



HAL
open science

Le temps court au service du temps long : quelle place pour les commerces temporaires dans l'élaboration d'une stratégie de revitalisation des villes moyennes ?

Annelise Curtaud

► To cite this version:

Annelise Curtaud. Le temps court au service du temps long : quelle place pour les commerces temporaires dans l'élaboration d'une stratégie de revitalisation des villes moyennes ?. Architecture, aménagement de l'espace. 2019. dumas-02485455

HAL Id: dumas-02485455

<https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-02485455v1>

Submitted on 20 Feb 2020

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.

LE TEMPS COURT AU SERVICE DU TEMPS LONG.
*Quelle place pour les commerces temporaires dans l'élaboration d'une
stratégie de revitalisation des villes moyennes ?*



Photo d'un commerce vacant à Vienne ©Jeroen Fortgens, 2018

ANNELISE CURTAUD

Projet de fin d'études - Master 2 Urbanisme et Projet Urbain

Sous la direction de Mme Adriana DIACONU

Structure d'accueil en alternance : Espelia

Juin 2019

Annelise CURTAUD

LE TEMPS COURT AU SERVICE DU TEMPS LONG.
*Quelle place pour les commerces temporaires dans l'élaboration d'une
stratégie de revitalisation des villes moyennes ?*

Mémoire de Master 2 « Urbanisme »

Mention : Urbanisme et Aménagement
Parcours : Urbanisme et Projet Urbain

Sous la direction de Mme Adriana Diaconu

Année universitaire 2018-2019

Déclaration sur l'honneur de non-plagiat

Je soussigné(e) Annelise Curtaud déclare sur l'honneur :

- être pleinement conscient(e) que le plagiat de documents ou d'une partie d'un document publiés sur toutes formes de support, y compris l'Internet, constitue une violation des droits d'auteur et un délit de contrefaçon, sanctionné, d'une part, par l'article L335-2 du Code de la Propriété intellectuelle et, d'autre part, par l'université ;

- que ce mémoire est inédit et de ma composition, hormis les éléments utilisés pour illustrer mon propos (courtes citations, photographies, illustrations, etc.) pour lesquels je m'engage à citer la source ;

- que mon texte ne viole aucun droit d'auteur, ni celui d'aucune personne et qu'il ne contient aucun propos diffamatoire ;

- que les analyses et les conclusions de ce mémoire n'engagent pas la responsabilité de mon université de soutenance ;

Fait à : Lyon

Le : 14/06/2019

Signature de l'auteure du mémoire :

Notice bibliographique

Projet de Fin d'Etudes Master 2 « Urbanisme et Projet Urbain »

Auteur : Annelise CURTAUD

Titre du Projet de Fin d'Etudes : Le temps court au service du temps long. Quelle place pour les commerces temporaires dans l'élaboration d'une stratégie de revitalisation des villes moyennes ?

Date de soutenance : 05/07/2019

Organisme d'affiliation : Institut d'Urbanisme et de Géographie Alpine

Organisme dans lequel le stage a été effectué : Espelia

Directeur du Projet de Fin d'Etudes : Adriana DIACONU

Collation :

- Nombre de pages : 131
- Nombre d'annexes : 2
- Nombre de références bibliographiques : 53

Mots-clés analytiques : *Villes moyennes, commerces temporaires, stratégie de revitalisation, programme national « Action Cœur de Ville »*

Mots-clés géographiques : *Auvergne-Rhône Alpes ; Chambéry, Roanne, Romans-sur-Isère, Tarare, Vienne*

Résumé

Concentrant près d'un quart de la population française, des emplois et assurant des fonctions de centralité pour leur bassin de vie, les villes moyennes représentent un maillage important du territoire. Elles sont cependant nombreuses à faire face à des difficultés importantes, notamment en termes d'attractivité. Sur le plan commercial, cela se traduit souvent par la multiplication de commerces vacants, qui ternissent l'image véhiculée par ces territoires. Se pose alors la question des outils pouvant être mobilisés pour redynamiser ces villes, en particulier dans le cadre du programme national « Action Cœur de Ville », lancé en décembre 2017 par le Ministre de la cohésion des territoires et qui vise à renforcer

l'attractivité du centre des villes moyennes. Les commerces temporaires, par leur souplesse et leur adaptabilité, permettent d'enclencher une dynamique positive et représentent une réelle opportunité d'attractivité. Il s'agit alors voir comment de telles actions, sur le temps court, peuvent participer de la redynamisation d'un territoire, sur le temps long.

