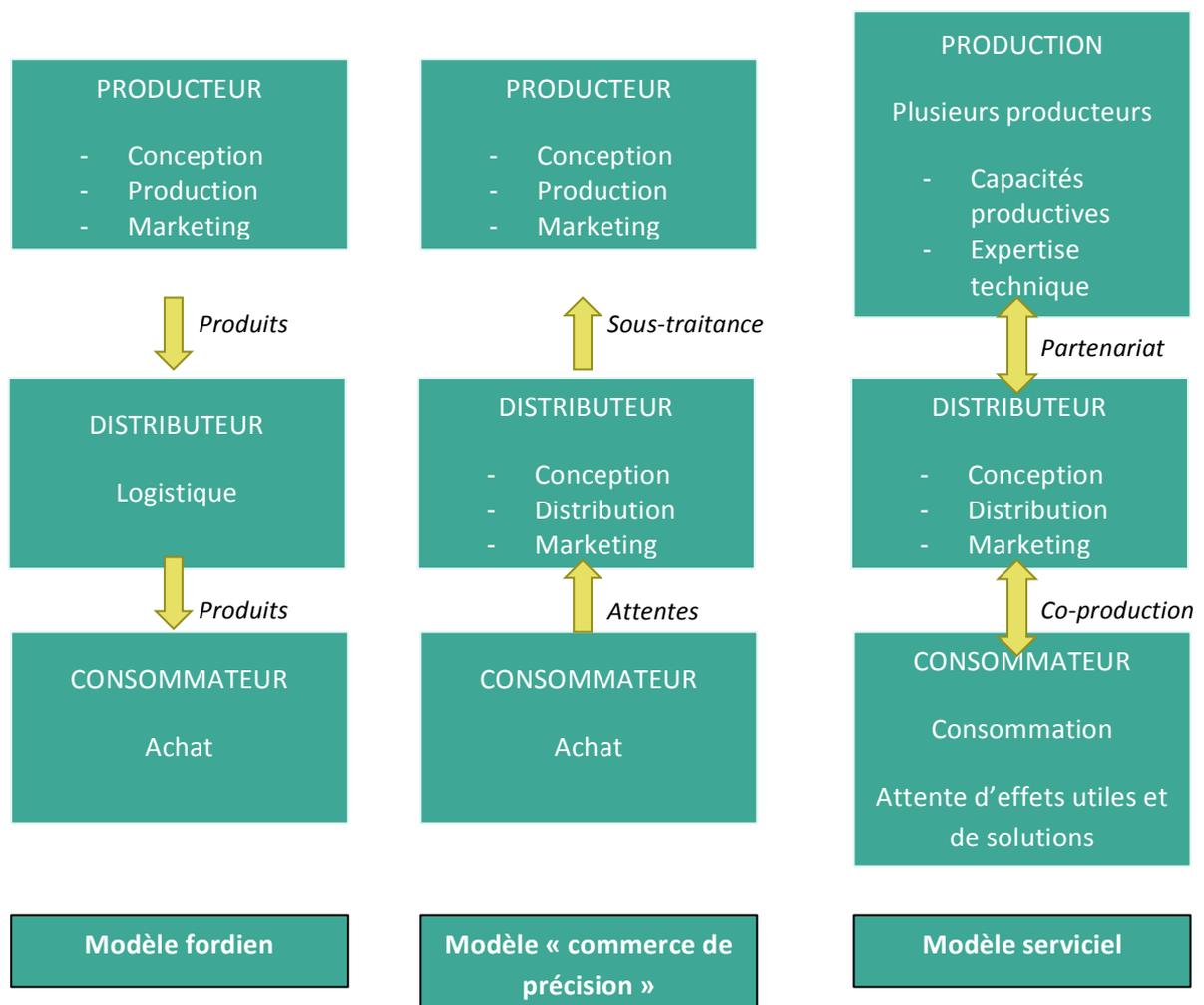


Schéma 2 : Évolution des modèles commerciaux

Source : schéma sur la restructuration du commerce de la grande distribution, in MOATI Ph., *La Nouvelle révolution commerciale*, Ed. Odile Jacob, 2011

1.3. Requalification et nouveaux modèles commerciaux : quel(s) intérêt(s) pour les acteurs ?

Les bouleversements sociaux et les exigences réglementaires incitent à la requalification des commerces de la grande distribution. Or cette requalification et le renouveau insufflé par les nouveaux projets revêtent plusieurs avantages pour chacun des acteurs de l'immobilier commercial, et plus largement du commerce.

Les promoteurs ou développeurs, en proposant des projets plus qualitatifs du point de vue architectural, écologique et de l'insertion urbaine, peuvent dès lors revendre leurs opérations à des investisseurs de manière plus avantageuse : un actif neuf, conforme aux différentes normes et innovant se vend plus cher qu'un actif réalisé à bas coût, sans qualité architecturale notable et fortement consommateur en énergie. À ce gain financier s'ajoute l'obtention plus aisée des autorisations d'urbanisme et un dialogue plus apaisé avec les autorités publiques. En contrepartie, ces dernières, et plus particulièrement les Villes, bénéficient de projets plus intégrés au tissu urbain au travers du raccordement aux transports en commun ou/et du soin porté aux espaces publics, ou encore du développement d'opérations de logement et de bureaux en accompagnement du projet commercial.

Les investisseurs, quant à eux, acquièrent des actifs plus chers mais aussi plus rentables dans la durée. En effet, les enseignes présentes dans les centres rénovés sont plus prestigieuses, donc génératrices d'une fréquentation importante, comme l'illustre actuellement Primark. Cependant, les forts taux de fréquentation ne sont pas uniquement le fait des enseignes. Les centres eux-mêmes attirent les consommateurs par leurs nouveautés architecturales et technologiques, et par les services proposés. Dès lors, les investisseurs peuvent fixer des loyers plus élevés à leurs locataires. Les centres commerciaux, *retail park* ou PAC requalifiés génèrent donc pour les investisseurs des revenus plus conséquents.

Les locataires, soumis à des loyers parfois élevés, s'installent cependant dans les nouveaux actifs commerciaux ou dans les centres requalifiés, en raison de leur attractivité auprès des consommateurs. Ainsi, les enseignes ont tendance à préférer des locaux onéreux à des emplacements moins coûteux mais situés dans des centres ou des zones commerciales moins fréquentés. Les locataires privilégient les meilleurs emplacements, malgré les critiques réitérées du Procos soulignant les loyers et les charges trop élevés des enseignes dans les grands centres commerciaux notamment.

La requalification des zones commerciales semble ainsi faire l'unanimité auprès des acteurs qui y voit l'opportunité de pérenniser des actifs. Il convient, maintenant, de déterminer les modalités et les priorités de ces requalifications.

2) Environnement, famille, promenade : les maître-mots des nouveaux projets commerciaux

2.1. Réenchanter les espaces commerciaux

Les nouveaux centres commerciaux et *retail parks*, ainsi que les requalifications de zones commerciales dans leur ensemble, font l'objet d'un traitement architectural particulier. En effet, l'attractivité du commerce de périphérie ne réside plus dans le rassemblement d'un maximum de produits sous le même toit ou sur le même territoire, mais dans sa capacité à offrir des lieux confortables, lumineux et conviviaux, propices à la consommation. Le cadre architectural devient dès lors un enjeu majeur, comme le rappelle l'architecte Jean-Michel Wilmotte « Les clients sont de plus en plus exigeants car très sollicités ; ils ont besoin d'être surpris et de se sentir valorisés. Dès lors, la qualité architecturale devient essentielle »⁴⁹. Ainsi, les innovations architecturales portent en priorité sur les éclairages, la lumière naturelle, les volumes et les entrées.

De la « boîte à vendre » à des volumes plus complexes

Les grands centres commerciaux deviennent des « bâtiments charismatiques »⁵⁰, des éléments repérables dans l'espace urbain. C'est le cas des ouvertures récentes telles que le centre Beaugrenelle (Paris 15^e) ou encore les Terrasses du Port à Marseille.

Le premier, dessiné par Valode & Pistre, se positionne comme le grand centre commercial innovant de plusieurs arrondissements parisiens (7^e, 15^e et 16^e), proche de la Tour Eiffel et en bord de Seine. Il se décompose en trois bâtiments dont deux sont reliés par une plateforme. L'idée consiste donc à faire circuler, horizontalement et verticalement, les consommateurs entre plusieurs espaces unifiés en une même entité mais différenciés ; en effet chacun se distingue par son offre et son ambiance : alors que cinéma et restaurants sont essentiellement regroupés dans le bâtiment « Panoramic », les enseignes d'habillement et d'équipement de la personnes sont rassemblées dans le bâtiment « Magnetic ».

⁴⁹ Interview de Jean-Michel Wilmotte pour Altarea Cogedim (en ligne, www.altareacogedim.com)

⁵⁰ Ibid

Le centre commercial les Terrasses du Port s'inscrit, quant à lui, dans le territoire d'Euro-méditerranéen, face aux Docks, dans le quartier de la Joliette, donc proche du MuCEM, de la cathédrale de la Major et des futurs projets commerciaux les Voûtes de la Major et les Docks Marseille. Au cœur d'un projet en pleine reconversion, le centre commercial s'affiche comme la tête de proue d'un navire au sens propre comme au sens figuré. En effet, la terrasse extérieur du centre et ses transats donne l'impression du ponton d'un bateau de croisière : 260 mètres de terrasses surplombent la digue du port et font face aux véritables bateaux de croisière. De plus, situé entre le MuCEM (équipement culturel majeur) et la tour de Zaha Hadid (plus haute tour de bureaux de la ville), le centre se présente comme le troisième élément constitutif de la rénovation de ce territoire : Marseille ambitionne de faire de ce territoire une nouvelle polarité à vocation tertiaire mêlant bureaux, logement et commerce.

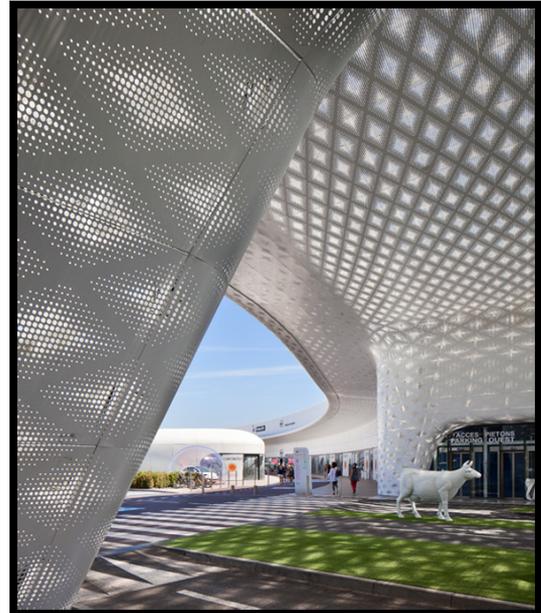


Photographie 8 : Les Terrasses du Port, Marseille, terrasse extérieure
Source : Jérôme Faurite (juin 2013)

Ainsi, les grands centres commerciaux mettent l'accent sur la grandeur architecturale pour attirer les consommateurs. « Le lieu devient presque plus important que son offre ; l'effet séduction commence avant d'entrer dans le centre »⁵¹. Le centre commercial n'a plus uniquement une vocation utilitaire. Cette pensée d'une architecture plus qualitative pour les centres commerciaux s'étend aux PAC. Bien que moins grandiose, les efforts de requalification des zones

⁵¹ Interview de Jean-Michel Wilmotte pour Altarea Cogedim (en ligne, www.altareacogedim.com)

commerciales, notamment aux entrées de ville, sont autant de petites touches qui embellissent les villes et rendent la consommation moins besogneuse en transformant les « boîtes à vendre » en bâtiments plus complexes et plus travaillé comme l'a fait la Compagnie de Phalsbourg à Angers avec l'Atoll (71 000 m² de surface de vente). En proposant une forme atypique la foncière marque fortement le territoire ; le *retail park* devient dès lors un objet de référence dans le paysage.