Summary

With almost a quarter of the French population, jobs and central functions for their pool of life, medium-sized towns represent an important part of the national territory. However, many of them face significant difficulties, particularly in terms of attractiveness. Regarding the commercial aspect, this often results on a multiplication of vacant shops, which tarnish territories' image. Then, the next consideration will be on the tools which can be used to revitalize those cities, especially with the national program « Action Cœur de Ville », launched in December 2017 by the Minister for Territorial Cohesion. It aims to increase the attractiveness of medium-sized towns' center. Thanks to their flexibility, temporary shops represent an interesting tool to create a positive dynamic and are a real opportunity of attractiveness. The goal is to see how those actions, on the short term, can contribute to the revitalize territories on the long term.

Sommaire

Liste des sigles utilisés	7
Glossaire	9
Introduction	10
CHAPITRE 1 - Au-delà de la notion de ville moyenne, une multitude de définitions et de situations pour des territoires en quête d'attractivité	20
I) Les villes moyennes comme maillon essentiel du territoire	20
A) Les villes moyennes, « objets réels non identifiés »	21
B) Le programme « Action Cœur de Ville », dans la continuité des démarches de redynamisation enclenchées à l'échelle locale	26
II) Des problématiques communes au sein de systèmes territoriaux variés	33
A) Des situations hétérogènes au sein d'espaces en mutation	33
B) Des villes d'études illustrant la diversité des villes moyennes bénéficiaires du programme Action Cœur de Ville	39
CHAPITRE 2 - Le commerce, composante essentielle de l'attractivité d'un territoire, au sein d'une stratégie globale de revitalisation	49
I) L'élaboration d'une stratégie commerciale dans un contexte territorial mouvant	50
A) Un phénomène de dévitalisation du centre des villes moyennes	50
B) Une nécessité de penser autrement le commerce de demain	55
II) Des outils variés à disposition des territoires en quête d'attractivité	64
A) Des outils au service d'un projet de revitalisation commerciale, depuis son élaboration jusqu'à sa mise en œuvre	64
B) Le commerce temporaire comme dynamiseur du territoire	70
CHAPITRE 3 : La mise en place de commerces temporaires, ou comment transformer des cellules commerciales vacantes en opportunités pour le territoire	79
I) Des projets qui varient en fonction des problématiques locales	80
A) Des motivations pour le recours aux commerces éphémères variées	80
B) Des montages adaptés aux ambitions des territoires	88
II) Des actions temporaires inscrites dans un projet stratégique global, sur le long terme	96
A) A la recherche de nouvelles dynamiques en centre-ville : retour sur les impacts constatés sur les villes d'étude	96
B) Une nécessaire inscription au sein d'une stratégie globale de revitalisation	108
Conclusion	113
Table des annexes	118
Table des figures	122
Bibliographie	124

Remerciements

Je remercie tout d'abord Justine Angot pour m'avoir permis de rejoindre le pôle aménagement d'Espelia et pour m'avoir accompagnée tout au long de cette année. Un grand merci également à Pauline Deslous, directrice du pôle aménagement d'Espelia, pour la confiance qui m'a été accordée dans les missions auxquelles j'ai eu l'occasion de participer et pour m'avoir permis de très vite trouver ma place au sein du pôle. Grâce à cela cette année a été riche d'enseignements, aussi bien sur le plan professionnel que personnel.

Je remercie également Loïc Mahévas, président et directeur général d'Espelia, et Clément Fourchy, directeur général adjoint, pour m'avoir permis de rejoindre Espelia pour cette année d'alternance.

Je tiens également à remercier Adriana Diaconu de m'avoir suivie et conseillée pour la réalisation de ce mémoire et de m'avoir toujours poussée à approfondir mon travail. Je remercie également Sylvie Laroche d'avoir accepté de participer au jury pour la présentation de ce projet de fin d'études.