Photographies 9 et 10: L'Atoll, Angers, extérieur et intérieur
Source : www.compagniedephalsbourg.com

La lumière et le végétal dans les zones commerciales

Cette attention portée à l'architecture, et plus particulièrement aux volumes des bâtiments commerciaux, se complète de la mise en valeur de la lumière, du choix des matériaux et de l'intégration du végétal.

La lumière naturelle est devenu un élément clé dans la requalification des bâtiments commerciaux. Le verre est privilégié pour sa transparence, l'effet intérieur-extérieur qu'il procure et les jeux de lumières intérieur et extérieur qu'il permet. Ce matériau atténue la frontière entre l'intérieur du bâtiment et l'environnement extérieur, de telle sorte qu'il gomme le sentiment d'enfermement voire d'étouffement que certains centres commerciaux ont pu ou peuvent encore susciter. De plus, le verre apparaît comme un matériau particulier car symbolique. Il fait, en effet, écho aux grands magasins et aux passages couverts du XIXe siècle. Les codes de ces monuments commerciaux sont d'ailleurs réappropriés dans les constructions contemporaines : le centre

commercial Beaugrenelle se présente comme le « grand magasin du XXI^e siècle », avec sa coupole centrale et son atrium, ses îlots thématiques et sa passerelle transparente. Autre matériau utilisé, le bois est de plus en plus prisé pour son aspect naturel et l’atmosphère chaleureuse qu’il permet de créer (couleur et texture). En effet, les matériaux utilisés renvoient toujours à une ambiance souhaitée et/ou à des références à l’environnement extérieur ; ainsi le bois rappelle la forêt et plus largement le végétal. Cet élément tend d’ailleurs à entrer dans l’enceinte des centres. Ces derniers accueillent de plus en plus des plantes voire des arbres, constituant des petits jardins d’hiver, comme dans le centre des Quatre Temps à la Défense ou le nouveau centre Les Terrasses du Port à Marseille. Cette intégration du végétal participe à l’atténuation de la frontière intérieur-extérieur et à l’objectif d’ouverture du bâtiment vers l’extérieur, de telle sorte qu’il ne soit plus un élément opaque fermé sur lui-même⁵².



Photographie 11 : Centre commercial Beaugrenelle,
Paris 15^e, coupole centrale
Source : www.apsysgroup.com

⁵² MAILLARD C., *25 Centres commerciaux*, Ed. Le Moniteur, 2007

Ce type de requalification concerne essentiellement les grands centres commerciaux, ou plus largement les centres commerciaux appartenant aux grandes foncières commerciales. Les *retail park* et les PAC ont une trajectoire sensiblement différente. Les propriétaires ou les développeurs de ces actifs commerciaux s'appliquent également à créer des espaces agréables et conviviaux par l'architecture, le choix des matériaux et l'intégration du végétal. Toutefois, ils se distinguent des grands centres commerciaux. En effet, petits centres commerciaux de proximité, *retail park* et PAC ne s'adressent pas à la même clientèle que les grands centres ; ils sont davantage le lieu des courses du quotidien, donc de l'hypermarché et des enseignes discount. La requalification se fait alors à plus bas coût, afin de limiter les coûts d'investissement comparativement au chiffre d'affaires enregistré. De plus cette requalification se fait essentiellement sur les abords des bâtiments, dont le traitement se veut « moins minéral et moins sommaire »⁵³, notamment sur les nappes de parkings. Ces espaces sont de plus en plus végétalisés et agrémentés d'espaces de loisirs. Enfin, il convient de rappeler la spécificité des PAC dans ce paysage commercial. Comme expliqué précédemment, le morcellement foncier des parcs d'activités commerciales ne permet pas une gestion d'ensemble de ces territoires. La requalification de ces dernières est donc d'autant plus compromise. Seule l'initiative publique ou le rachat par un investisseur privé des parcelles et des bâtiments peuvent impulser un projet de reconversion. Cependant, la complexité de la situation, le manque de moyen financier des acteurs publics et la rentabilité du modèle économique des PAC ne jouent pas en la faveur des requalifications, c'est pourquoi les zones commerciales perdurent et continuent de se développer.

⁵³ Ibid

2.2. Les zones commerciales comme lieux de vie

Au-delà de cet embellissement des zones commerciales dans leur ensemble, les investisseurs et développeurs de projets mettent de plus en plus l'accent sur les services dans les centres commerciaux et les *retail parks*. Les services peuvent être classés en deux catégories distinctes mais complémentaires : d'une part les « services basiques » et d'autre part les « services moteur »⁵⁴. Le premier type de services regroupent les services devenus nécessaires au consommateur, qui en leur absence se sent frustré (toilette, wifi, etc...), mais qu'il ne remarque pas quand ils existent. Le second type rassemble des services qui ne provoquent pas de frustration en leur absence, mais qui surprennent et engendrent le contentement du client lorsqu'ils existent (*personal shopper*, hôtesse, cireur de chaussures, etc). Un des enjeux majeurs dans la requalification du commerce de la grande distribution réside précisément dans l'apport de services aux consommateurs. La généralisation de « services basiques » constitue la priorité mais ne doit pas être un frein à la mise en place de « services moteurs » ; ces derniers ne concernant pas tous les centres. A ces deux catégories de services s'ajoutent la question de la restauration et des loisirs, en émergence dans les politiques des foncières commerciales. En effet services, restauration et loisirs sont les éléments nécessaires au développement de zones commerciales comme lieu de vie.

Services et équipements de loisir

Le *fun shopping* est un concept venu des Etats-Unis, où les centres commerciaux offrent depuis longtemps aux consommateurs la possibilité de bénéficier de services et d'équipements de loisirs en parallèle de l'offre commerciale. Ce développement d'activités annexes au commerce participe de la création de pôles de loisirs, voire de pôles touristiques et plus généralement de lieux de vie. Les consommateurs ne viennent plus uniquement acheter des produits, ils se déplacent aussi pour un événement ou une activité de loisir. Ces deux éléments peuvent d'ailleurs devenir le moteur du déplacement vers le centre commercial. Ainsi, les clients du centre Carré Sénart (Lieuxaint, Seine-et-Marne) peuvent venir en priorité pour utiliser le mur d'escalade, le bowling ou encore le centre de balnéothérapie, puis profiter de cette visite pour effectuer des achats. Loisir et commerce deviennent dès lors complémentaires. Les nouveaux projets s'appuient d'ailleurs de plus en plus sur cette complémentarité pour favoriser l'attractivité des zones commerciales, à l'image du futur centre

⁵⁴ PIAZZA C., Directrice marketing de Unibail Rodamco, Conférence « Grande étude CNCC : les consommatrices jugent les centres commerciaux nouvelle génération », SIEC, juin 2014

Vill'Up à la Villette (Paris, 19^e) qui intégrera un simulateur de chute libre. La situation de ce centre, avec la proximité de la Cité de la Musique, du Zénith et du parc de la Villette, incite d'ailleurs au développement d'un pôle loisir et *shopping*. Le centre commercial ou zone commerciale hybride EuropaCity prévue pour 2020-2025 dans le triangle de Gonesse va encore plus loin en développant une polarité touristique semblable à un morceau de ville (commerces, restaurants, loisir, tourisme, hôtels, etc...). Cet exemple sera développé plus loin (3.5 Zone commerciale et polarité urbaine).

Ces exemples de centres mêlant commerce et loisir constituent des initiatives ou des activités quelque peu « spectaculaires », cependant l'intégration des services et du loisir dans les zones commerciales passe aussi par des initiatives quotidiennes moins coûteuses. L'installation du wifi ou d'aires de jeux pour les enfants devient une initiative courante, nécessaire au bon déroulement du parcours des consommateurs dans les centres commerciaux et *retail park*. Ces lieux sont de plus en plus pensés comme des lieux de vie où chacun doit trouver une activité qui lui convient. Ainsi, si l'on prend l'exemple d'une famille, pendant qu'une ou deux personnes font des achats dans les magasins, une autre peut travailler ou jouer en ligne sur son ordinateur ou sa tablette grâce à la connexion au wifi, pendant que la dernière profite d'une activité proposée par le centre. Ces dernières activités annexes sont d'ailleurs de plus en plus variées : jeux et ateliers pour enfants, cours de danse (les Quatre Temps, la Défense, Hauts-de-Seine), etc... A cela s'ajoutent les services proposés aux parents pour garder leurs enfants (crèche, garderie) comme au centre commercial Mériadeck (Bordeaux), mais aussi les services pour l'ensemble des consommateurs comme les cabines Harcourt installées au Quatre Temps et dans le centre Confluence (Lyon). Enfin, le loisir n'est pas l'unique vecteur d'originalité des zones commerciales, certains directeurs de centre ou propriétaire favorisent également des événements professionnels comme à Val d'Europe (Marne-la-Vallée) où Canal+ recrute les vendeurs de son futur pop-up store (magasin éphémère) jusqu'au 31 janvier 2015.

Ainsi, au travers des services et des activités de loisir ou autre, les centres commerciaux et *retail park* mettent tout en œuvre pour créer des lieux de vie où l'on ne vient pas uniquement consommer. L'objectif reste cependant d'attirer un grand nombre de consommateurs potentiels et de les inciter à rester le plus longtemps possible dans le centre, afin d'acheter des produits qu'ils n'avaient pas prévu d'acheter. Cet objectif commercial incite les développeurs et les investisseurs à mettre l'accent sur la qualité des services, de l'entretien du centre et sur le renouvellement des activités proposées, pour proposer un cadre convivial et attractif à la clientèle.

Développement du pôle restauration

La restauration, en tant que service complémentaire au commerce et activité génératrice d'animation, est un secteur de plus en plus développé par les foncières commerciales et plus généralement par les investisseurs et les gestionnaires de centres commerciaux. Unibail Rodamco apparaît comme la foncière la plus avancée quant à cette tendance émergente.

La foncière développe le concept de « *dining experience* » en proposant des espaces semblables à des « places de village »⁵⁵, comme au centre La Maquinista à Barcelone, où la mise en place du concept en juillet 2013 a engendré une hausse de +8,7%⁵⁶ de la fréquentation. En France, neuf centres commerciaux seront concernés d'ici 2016, dont Aéroville. Le centre accueille dix-sept restaurants, parrainés par le chef étoilé Gilles Choukroun, au sein de son « Terminal Cook » et propose de nombreuses animations culinaires. Unibail Rodamco souhaite ainsi doubler la surface dédiée à la restauration dans les centres du groupe. Fin 2013, on dénombre dans le portefeuille de la foncière :

- 24 400 m² GLA dédiés à la restauration
- 78 restaurants
- 4 nouvelles *dining plazas*⁵⁷ : La Maquinista (Barcelone), Confluence (Lyon), Aéroville (Roissy) et Galeria Mokotow (Varsovie)

De la même façon que le travail sur la programmation (choix des enseignes), le développement des pôles de restauration participe à la revalorisation des centres en offrant aux consommateurs des lieux conviviaux de repos. La restauration permet, de plus, de favoriser la fréquentation des centres en-dehors des heures d'ouvertures des magasins. Elle constitue ainsi un élément majeur du centre commercial entendu comme lieu de vie.

⁵⁵ Ludovic Flandin, responsable de la restauration chez Unibail Rodamco

⁵⁶ UNIBAIL RODAMCO, *Croissance et Innovation. Rapport annuel et développement durable 2013*, (en ligne)

⁵⁷ Ibid

2.3 L'intégration de la nature et la course à la labellisation

Certification et label

La question du développement durable est devenu un sujet majeur pour les acteurs de l'immobilier commercial comme en témoigne la labellisation systématique des réalisations récentes et des projets en cours. Les certifications les plus prisées sont les suivantes :

- Breeam :

BRE *Environmental Assessment Method* est la certification britannique développée par l'organisme de recherche *Building Research Establishment* (BRE). Il s'agit de la certification la plus ancienne, la plus répandue à l'échelle internationale donc la plus reconnue.

Fin 2013, 23 centres commerciaux étaient certifiés Breeam In-Use, dont les Quatre Temps (La Défense, 92), Bercy Village (Paris, 12^e), Confluence et la Part Dieu (Lyon), Dock 76 (Rouen), Rivétoile (Strasbourg), la Toison d'Or (Dijon), etc ...

- HQE :

Haute Qualité Environnementale. La certification HQE a été créée en 1990 en France. Le référentiel est basé sur quatorze cibles visant à améliorer la conception ou la rénovation de bâtiment dans un objectif de limitation de leur impact environnemental.

Ce développement de la certification des actifs commerciaux s'accompagne de la création de labels, tels que Valorpark ou Label V.

Le label Valorpark⁵⁸ résulte des discussions au sein des commissions « Développement durable » et « Entrée de ville et Ambitions Urbaines » du CNCC. Il a été créé en 2004 pour revaloriser l'image des PAC notamment ceux en situation d'entrée de ville. Les critères d'attribution du label sont regroupés en cinq rubriques :

- accessibilité
- signalisation
- lisibilité
- convivialité
- environnement

⁵⁸ www.cncc.com

L'environnement n'est ainsi qu'une composante d'un dispositif plus large qui s'attache aussi à l'intégration urbaine. La commission d'attribution est composée de onze membres : un investisseur, un gestionnaire, une enseigne, un représentant des consommateurs, un architecte, trois membres de la commission « Entrée de ville et Ambitions Urbaines », un observateur qualifié, un journaliste et un expert du développement durable. En 2012, l'Atoll à Angers (Compagnie de Phalsbourg), So Green à Seclin (Frey) et Green 7 à Salaise-sur-Sanne (Frey) ont été labellisés par la commission.



Photographie 12 : So Green, Seclin (Nord)
Source : www.frey.fr



Photographie 13 : Green 7, Salaise-sur-Sanne (Isère)
Source : www.frey.fr

Le Label V⁵⁹ a, quant à lui, été créé en 2010 par Mercialys afin d'assurer l'intégration urbaine, paysagère et architecturale des centres commerciaux, de la foncière du groupe Casino, dans un souci d'adaptation au contexte local et de réduction de leurs impacts environnementaux. Le référentiel se déploie en une centaine de critères regroupés en trois axes :

- l'insertion urbaine et paysagère
- le lien social
- la réduction des impacts environnementaux

L'audit du centre est réalisé par Ecocert Environnement, un organisme externe indépendant, puis soumis à un comité de labellisation composé d'experts (architectes, enseignes, journaliste de la presse spécialisée, etc...), devant lequel le directeur du centre et le directeur technique présentent leur plan d'actions « développement durable ». A ce jour, huit centres, dont la Caserne de Bonne à Grenoble, ont été labellisés Label V.

⁵⁹ www.mercialys.fr

CNCC, *Les Centres commerciaux, acteurs engagés. 7 propositions pour un commerce durable*, Ed. Abécédaires des Institutions

Ces deux labels témoignent de l'intérêt des acteurs de l'immobilier commercial, notamment des investisseurs et des développeurs, pour les questions de développement durable dans leurs dimensions environnementales et urbaines. Cependant, étant attribué « en interne », ils restent moins reconnus que les certifications dont l'attribution semble plus neutre. En effet, certifications et labellisations sont des atouts majeurs pour la vente d'un projet du point de vue du développeur, et permettent à l'investisseur de pérenniser son actif.

En pratique

Les foncières commerciales s'engagent dans une démarche éco-responsable au quotidien par des actions diverses : la gestion du chantier, la réduction de la consommation liée à l'éclairage, la réduction des gaz à effet de serre (GES), le recyclage des déchets et la récupération des eaux de pluie. Pour exemple, Mercialys a élaboré une charte imposant contractuellement aux entreprises embauchées sur les chantiers de ses centres commerciaux, la gestion sélective des déchets et la nomination d'un responsable environnemental chargé de former et de sensibiliser les équipes au tri⁶⁰. L'éclairage représentant 60% de la consommation d'énergie, le CNCC a lancé les discussions sur ce thème au sein de sa commission « Développement durable ». Concernant le recyclage, une estimation réalisée par la fédération d'acteurs sur un échantillon de 54 centres (soit 400 000 m² GLA) évalue le taux moyen de recyclage à 30%, soit 43 000 tonnes de déchets recyclés par an. Sur ce point le CNCC et le Procos sont partenaires dans la définition des modalités d'un engagement entre bailleurs et locataires. Enfin, la récupération des eaux pluviales est une tendance qui s'affirme notamment dans les projets mixtes, par exemple dans le projet Borderouge mené par Carrefour Property à Toulouse.

La situation est différente dans les PAC où il n'y a pas de vision d'ensemble, en raison de l'absence de gestionnaire ou de propriétaire unique à même de proposer une vision globale et raisonnée pour le territoire. Les actions environnementales et urbaines dépendent ainsi de la volonté politique, de la capacité de la puissance publique à racheter les parcelles foncières et à monter à projet, ou de l'intervention d'un acteur privé en partenariat avec la collectivité territoriale.

⁶⁰ Ibid

3) Nouveaux concepts commerciaux

L'ensemble des foncières commerciales repense leur parc à coup d'arbitrages et de rénovations mais certaines vont plus loin en développant des modèles propres plus qualitatifs, vecteurs d'unité et de différenciation pour leur parc. Malgré des points communs, ce développement de nouveaux concepts commerciaux n'obéit toutefois pas aux mêmes stratégies.

Parallèlement à cette action des acteurs privés, les autorités publiques affirment leurs attentes en matière de mixité fonctionnelle, en réaction à un urbanisme de zonage issu de la pensée moderne. Or, la réponse à ces attentes s'avère complexe, en raison de la diversité des acteurs d'une part et du morcellement foncier (notamment dans les PAC) d'autre part. Toutefois des projets urbains public-privé voient le jour pour développer de nouvelles centralités urbaines.

3.1. Rénovations des zones commerciales d'entrée de ville : « *Green Centers* » de Frey et opérations de requalification de la Compagnie de Phalsbourg

Frey⁶¹

Le groupe de promotion Frey, créé en 1983 par Antoine Frey, s'est lancé dans la création de *retail parks* dans les années 2000. En 2005, un groupe de travail réunissant Michel Desvigne et les membres du groupe AREP (Jean-Marie Duthilleul et Etienne Tricaud) a permis de définir le concept *Green Center* dont l'objectif est de repenser l'urbanisme commercial des entrées de ville. Le président-fondateur du groupe qualifie, en effet, l'urbanisme des années 1970-80 d'« échec urbain ». Ainsi le nouveau modèle de zones commerciales revêt les caractéristiques suivantes :

- deux locomotives, dont une alimentaire
- des grandes et des moyennes surfaces spécialisées
- des boutiques d'une surface comprise entre 80 et 150 m², donc des bâtiments « à taille humaine »
- un parking paysager
- des services gratuits (aires de jeux, garderies, sanitaires, etc ...)

⁶¹ www.frey.fr

Conférence « Les Nouvelles stratégies de l'immobilier commercial », SIMI, décembre 2013

L'architecture du projet doit être soignée, c'est pourquoi le groupe fait appel à de grands noms de l'architecture comme Jean-Michel Wilmotte, connu pour son travail pour les magasins d'usine Marques Avenue en immobilier commercial, mais aussi pour la Place de la Libération à Dijon et le parking des Célestins à Lyon. A cette qualité esthétique s'ajoutent le respect des normes environnementales avec la certification HQE et l'attention portée au confort des consommateurs avec la création d'une promenade commerciale. Enfin, le modèle de *retail park* développé par Frey cible une clientèle populaire et familiale. L'impératif réside dans un refus d'embourgeoisement, donc de montée en gamme des enseignes et de hausse des prix. Les *Green Centers* conservent leur orientation mass-market pour répondre aux besoins du plus grand nombre dans un environnement requalifié.

La requalification-extension de l'aire des Moissons - Be Green à Saint-Parres-aux-Tertres, dans l'agglomération de Troyes, est une des dernières livraisons du groupe Frey. Elle se distingue des autres créations de Green Center, dans la mesure où Frey n'a pas été uniquement promoteur dans cette opération. La communauté d'agglomération de Troyes a confié au groupe, après la constitution d'une ZAC et la mise en place d'un concours, une mission d'aménageur. Il s'agissait de viabiliser, requalifier, remettre à niveau les équipements publics, créer des accès et remettre aux normes afin de fluidifier le trafic routier et de redonner de la cohérence à la zone commerciale d'entrée de ville. Le groupe Frey a ainsi assumé les fonctions de trois corps de métier : celles de l'aménageur, celle du développeur/promoteur et celle de l'investisseur.

| Commune | Saint-Parres-aux-Tertres |
|-----------------------------------|--|
| Situation | <ul style="list-style-type: none"> - A26 (échangeur 23) - D610 (nouvelle rocade de contournement) - Entre les magasins d'usine Mac Arthur Glen (au Nord) et Marques Avenue (au Sud) - Dans un PAC comprenant un hypermarché Leclerc (10 000 m² de surface de vente) |
| Surface | 30 000 m ² (surface de plancher) |
| Parking | 1 630 |
| Date d'ouverture au public | Septembre 2013 |

Tableau 5 : Be Green – Aire des Moissons, Saint-Parres-aux-Tertres



Photographie 14 : Aire des Moissons, Saint-Parres-aux-Tertres, avant requalification
Source : www.frey.fr



Photographie 15 : Aire des Moissons, Saint-Parres-aux-Tertres, après requalification
Source : www.frey.fr

Compagnie de Phalsbourg

La foncière s'est engagée, comme Frey, dans la requalification des entrées de villes et des PAC plus généralement, comme Plan de campagne ou la zone commerciale de la Croix-Blanche à Sainte-Geneviève-des-Bois. C'est sur ce dernier territoire qu'a été construit le premier hypermarché en France en 1963. Depuis la zone n'a cessé de s'étendre. Depuis la fin des années 1990, la Compagnie de Phalsbourg s'est engagée dans la requalification de cet ensemble en partenariat avec la Ville et la Communauté d'Agglomération du Val d'Orge en participant notamment à l'Association Croix Blanche Développement. Ainsi, fin 2013, la foncière a restructuré 65 000 m² soit 33 enseignes.

La requalification des PAC apparaît comme l'opération la plus délicate à mener, en effet, elle suppose d'une part une bonne maîtrise foncière et d'autre part une certaine volonté politique. A

cette impulsion publique doit s'adjoindre la constitution d'une « équipe » entourant le maître d'ouvrage : architectes, urbanistes, promoteurs, bureaux d'études, associations (partenaires économique et population). La requalification d'une partie du PAC de la Croix-Blanche semble avoir réunis ces éléments, cependant il convient de souligner les limites de ce type d'opération. En requalifiant une partie du territoire, le centre d'attraction du PAC se déplace au détriment des « boîtes » commerciales existantes, dont la qualité urbaine et architecturale continue de se dégrader, entraînant dès lors une baisse de la fréquentation commerciale et de la valeur vénale de l'actif. Cet enchaînement, bien que néfaste pour l'activité commerciale, pour l'emploi et pour le territoire dans son ensemble, peut permettre à termes le rachat de terrains et de bâti devenu accessibles pour la collectivité, qui pourra développer d'autres projets urbains.



Photographies 16 et 17: Commerces requalifiés du PAC de la Croix-Blanche, Sainte-Geneviève-des-Bois
Source : www.compagniedephalsbourg.com

3.2. Les « *Family Villages* » d'Altarea Cogedim et le commerce loisir⁶²

Le foncière Altarea Cogedim, fondée par Alain Taravella, conçoit, commercialise et gère des actifs commerciaux, bien que l'essentiel du chiffre d'affaires réalisé par le groupe soit le fait de l'immobilier résidentiel. En matière de commerce, Altarea Cogedim se concentre sur un petit nombre d'actifs commerciaux, développe le concept de fun shopping et s'affiche comme la première foncière multicanal après le rachat de Rueducommerce.com.

Le groupe a choisi de privilégier deux formats commerciaux ; les grands centres commerciaux régionaux d'une part et les *retail parks Family Village* d'autre part. Ce dernier concept commercial entend repenser les zones commerciales d'entrée de ville. Il se présente de la manière suivante :

- un mail à ciel ouvert
- une offre diversifiée (magasins et MSS)
- une architecture et un environnement paysager soignés
- une offre *mass-market* tournée vers la famille

Il s'agit ainsi pour la foncière de recréer un « esprit village » par les matériaux utilisées (bois), l'agencement paysager (espaces arborés) et la disposition des bâtiments. Ce nouveau concept commercial place la famille au cœur de ses objectifs commerciaux en créant un environnement convivial, confortable et sécurisé⁶³.

Parallèlement à ces projets de *retail parks*, la foncière a été la première en France à développer le concept de fun shopping d'abord à Paris dans le 12^e arrondissement avec le centre commercial Bercy Village, puis à Lyon avec le Carré de Soie. Les 42 chais, de l'ancien marché vinicole de Paris, classés à l'inventaire supplémentaire des Monuments Historiques, ont été réhabilités par les architectes Valode & Pistre. Altarea Cogedim a décidé d'installer dans ces bâtiments un centre commercial orienté loisir et gastronomie pour conserver l'atmosphère convivial de ce lieu. Le projet s'est ainsi développé dans un quartier en reconversion, l'opération prenant place entre le Musée des Arts Forains, le parc de Bercy et la cinémathèque. Elle est de plus desservie par la ligne 14 et se complète d'un cinéma UGC de 18 salles. Cette situation alliée aux multiples événements proposées

⁶² www.altareacogedim.com

ALTAREA COGEDIM, *Altitudes 2013. Rapport annuel et de développement durable*, (en ligne)

⁶³ DEVELOPPEMENT ET CONSTRUCTION, *Le Renouveau du marché de l'immobilier commercial en France*, Les Focus de Développement et Construction, 2008

(exposition photo, Opéra côté cour, Fête de la musique, etc), à l'offre commerciale et au cadre architectural constitue les ingrédients nécessaires à l'éclosion d'une nouvelle polarité urbaine.



Photographie 18: Allée centrale de Bercy Village, Paris 12^e

Source : MAILLARD C., *25 Centres commerciaux*, Ed. Le Moniteur, 2007



Schéma 3: Typologie des chais, Bercy Village, Paris 12^e

Source : MAILLARD C., *25 Centres commerciaux*, Ed. Le Moniteur, 2007

1. Chai existant, type à deux arcades
2. Chai existant, type à trois arcades + cave
3. Chai existant, avec modifications liées à l'usage
4. Nouveau chai à baies rectangulaires
5. Nouveau chai greffé, bâtiment « plissé »

Enfin, dans l'objectif de faire du e-commerce un allié et non un concurrent, Altarea Cogedim a récemment racheté le site internet RueduCommerce.com. Le site offre aux enseignes, présentes dans les centres, une vitrine virtuelle. De plus, la foncière et le site internet développent deux logiques complémentaires : le « *web to store* » et le « *shop to web* ».

WEB TO STORE

- Bannières publicitaires géolocalisées sur la page d'accueil de RueduCommerce afin d'orienter l'internaute vers le centre commercial de la zone de chalandise dans laquelle il se situe
- Applications mobiles dans certains centres : CAP3000, Carré de Soie, etc...
- Certains centres commerciaux sont présents sur les réseaux sociaux
- Accueil de « boutiques de marques » sur la plate-forme de rueducommerce.com

SHOP TO WEB

- Cinq murs de shopping virtuel sur RueduCommerce ont été installés dans les galeries de la Gare de l'Est et de la Gare du Nord
- Affichage de l'offre de RueduCommerce dans les centres commerciaux
- A l'étude : *Shop in shop* sous forme de Cité du e-commerce dans les centres commerciaux régionaux

3.3. « L'Esprit Voisin » de Mercialys

Créée en 2005, la foncière commerciale du groupe Casino, est dirigée par Eric Le Gentil. Dès 2006 le programme l'Esprit Voisin est lancé. La foncière a en effet été créée pour valoriser, transformer et animer les centres commerciaux Casino. Le groupe a lancé une vaste opération de rénovation et de restructuration de ces centres à la fois par le développement du concept Esprit Voisin et par l'élaboration d'un label, le Label V.

Le programme Esprit Voisin s'inscrit dans une démarche d'embellissement des centres commerciaux les plus dynamiques du portefeuille de Mercialys, ayant un potentiel de reconversion. Il s'attache à créer un environnement accueillant pour le consommateur et se développe en direction d'une clientèle familiale. Entre 2010 et 2012 26 projets ont été livrés.

Les centres commerciaux Esprit Voisin se caractérisent de la manière suivante :

- un ancrage local, avec une architecture inspirée par les éléments bâtis et les matériaux présents sur le territoire
- l'intégration de services (bibliothèque, points Wifi, espaces enfants)
- une architecture « à échelle humaine, à hauteur d'homme »⁶⁴
- le développement des modes doux (pistes cyclables prolongées sur les parkings, abris pour vélos le long des entrées, bornes pour recharger les véhicules électriques, places réservées pour le co-voiturage et mise en relation des consommateur via le site internet du centre commercial

⁶⁴ MERCIALYS, *Rapport d'activité 2013*, (en ligne)

3.4. Les Centres « 4 Etoiles » d'Unibail Rodamco

Troisième foncière commerciale à l'échelle mondiale, avec 83 centres commerciaux en portefeuille, Unibail Rodamco intègre les métiers du développement, de l'investissement et de la gestion. Le modèle économique du groupe repose sur les grands centres commerciaux localisés dans les métropoles européennes dont les zones de chalandise sont riches et denses, et comprenant des enseignes internationales. Suivant ce modèle, la foncière a développé un label, le label « 4 étoiles », pour différencier ses centres commerciaux des autres centres et « faire du centre commercial un espace de « luxe, consommation et volupté » où passer la journée »⁶⁵.

Le Label, destiné aux centres dont la fréquentation dépasse les six millions de visites par an, repose sur 571 critères définis par Unibail Rodamco. Sur cette base, l'organisme de certification SGS (Société Générale de Prévention), leader mondial des services de certification, audite les centres de la foncière. Deux types de services définis sont à distinguer : d'une part les services obligatoires (wifi gratuit et illimité, parkings intelligents – c'est à dire balisage lumineux indiquant les places disponibles –, vestiaires, bornes de recharge de téléphone, etc) pour l'obtention du label, et les services optionnels (cireur de chaussures, voiturier, gonflage de pneus dans le parking, etc) d'autre part. Les deux types de services sont fournis gratuitement. Fin 2013, 15 centres commerciaux du patrimoine de Unibail Rodamco étaient labellisés « 4 étoiles ». Le centre Carré Sénart (Liesaint, Seine-et-Marne) a été le premier à bénéficier de ce label⁶⁶.

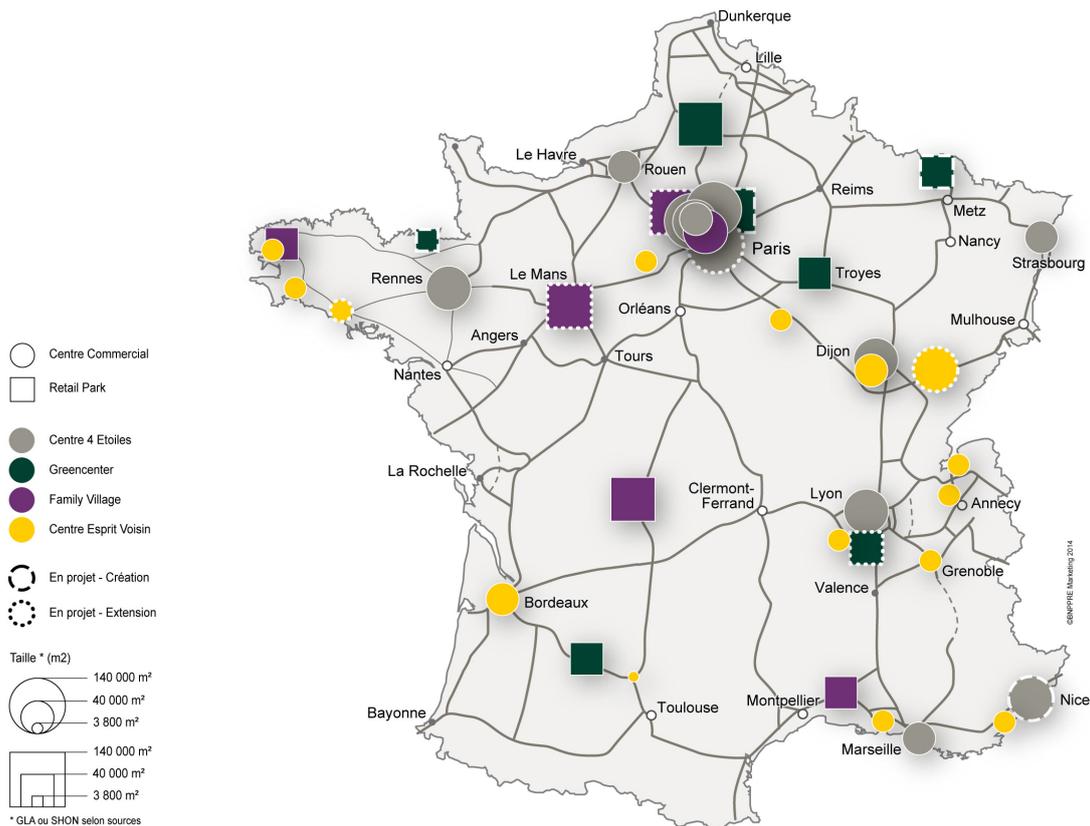


Photographie 19: Carré Sénart, Liesaint (Seine-et-Marne)
Source : www.unibail-rodamco.fr

⁶⁵ CHAUVOT M., « Unibail lance le centre commercial « 4 étoiles » », *Les Echos*, mars 2012, N°21154, (paroles rapportées d'un dirigeant d'Unibail Rodamco)

⁶⁶ UNIBAIL RODAMCO, *Croissance et Innovation. Rapport annuel et développement durable 2013*, (en ligne)

En complément de cette politique de valorisation des services au sein de ses centres commerciaux, la foncière incite ses locataires à innover, notamment en proposant aux enseignes des vitrines iconique sur lesquelles elles peuvent s'exprimer. Concrètement le projet « *iconic shop front* » se matérialise par des vitrines pouvant atteindre 7,5m de hauteur, voire 9,45m dans certains cas. Vingt-quatre centres commerciaux du portefeuille d'Unibail Rodamco proposent aux visiteurs des vitrines iconiques.



Carte 1 : Nouveaux concepts commerciaux
Source : BNP Paribas Real Estate

Les foncières commerciales développent ainsi des concepts commerciaux divers, mais qui intègrent toujours davantage les valeurs de la famille, de la convivialité, du confort et de l'écologie. Toutefois, cette évolution dans le traitement qualitatif des projets commerciaux doit être nuancé par l'ampleur du chantier de la requalification. En effet on dénombre plus de 700 centres commerciaux en France. Or ce chiffre sous-estime certainement la réalité, tant la captation des informations sur les petites zones commerciales et les petits centres commerciaux est complexe.

3.5. Zones commerciales et centralité urbaine

Les investisseurs et promoteurs proposent des solutions à l'échelle de leurs centres commerciaux ou *retail parks* en les embellissant, en les agrémentant d'outils digitaux, en attirants des enseignes prisées par les consommateurs, en insistants sur les aspects environnementaux ainsi qu'en intégrant des loisirs et des services; mais quand est-il à l'échelle du quartier et de la ville ? On constate que les requalification sont particulièrement complexes et coûteuses, ce qui explique les extensions accompagnant les rénovations. Ce coût élevé s'avère d'autant plus problématique dans la situation de centres ou de *retail parks* obsolètes, ou encore dans la situation de zones commerciales monofonctionnelles. En effet, au coût de la libération du foncier s'ajoute l'indemnisation des locataires dans le cas du développement d'un autre projet. De plus, dans le cas d'une possible maîtrise foncière, un autre frein peut entraver toute reconversion : l'installation d'un projet mixte sur un ancien territoire commercial ne se justifie pas toujours. Ainsi, avant tout lancement de projet il convient de vérifier les conditions urbaines et économiques assurant la viabilité du projet.

Les trois projets suivants présentent des exemples de projets commerciaux intégrés au tissu urbain à différentes étapes : la première opération a été livrée il y a six ans, la seconde est en cours de construction, enfin la troisième est quant à elle en cours de conception.

Les Allées Provençales

Le centre commercial des Allées Provençales résulte de la volonté municipale qui souhaitait élargir le centre-ville. Pour cela, la commune a profité d'une vaste friche industrielle sur laquelle elle a projeté un nouveau quartier intégrant un centre commercial à ciel ouvert ou *strip mall*. Ce centre de 15 000 m² et 45 boutiques, dont les locomotives sont H&M, la Fnac et Monoprix, a ouvert en 2007. Le projet commercial s'insère dans un tissu urbain mixte, au sein de la ZAC Sextius dans le quartier Sextius-Mirabeau, où magasins du centre commercial côtoient ceux des pieds d'immeuble alentours.

Depuis l'ouverture le pari semble réussi, en effet le flux piétonnier du centre-ville s'est étendu au-delà de la place de la Rotonde pour rejoindre le nouvel ensemble commercial. Toutefois, comme le prévoyait le projet, le centre ne fait pas concurrence au cœur de ville. Il complète l'offre et répond à la demande commerciale des nouveaux habitants.

Du point de vue de la forme architecturale, l'idée du centre commercial à ciel ouvert permet de revenir sur l'image négative du centre comme un bâtiment fermé à la ville, tourné sur lui-même. Les architectes ont d'ailleurs fait le choix d'une halle en verre pour accueillir les commerces et restaurants. La continuité avec le tissu urbain existant est d'autant plus assurée que la circulation piétonne est facilitée par les allées traversant l'opération et rejoignant les axes existants : l'avenue Napoléon Bonaparte, l'avenue des Belges et le Cours Mirabeau.



Photographie 20: Les Allées Provençales, Aix-en-Provence
Source : www.les-alles-provencales.com

Borderouge - Carré des Maourines

Comme les Allées Provençales, le projet Borderouge Carré des Maourines à Toulouse, prévu pour 2015, s'inscrit dans le cadre d'un projet urbain plus global. L'opération commerciale est une des composantes du projet de nouvelle centralité urbaine, au nord de la l'agglomération, impulsé par la Ville. Situé près de la sortie de métro Borderouge (terminus de la ligne B) et connecté à la rocade en 2016, le projet mixte se présente comme un nouveau quartier, une nouvelle polarité en émergence.

| | |
|----------------------------------|---|
| Logements et hébergements | 1 200 logements collectifs et semi-collectifs (dont 30% de logements sociaux) 1 hôtel de 70 chambres 1 résidence étudiante de 163 chambres |
| Bureaux | 16 000 m ² |
| Commerces | Carrefour Market (3 500 m ²) 60 boutiques 6 restaurants |
| Equipement public | Deux groupes scolaires, une crèche, Metronum (salle de musique), cinéma Squares et jardins Parc de la Maourines (13 ha) |
| Accessibilité | Ligne B du métro, 8 lignes de bus, sentiers et pistes cyclables (3 stations vélo Toulouse) Voiture (parking de 1 300 places) |

Tableau 6 : Borderouge – Les Maourines, Toulouse

L'opération commerciale menée par Carrefour Property et Belin Promotion prend place au nord de la ZAC, en face de la sortie de métro situé sur la place Borderouge. Cet îlot comprend 200 logements, un immeuble de bureau en R+7 et une galerie commerciale, cette dernière devrait être livrée en mars 2015. Avec ce projet, la foncière intégrée du groupe Carrefour a voulu montrer sa volonté de travailler avec les villes pour développer des projets commerciaux plus intégrés dans le cadre d'un rattrapage du résidentiel sur les zones commerciales et de contraintes règlementaires accentuées⁶⁷. Le groupe a en effet bien compris les nouveaux enjeux urbains, notamment en matière d'accessibilité, avec le raccordement aux transports en commun, et de mixité fonctionnelle ; c'est pourquoi Carrefour Property s'est engagé dans ce projet. De plus, la foncière souligne l'intérêt de l'intégration du commerce à un tissu urbain mixte pour attirer les consommateurs. En effet, l'offre commerciale n'étant plus détaché de la ville, les consommateurs peuvent bénéficier de l'ensemble des aménités urbaines et de l'ambiance urbaine ; le flux des usagers n'est pas uniquement dirigé vers le commerce mais bénéficie aux commerces.

⁶⁷ TRASSART F., Directeur des grands projets France de Carrefour Property, Conférence « Les Nouvelles stratégies de l'immobilier commercial », SIMI, décembre 2013



Carte 2 : Projet Borderouge – Carré des Maourines, Toulouse

Source : www.carrefourproperty.fr

1. Carrefour Market
2. Galerie commerciale
3. Services
4. Pôle alimentation – restauration
5. Equipements publics et administratifs
6. Equipement hôtelier
7. Cinéma
8. Salle des Musiques Actuelles
9. Etablissement scolaire et garderie
10. Résidence étudiante

EuropaCity

Le projet d'Immochan (portefeuille de 340 centres commerciaux dans le monde), Europa City, prévu pour 2020-2025 sur le Triangle de Gonesse (Val d'Oise), va encore plus loin dans la mixité fonctionnelle, puisque qu'il s'agit de la création d'un morceau de ville. Ce projet de grande ampleur prend racine sur un territoire en pleine recomposition, entre l'aéroport de Roissy et le Bourget, dans le cadre du projet du Grand Paris.

Le projet du groupe de distribution nordiste Auchan (52 ans d'existence en 2013), mené par sa foncière commerciale, s'étend sur 80 ha et s'insère dans un pôle d'aménagement urbain d'initiative publique de 280 ha. Prochainement desservi par les transports publics (prolongement du RER D et future gare Grand Paris Express), il a pour vocation de compléter le projet de quartier d'affaires du Triangle de Gonesse, lui-même porté par l'EPA Plaine de France. Opération hybride, aux allures futuristes, le projet EuropaCity se partage entre commerce, loisir et culture :

- 500 commerces, des restaurants, des hôtels,
- 50 000 m² consacrés à la culture avec une grande halle d'exposition, deux salles de spectacles, un centre éducatif pour les enfants, etc ...
- l'intégration de loisir avec notamment une piste de ski, un grand huit, un parc aquatique, un cirque, etc ...

Christophe Dalstein, directeur du projet, présente d'ailleurs l'opération sous ces traits : « un projet puissant, tourné vers le futur, qui sera la premier quartier d'Europe des divertissements »⁶⁸. En effet, Immochan a pour ambition de renouveler le commerce et plus particulièrement le format du centre commercial. « Le projet [à plus de 2 milliards d'euros] est né comme une utopie et à partir du constat que la fréquentation des lieux de commerces traditionnels est devenue une corvée pour la majorité des visiteurs. »⁶⁹. Ainsi, la foncière commerciale et le géant de la grande distribution souhaite trouver de nouveaux ingrédients pour réitérer le succès des centres commerciaux il y a quarante ans. Fait marquant, le projet EuropaCity ne comprend pas de grande surface alimentaire, alors que cette locomotive était jusqu'alors la clé de voûte du centre commercial à la française. A l'inverse, l'économie collaborative, avec la mise en place de lieux dédiés à la « consommation responsable » sans distributeur ni intermédiaire, et les magasins éphémères ont vocation à s'intégrer au projet.

⁶⁸ EUROPACITY, « EuropaCity initie son schéma stratégique territorial et lance 4 études pour évaluer les contributions du projet à son environnement urbain, économique et social », 4^e Conseil d'Orientation Scientifique du projet EuropaCity, Communiqué de presse, mars 2014

⁶⁹ BRIAND S., « Auchan fait pousser une ville », *Challenges*, 3 avril 2014 (paroles rapportées de Christophe Dalstein)

Projet ambitieux (Immochan espère entre 26 et 40 millions de visiteurs par an), EuropaCity a été initié en 2006 par Auchan et sa filiale sur un site à vocation urbaine selon le Schéma Directeur de la Région Ile-de-France (SDRIF) de 1994 et de 2008. En 2013, le nouveau SDRIF souligne d'ailleurs la nécessité d'une meilleure desserte de ce territoire. En 2010, la consultation internationale est lancée par la mairie de Gonesse (Jean-Pierre Blazy, Parti Socialiste). Le 12 avril 2013 le choix du cabinet d'architecture danois Bjarke Ingels Group (BIG) est annoncé ; l'architecte a remporté le concours face à trois autres participants : Manuelle Gautrand, Valode & Pistre et Snohetta. L'agence BIG a été choisie pour son intégration des modes doux, la prise en compte des préoccupations écologiques et sa proposition de faire territoire en jouant sur la frontière intérieur-extérieur. Bjarke Ingels explique que « le site s'articulera autour d'un long boulevard circulaire, accessible aux modes de transports doux, qui s'enroulera autour d'une place centrale », que « le toit sera végétalisé, avec des sortes de collines, en fonction de la topographie des bâtiments situés en dessous. », et qu'il « y aura des rues à ciel ouvert ou inspirées des passages couverts parisiens »⁷⁰.



Photographie 21: Projet EuropaCity, Agence BIG
Source : www.lemoniteur.fr

⁷⁰ « Val d'Oise: l'architecte danois Bjarke Ingels (BIG) est retenu pour le futur complexe EuropaCity », *Business Immo*, avril 2013

Parallèlement à la procédure de concours, un comité de pilotage a été mis en place en 2010, afin de réunir les élus locaux trois fois par an pour discuter de l'avancement du projet. Autre instance de débat, le Conseil d'Orientation Scientifique (COS) présidé par Vianez Mulliez, neveu de Gérard Mulliez (fondateur de Auchan), président du Conseil d'administration et du Comité exécutif du groupe Auchan depuis 2010, a été mis en place en 2012. Depuis cette date le COS s'est réuni quatre fois et a permis de rassembler des experts de professions diverses pour débattre sur les thèmes en lien avec le projet EuropaCity. Les acteurs suivants ont participé aux discussions :

- Jean Viard, sociologue et économiste,
- Annie Fourcaut, professeur d'Histoire à l'Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne,
- Christophe Guilly, géographe consultant auprès des collectivités locales et des organismes publics,
- Jacques Donzelot, historien, sociologue et Maître de Conférences en Sciences Politique à l'Université de Paris Ouest Nanterre La Défense
- Lola Young, membre de la House of Lords et ancienne responsable de la Culture pour le Grand Londres,
- Les représentants de l'Etat et des collectivités territoriales
- Etc...⁷¹

Une nouvelle instance complète, depuis la fin de l'année 2013, le travail effectué en Comité de pilotage et en COS, il s'agit des *ID Factories*. Ces dernières s'organisent sous la forme de laboratoires thématiques multidisciplinaires. Au nombre de trois, ils développent les thèmes suivants :

- l'économie collaborative (troc, vide-greniers, vente groupée préférentielle, modes de travail collaboratifs) en tant que tendance (ré)émergente
- le développement durable,
- la culture et l'événementiel

Autant de thèmes qui font échos aux ambitions du projet. Enfin le COS a permis de décider le lancement de quatre études nécessaires à l'élaboration d'un schéma stratégique territorial du projet :

⁷¹ EUROPACITY, « Le Projet EuropaCity poursuit son élaboration avec la tenue de son 3^e Conseil d'Orientation Scientifique présidé par Vianez Mulliez », Communiqué de presse, mai 2013

EUROPACITY, « EuropaCity initie son schéma stratégique territorial et lance 4 études pour évaluer les contributions du projet à son environnement urbain, économique et social », 4^e Conseil d'Orientation Scientifique du projet EuropaCity, Communiqué de presse, mars 2014

- l'agence François Leclerc (architecture et urbanisme) a été mandatée pour analyser et définir le positionnement du projet à l'échelle du Grand Paris
- Christophe Guilly mène l'étude de contextualisation du projet dans les dynamiques sociales et démographiques à deux échelles : celle de l'Île-de-France et celle des quatre Contrats de Développement Territorial (CDT) dont le Triangle de Gonesse est le pivot
- La Chaire d'économie urbaine de l'ESSEC Business School engage des travaux de définition des indicateurs de mesure de la contribution économique d'EuropaCity à son territoire
- La *London School of Economics* finalise la définition d'indicateurs d'impact social du projet et engage un travail pour préciser les modalités de suivi opérationnel de ces indicateurs.

Dernière étape de la concertation, à la fin de l'année 2014, un débat public, auprès des 650 000 habitants résidants à 9 km aux alentours du projet, sera lancé⁷².

LES CHIFFRES ET LES DATES DU PROJET

Un site d'implantation de **80 ha**.

Un projet comprenant **500** commerces, restaurants et hôtels, et **500 000 m²** de surface dédiés à la culture et aux loisirs.

Un projet estimé à **2 milliards d'euros**.

26 à 40 millions de visiteurs attendus chaque année.

2010 :

- mise-en-place du Comité de pilotage
- lancement de la consultation internationale

2012 : création du Conseil d'Orientation Scientifique (COS)

avril 2013 : l'agence BIG remporte la consultation internationale

fin 2014 : débat public avec les habitants

⁷² BRIAND S., « Auchan fait pousser une ville », *Challenges*, 3 avril 2014 (paroles rapportées de Christophe Daltein)

Malgré cette volonté initiale, de la part du groupe Auchan, de co-élaboration et de concertation avec les acteurs du monde politique, économique, associatif et universitaire, le projet EuropaCity fait face à la critique. En effet, comme les autres zones commerciales en projet, EuropaCity est présentée comme un mégaprojet consommateur de foncier agricole. A cette critique s'ajoute celle d'une concertation tardive avec la population : celle-ci intervient suite aux débats entre acteurs politiques et économiques, alors que le projet est déjà défini. Ainsi, au-delà de la critique récurrente de l'urbain, du minéral contre le rural, le végétal, la question majeure concerne la co-conception des projets urbains. Le projet EuropaCity, qui se veut ambitieux sur tous les points, ouvre un autre débat, celui des modalités de la concertation en France et de la transparence des discussions entre acteurs « institutionnels ».

CONCLUSION

Les zones commerciales, centres commerciaux, parcs d'activités commerciales (PAC) et *retail parks*, sont en pleine mutation sous l'effet conjugué de plusieurs facteurs. Le commerce de périphérie, caractérisé par la grande distribution, a connu le succès au cours des Trente Glorieuses grâce à l'essor économique, à l'émergence de la classe moyenne, au développement du réseau routier et à l'accès à la voiture individuelle. Cette période moderne est désormais révolue, et la société contemporaine, « hypermoderne », manifeste de nouvelles attentes commerciales en résonance avec des valeurs émergentes. De plus, les pouvoirs publics, à toutes les échelles, s'attèlent à la question du commerce issu de la deuxième révolution commerciale, dans un contexte de crise environnementale. Dès lors, les acteurs de l'immobilier commercial, s'ils souhaitent faire perdurer le modèle commercial dominant, doivent repenser la conception de leurs actifs en mettant l'accent sur la qualité architecturale et paysagère, et sur l'intégration de services et de loisirs, afin de revenir sur la monofonctionnalité des zones commerciales. Ainsi, le modèle type du centre commercial et du PAC se transforme, en se recomposant et en s'hybridant, par l'intégration de fonctions, qui n'étaient pas destinées à s'y implanter, telle que l'habitat. Cependant, cette « nouvelle révolution commerciale », ou transformation du modèle architectural et urbain du commerce de périphérie, ne se fait pas de manière unifiée et n'implique pas l'abandon des éléments constitutifs du modèle initiale. Le cas du stationnement et de l'accessibilité illustre bien ce dernier constat : les nouveaux concepts commerciaux, développés par les promoteurs et les foncières, ne reviennent pas sur le parking en plein air devant le centre commercial, le *retail park* ou la moyenne surface spécialisée (MSS). Cet espace constitue un élément majeur dans la conception des zones commerciales, dans la mesure où la majorité des consommateurs s'y rendent en voiture (83% des clients des centres Mercialis utilisent leur voiture ou leur moto pour aller faire leurs achats). Ce constat résulte du manque de confort pour le piéton et le cycliste dans ces territoires. Toutefois, il s'agit aussi d'habitudes des consommateurs, car dans le cas de zones commerciales desservies par les transports publics et équipées pour l'accueil de vélos, la voiture reste le moyen de transport privilégié. Or ces nappes de parkings constituent, le plus souvent, le point d'achoppement dans les discussions entre acteurs de l'immobilier commercial et urbanistes.

Ces deux types d'acteurs de la ville se côtoient mais se connaissent mal, en raison de préjugés réciproques. Une meilleure connaissance du métier et des contraintes de chacun s'avère pourtant nécessaire, dans l'objectif d'une recombinaison des zones commerciales et de leur intégration urbaine. Les zones commerciales se situent en effet à un tournant, tout comme la ville

dans son ensemble, qui lutte contre l'étalement et se veut toujours plus végétale. Or, le commerce de périphérie pourrait constituer une entrée dans la recomposition des villes, par le développement de nouvelles centralités complémentaires. Les zones commerciales, aujourd'hui, paradoxalement « non-lieux » et « espaces où les gens construisent des liens et la mémoire de leurs histoires », pourraient devenir les nouvelles « places de l'église du village »⁷³. Cette mutation urbaine des zones commerciales s'annonce comme un long cheminement tortueux, nécessitant des débats entre acteurs et une réorganisation de la législation en matière d'urbanisme commercial. La complexité sera d'autant plus accentuée dans les PAC, en raison du manque d'unité foncière et de l'impact des coûts de rachat des terrains et des bâtiments. Dans ce contexte, la méconnaissance du parc commercial de périphérie ajoute une contrainte ; en effet, les projets de grands centres commerciaux ou *retail park* ne posent pas de souci majeur, si ce n'est dans la vérification des informations (surfaces, extension, nombre de magasins, etc ...), au contraire des petits projets de centres commerciaux, de PAC et d'extension de PAC. Ces derniers sont difficilement identifiables, or ils se multiplient de telle sorte que l'on peut parler de mitage commercial.

La question de la requalification commerciale implique donc des acteurs et des disciplines diverses : urbanistes et élus souhaitent plus de mixité, les acteurs de l'immobilier veulent requalifier les zones commerciales pour capter des consommateurs toujours plus exigeants. Les intérêts convergent vers un même objectif : plus de qualité architecturale et urbaine, des territoires urbains, attractifs, rythmés par les allés et venus d'usagers divers. Des projets plus urbains, moins monofonctionnels, commencent à voir le jour en France (les Allées Provençales à Aix-en-Provence, Borderouge Carré des Maourines à Toulouse, et EuropaCity à Gonesse). Cependant, la mutation des zones commerciales ne pourra se faire sans un travail sur le réseau viaire. Le développement d'un réseau de circulation intermédiaire est nécessaire au désenclavement des « grandes poches » commerciales et à la fabrique des « villes passantes »⁷⁴. Les réflexions sur la mobilité urbaine (pénétrantes, hiérarchie des réseaux viaires, vitesse, modes doux, etc...), l'urbanisme commercial et l'étude du marché immobilier commercial apparaissent dès lors complémentaires, dans un objectif de rénovation durable de la ville.

⁷³ VIARD J., in ALTAREA COGEDIM, *Altitude 2013. Rapport annuel et de développement durable*, (en ligne)

⁷⁴ MANGIN D., *La Ville franchisée. Formes et structures de la ville contemporaine*, Ed. de la Villette, 2004

ANNEXES

TABLE DES ANNEXES

| | |
|-----------------------------|-----|
| Liste des acronymes | 91 |
| Glossaire | 93 |
| Bibliographie – Sitographie | 96 |
| Table des Illustrations | 101 |
| Table des matières | 103 |

LISTE DES ACRONYMES

AEM : Acte En Main

AMAP : Association pour le Maintien d'une Agriculture Paysanne

ALUR : (loi pour l') Accès au Logement et un Urbanisme Rénové

AMF : Autorité des Marchés Financiers

BREEAM : *Building Research Establishment Environmental Assessment Method*

CDAC : Commission Départementale d'Aménagement Commercial

CDEC : Commission Départementale de l'Équipement Commercial

CDT : Contrat Développement Territorial

CDUC : Commission Départementale de l'Urbanisme Commercial

CNCC : Conseil National des Centres Commerciaux

CCR : Centre Commercial Régional

CCSR : Centre Commercial Super Régional

CNAC : Commission Nationale d'Aménagement Commercial

DAC : Document d'Aménagement Commercial

DOO : Document d'Orientation et d'Objectif

EPA : Etablissement Public d'Aménagement

EPCI : Etablissement Public de Coopération Intercommunale

FEVAD : Fédération E-commerce et Vente-à-distance

GCC : Grand Centre Commercial

GLA : *Gross Leasable Area*

HQE : Haute Qualité Environnementale

LME : Loi pour la Modernisation de l'Economie

MSS : Moyenne Surface Spécialisée

NTIC : Nouvelle Technologie de l'Information et de la Communication

OAP : Orientation d'Aménagement et de Programmation

ObSoCo : Observatoire Société et Consommation

OPCI : Organisme de Placement Collectif Immobilier

PAC : Parc d'Activités Commerciales

PCC : Petit Centre Commercial

PLU : Plan Local d'Urbanisme

SCoT : Schéma de Cohérence Territoriale

SCPI : Société Civile de Placement Immobilier

SCU : Surface Commerciale Utile

SDC : Schéma de Développement Commercial

SdP : Surface de Plancher

SDRIF : Schéma Directeur de la Région Ile-de-France

SHON : Surface Hors Œuvre Nette

SRU : Solidarité et Renouvellement Urbain

ZAC : Zone d'Aménagement Concerté

ZACOM : Zone d'Aménagement Commercial

GLOSSAIRE

Arbitrage :

Vente d'un actif immobilier propriété d'un investisseur à autre investisseur.

Cession de droit au bail :

Le locataire est détenteur d'un droit au renouvellement du bail qui s'exprime par une propriété commerciale. Il peut céder son droit à une autre commerçant. Le montant de cette cession revient au locataire-cédant.

Commerce de périphérie :

Ce terme regroupe les parcs d'activités commerciales (PAC), les *retail parks* et les centres commerciaux, bien que ces derniers soient aussi présents en centre-ville.

Emplacement « prime » :

Meilleur emplacement commercial au regard de la fréquentation du site, de la qualité des enseignes et du montant de sa valeur locative.

Indice de fréquentation des centres commerciaux :

Depuis octobre 2006, le CNCC suit un panel de 60 centres commerciaux équipés d'un système de comptage. Le panel se compose de la manière suivante : 39% de centres commerciaux régionaux, 49% de grands centres commerciaux et 15% de petits centres commerciaux.

Indice de performance des centres commerciaux :

Le CNCC, analyse tous les mois, les chiffres d'affaires d'un panel de 139 centres commerciaux comprenant 8 000 commerces au total. Cette analyse est détaillée au niveau global et par typologie de centre.

IPD :

IPD recense les données issues des portefeuilles des investisseurs afin de constituer une base de données sur l'immobilier d'entreprise.

Mail :

Promenade piétonne à l'intérieur des centres commerciaux.

Montant AEM :

Montant Acte En Main, c'est à dire le montant finale de la transaction.

Portefeuille :

Ensemble de plusieurs actifs localisés sur des sites différents.

Pure player :

A l'origine ce terme avait été utilisé pour désigner une entreprise dont l'activité était exclusivement menée sur internet. Par extension, il désigne une entreprise qui concentre son activité sur un seul métier ou un seul secteur d'activité.

Rendement global :

Rapport entre les loyers annuels, moins les charges, et la valeur vénale actuelle de l'actif.

Rendement initial :

Rapport entre le loyer annuel global et le prix de vente AEM en date de la vente.

Rendement prime :

Ratio entre les loyers hors charges et le prix d'acquisition AEM de l'actif.

Strip mall :

Centre commercial à ciel ouvert dans lequel les magasins sont alignés comme dans une rue commerçante.

Surface GLA :

Gross Leasable Area

Equivalent de la surface SCU en français (Surface Commerciale Utile), elle comprend la surface de vente et les réserves, soit la surface totale louée au commerçant. Elle constitue la surface de référence en matière de centres commerciaux.

Surface de vente :

La surface de vente d'un magasin de détail s'entend comme la superficie des espaces couverts ou non couverts affectés à la circulation de la clientèle pour effectuer ses achats, à l'exposition des marchandises proposées à la vente et à leur paiement, à la circulation du personnel pour présenter les produits en vente.

Surface SdP :

Surface de Plancher.

Depuis la Loi Grenelle, la surface de plancher s'est substituée à la SHON et à la SHOB. Elle s'entend comme la somme des surfaces de plancher closes et couvertes, sous une hauteur sous plafond de plus de 1,80 m, calculée à partir du nu intérieur des murs.

Surface SHON :

Surface Hors Œuvre Nette

Somme totale des surfaces après déduction des surfaces de combles et sous-sols non-aménageables ni exploitable pour l'habitation, les activités professionnelles, les balcons ou les espaces de stationnement.

BIBLIGRAPHIE - SITOGRAPHIE

Ouvrages :

ASCHER F., *La Société hypermoderne : ces événements nous dépassent, feignons d'en être les organisateurs*, Ed. de l'Aube, 2005

JEAN Y. et VANIER M., *La France, aménager les territoires*, Armand Colin, Paris, 2009

MAILLARD C., *25 centres commerciaux*, Ed. Le Moniteur, 2007

MANGIN D., *La Ville franchisée. Formes et structures de la ville contemporaine*, Ed. de la Villette, 2004

MOATI Ph., *La Nouvelle révolution commerciale*, Ed. Odile Jacob, 2011

Articles de presse :

ATGER C., « Rénovation urbaine et restructuration commerciale », *Diagonal*, février 2013, n°187

BERENICE, La Lettre d'information, n°4, (en ligne)

BERNATAS J., « Payez avec votre smartphone dans une centaine de commerce », *Le Parisien*, mai 2014

BRIAND S., « Auchan fait pousser une ville », *Challenges*, 3 avril 2014

CHAUVOT M., « Unibail lance le centre commercial « 4 étoiles » », *Les Echos*, mars 2012, n°21154

CHAUVOT M., « Les centres commerciaux se mettent à l'heure du 2.0 », *Les Echos*, avril 2014

CONSALES G., FESSEAU M., PASSERON V., *La Consommation des ménages depuis cinquante ans*, INSEE

DE JARCY X. et VINCENT R., « Comment la France est devenue moche », *Télérama*, février 2010, n°3135

EUROPACITY, « Le Projet EuropaCity poursuit son élaboration avec la tenue de son 3^e Conseil d'Orientation Scientifique présidé par Vianney Mulliez », Communiqué de presse, mai 2013

EUROPACITY, « EuropaCity initie son schéma stratégique territorial et lance 4 études pour évaluer les contributions du projet à son environnement urbain, économique et social », 4^e Conseil d'Orientation Scientifique du projet EuropaCity, Communiqué de presse, mars 2014

GUERIN J-Y., « Le Centre commercial Quartz voit grand », *Le Figaro économie*, avril 2014

Interview de Christophe Dalstein directeur du projet Europa City, *Business Immo*, décembre 2013

MADRY P., « Vacance commerciale cote d'alerte », *Etudes foncières*, juillet/août 2013, n°164

TORGEMEN E., « La revanche des moches », *Le Parisien*, mai 2014

VATOV M-C., « Sauver l'urbanité commerciale », *Traits urbains*, octobre 2008, n°26

VATOV M-C., « Quand commercialité rime avec urbanité », *Traits urbains*, juin/juillet 2013, n°61

« Val d'Oise: l'architecte danois Bjarke Ingels (BIG) est retenu pour le futur complexe EuropaCity », *Business Immo*, avril 2013

Rapports, études:

ALTAREA COGEDIM, *Altitude 2013. Rapport annuel et de développement durable*, (en ligne)

CERTU, *Après le « no parking-no business », le « no TC-no PC »*, Transflash, décembre 2012 janvier 2013, n°378

CERTU, *La Planification de l'aménagement commercial*, Synthèse des entretiens SCoT - Grenelle, janvier 2013, Fiche n°10

CERTU, *Requalification des espaces commerciaux. Retour d'expérience et premiers enseignements*, Collection Dossier, n°273, juillet 2013

CNCC, « 1969-2009 40 ans de centres commerciaux », *Dans les Tuyaux*, novembre 2009, n°8

CNCC, *Les Centres commerciaux, acteurs engagés. 7 propositions pour un commerce durable*, Ed. Abécédaires des Institutions, 2012

DEVELOPPEMENT ET CONSTRUCTION, *Le Renouveau du marché de l'immobilier commercial en France*, Les Focus de Développement et Construction, 2008

HERBERT SMITH FREEHILLS, *E-briefing sur la loi ALUR*, mars 2014

IAU Ile-de-France, « Centres commerciaux et déplacements en Ile-de-France », Notes Rapides, juin 2002, n°299

LEGRELLE Jérôme et DOUCE NICOLAS, « Les Centres commerciaux « locomotives » ou freins du renouvellement urbain ? », In *Le Logement en Ile-de-France une « bombe à retardement »*, Habiter le Grand Paris, AIGP 2, Saison 1, Equipe SEURA, Paris, mars 2013

MERCIALYS, *Rapport d'activité 2013*, (en ligne)

MOATI Philippe, JAUNEAU Pauline, LOURDEL Valérie, *Quel commerce pour demain. La vision prospective des acteurs du secteur*, CREDOC, novembre 2013

MOATI Ph., « Modes et lieux de consommation », in *Territoires 2040. Des Facteurs de changement 2*, DATAR, La Documentation française

MOATI Ph., « L'Hypermarché : crise de la cinquantaine », (en ligne), ObSoCo

OBSOCO, *L'Observatoire des consommations émergentes. Evolution des tendances de consommation*, (en ligne), 2012

OBSOCO, *L'Observatoire des consommations émergentes. Evolution des tendances de consommation*, vague 2, (en ligne), 2013

ONCC, *Baromètre semestriel*, premier semestre 2013, n°7

ONCC, *Baromètre semestriel*, deuxième semestre 2013, n°8

SENAND I., *Les Centres commerciaux à l'horizon 2015. Internet, le renouveau des concepts et de l'offre, fidélisation des clients : quelles stratégies face à la crise ?*, Xerfi, mai 2012

UNIBAIL RODAMCO, *Croissance et Innovation. Rapport annuel et développement durable 2013*, (en ligne)

Sites internet :

www.altareacogedim.com

www.apsysgroup.com

www.berenice.fr

www.carrefourproperty.fr

www.cncc.com

www.compagniedephalsbourg.com

www.convergences-cvl.com

www.europacity.com

www.frey.fr

www.insee.fr

www.lacroixblanchecommerces.com

www.lemoniteur.fr

www.lesmaourines.fr

www.lobsoco.com

www.mercialys.fr

www.urbanews.fr

www.unibail-rodamco.com

Conférences et colloques :

CUSHMAN & WAKEFIELD, « Le Commerce périurbain : nouvelles centralités et aménagement du territoire », CNCC, 2011

Interventions RICS :

- MALAQUIN Albert (MRICS), « Les Centres commerciaux », novembre 2012
- BONNIOL Thierry (MRICS), DE RIEDMATTEN Antoine, PAZOUMIAN Michel, BABINET Matthieu, LE GOFF Sébastien, « L'Anticipation en immobilier commercial », janvier 2014

SIMI, décembre 2013 (salon de l'immobilier d'entreprise) :

- « Les Mutations du commerce, quelles stratégies pour demain ? »
- « Les Nouvelles stratégies de l'immobilier commercial en France »

Entretiens :

Vincent Dreux, Consultant Investissement Commerces, BNP Paribas Real Estate

Hervé Huret, Responsable *retail park*, BNP Paribas Real Estate

TABLE DES ILLUSTRATIONS

| | |
|--|----|
| Carte 1 : Nouveaux concepts commerciaux | 77 |
| Carte 2 : Projet Borderouge – Carré des Maourines, Toulouse | 81 |
| Graphique 1 : Hypermarché et pouvoir d'achat | 28 |
| Graphique 2 : Taux de fréquentation dans les centres commerciaux | 29 |
| Graphique 3 : Répartition des ventes du commerce de détail | 30 |
| Graphique 4 : Fréquentation d'une sélection de centres commerciaux | 31 |
| Graphique 5 : Chiffre d'affaires du e-commerce | 31 |
| Graphique 6: Chômage et consommation des ménages | 33 |
| Graphique 7: Consommer « mieux » | 35 |
| Graphique 8 : Taux de vacance par classe d'actifs | 48 |
| Photographie 1 : Supermarché Carrefour, Sainte-Geneviève-des-Bois, 1959 | 13 |
| Photographie 2 : Inauguration du centre commercial Englos-Lille | 15 |
| Photographie 3 : Centre commercial Le Millénaire, Aubervilliers | 19 |
| Photographie 4 : exemple de PAC | 19 |
| Photographie 5 : <i>retail park</i> Clos du Chêne, Marne-la-Vallée | 19 |
| Photographie 6 : Centre commercial Les Terrasses de Belledonne, Saint-Martin-d'Hères | 20 |
| Photographie 7 : Centre commercial Confluence, Lyon | 20 |
| Photographie 8 : Les Terrasses du Port, Marseille, terrasse extérieure | 58 |
| Photographies 9 : L'Atoll, Angers, extérieur | 59 |
| Photographies 10: L'Atoll, Angers, intérieur | 59 |
| Photographie 11 : Centre commercial Beaugrenelle, Paris 15 ^e , coupole centrale | 60 |

| | |
|---|----|
| Photographie 12 : So Green, Seclin (Nord) | 66 |
| Photographie 13 : Green 7, Salaise-sur-Sanne (Isère) | 66 |
| Photographie 14 : Aire des Moissons, Saint-Parres-aux-Tertres, avant requalification | 70 |
| Photographie 15 : Aire des Moissons, Saint-Parres-aux-Tertres, après requalification | 70 |
| Photographies 16 et: Commerces requalifiés du PAC de la Croix-Blanche, Sainte-Geneviève-des-Bois | 71 |
| Photographies 17 et: Commerces requalifiés du PAC de la Croix-Blanche, Sainte-Geneviève-des-Bois | 71 |
| Photographie 18: Allée centrale de Bercy Village, Paris 12 ^e | 73 |
| Photographie 19: Carré Sénart, Lieusaint (Seine-et-Marne) | 76 |
| Photographie 20: Les Allées Provençales, Aix-en-Provence | 79 |
| Photographie 21: Projet EuropaCity, Agence BIG | 83 |
| Schéma 1 : Le centre commercial à la Française | 16 |
| Schéma 2 : Évolution des modèles commerciaux | 54 |
| Schéma 3: Typologie des chais, Bercy Billage, Paris 12 ^e | 73 |
| Tableau 1 : Typologie des zones commerciales | 21 |
| Tableau 2 : Composition de la CDAC | 42 |
| Tableau 3 : Composition de la CDAC à Paris | 43 |
| Tableau 4 : Fonctionnement de la CDAC | 43 |
| Tableau 5 : Be Green – Aire des Moissons, Saint-Parres-aux-Tertres | 69 |
| Tableau 6 : Borderouge – Carré les Maourines, Toulouse | 80 |

TABLE DES MATIÈRES

| | |
|---|----|
| INTRODUCTION | 8 |
| Première partie: Le commerce de périphérie: constitution du parc, succès et remise en cause | 11 |
| 1) DEVELOPPEMENT ET SUCCES DES ZONES COMMERCIALES PENDANT LES TRENTE GLORIEUSES | 12 |
| 1.1. NAISSANCE ET EVOLUTION DU COMMERCE DE PERIPHERIE | 12 |
| 1.2. DEFINITIONS | 17 |
| 1.3. ZONE COMMERCIALE ET MODERNITE | 22 |
| 2) UN MODELE COMMERCIAL CONTROVERSE | 26 |
| 2.1. LE DESAVEU DES ZONES COMMERCIALES DE PERIPHERIE? | 26 |
| 2.2. MUTATION SOCIALE ET NOUVELLES ATTENTES DES CONSOMMATEURS | 32 |
| 3) CONTRAINTES ET INCITATIONS DES ACTEURS PUBLICS | 36 |
| 3.1. CONTRAINTES LEGISLATIVES | 36 |
| 3.2. URBANISME OPERATIONNEL | 39 |
| Deuxième partie: Adaptation du modèle commercial par la création de nouveaux concepts. Vers plus de qualité urbaine, architecturale et environnementale | 45 |
| 1) (NOUVELLES) STRATEGIES DES ACTEURS DE L'IMMOBILIER COMMERCIAL | 46 |
| 1.1. DE L'INVESTISSEMENT A LA GESTION : PRESENTATION DES ACTEURS DE L'IMMOBILIER COMMERCIAL | 46 |
| 1.2. LA « NOUVELLE REVOLUTION COMMERCIALE ». REPENSER LA DISTRIBUTION : VERS UN MODELE SERVICIEL | 51 |
| 1.3. REQUALIFICATION ET NOUVEAUX MODELES COMMERCIAUX : QUEL(S) INTERET(S) POUR LES ACTEURS ? | 55 |
| 2) ENVIRONNEMENT, FAMILLE, PROMENADE : LES MAITRE-MOTS DES NOUVEAUX PROJETS COMMERCIAUX | 57 |
| 2.1. REENCHANTER LES ESPACES COMMERCIAUX | 57 |
| 2.2. LES ZONES COMMERCIALES COMME LIEUX DE VIE | 62 |
| 2.3. L'INTEGRATION DE LA NATURE ET LA COURSE A LA LABELLISATION | 65 |
| 3) NOUVEAUX CONCEPTS COMMERCIAUX | 68 |
| 3.1. RENOVATIONS DES ZONES COMMERCIALES D'ENTREE DE VILLE : « GREEN CENTERS » DE FREY ET OPERATIONS DE REQUALIFICATION DE LA COMPAGNIE DE PHALSBURG | 68 |
| 3.2. LES « FAMILY VILLAGES » D'ALTAREA COGEDIM ET LE COMMERCE LOISIR | 72 |
| 3.3. « L'ESPRIT VOISIN » DE MERCIALYS | 75 |
| 3.4. LES CENTRES « 4 ETOILES » D'UNIBAIL-RODAMCO | 76 |
| 3.5. ZONES COMMERCIALES ET CENTRALITE URBAINE | 78 |
| CONCLUSION | 87 |
| ANNEXES | 89 |