Je remercie également toutes les personnes qui ont accepté de répondre à mes questions pour la rédaction de ce mémoire et qui ont pris le temps de partager avec moi leur expérience. Ces retours ont été précieux et m'ont permis de donner une orientation plus concrète à ce travail, mais aussi de constater l'investissement de ces différents acteurs qui œuvrent pour l'attractivité de leur territoire, à Chambéry, Roanne, Romans-sur-Isère, Tarare, Vienne, mais aussi au sein de la Fédération des Boutiques à l'Essai.

Un grand merci également aux différents membres du pôle aménagement d'Espelia pour leur accueil toujours chaleureux à chaque venue à Paris mais aussi à mes collègues lyonnais pour leur bonne humeur et leurs encouragements.

Les semaines grenobloises n'auraient également pas été les mêmes sans mes collègues et amies Clara Palczynski, Gaëlle Mbaye, Julie Corbrejaud et Elise Collet. Votre bonne humeur et votre soutien ont grandement contribué à rendre cette année agréable et pour cela je vous remercie !

Enfin une grosse pensée pour ma famille et Valentin qui m'ont accompagnée et soutenue jusqu'aux dernières relectures de ce travail.

LISTE DES SIGLES UTILISES

AMI	Appel à Manifestation d'Intérêt
CCI	Chambre de Commerce et d'Industrie
CDAC	Commission Départementale d'Aménagement Commercial
CGET	Commissariat Général à l'Egalité des Territoires
CMA	Chambre des Métiers et de l'Artisanat
CNCC	Conseil National des Centres Commerciaux
COR	Communauté d'Agglomération de l'Ouest Rhodanien
DAFU	Direction de l'Aménagement Foncier et de l'Urbanisme
DATAR	Délégation Interministérielle à l'Aménagement du Territoire et à l'Attractivité Régionale
DIACT	Délégation Interministérielle à l'Aménagement et à la Compétitivité des Territoires
ELAN (loi)	Loi pour l'Evolution du Logement, de l'Aménagement et du Numérique
EPARECA	Etablissement National d'Aménagement et de Restructuration des Espaces Commerciaux et Artisanaux
EPCI	Etablissement Public de Coopération Intercommunale
FISAC	Fonds d'Intervention pour la Sauvegarde de l'Artisanat et du Commerce
FSIL	Fonds de Soutien à l'Investissement Public Local
NPNRU	Nouveau Programme National de Renouvellement Urbain
ORT	Opération de Revitalisation de Territoire
PNRQAD	Programme National de Requalification des Quartiers Anciens et Dégradés
QPV	Quartiers Prioritaires de la Ville

GLOSSAIRE

- Le concept des **Boutiques à l'Essai** a vu le jour à Noyon en 2013. Il permet à un entrepreneur de tester une idée innovante de commerce dans un local situé en centre-ville. Il bénéficie d'un accompagnement personnalisé pour développer son activité, d'aides (prêt à taux zéro, loyer minoré, etc). Si le succès est au rendez-vous, la boutique peut ensuite s'installer de manière pérenne. Suite à cette première opération à Noyon, la ville a été sollicitée par d'autres collectivités et s'en est suivie la création de la Fédération des Boutiques à l'Essai pour répondre à ces demandes.
- **Boutique test** : Suite au succès des boutiques à l'essai, de nombreuses villes ont adapté le concept sur leur territoire, en fonction de leurs problématiques et attentes. Ces boutiques prennent alors la forme de boutiques « test », dont les modalités varient suivant les collectivités.
- **Commerce éphémère (ou pop-up store)** impliquent une installation sur une période définie, généralement courte (de quelques heures à quelques mois), d'un vendeur sur un emplacement. Ce peut être un moyen de tester le succès d'un concept, mais également de tester une clientèle. L'objectif est alors principalement de créer du flux, une animation sur un territoire donné. Elles peuvent se développer sans soutien public et n'ont pas vocation à se pérenniser dans un même lieu.
- Le terme de **concept store** est utilisé pour définir « *des magasins indépendants qui innovent dans le domaine de l'offre et de la mise en scène de cette offre ou qui ont souvent une thématique ou une vocation particulière* »¹.
- Les **tiers lieux** sont des « *espaces collectifs d'un nouveau genre qui suscitent des dynamiques variées, chacun avec son identité et sa spécificité* »².
- L'**urbanisme temporaire** peut être envisagé comme étant un outil général, duquel peuvent découler des projets aux modalités différentes.
 - L'urbanisme transitoire vise à accompagner la mise en œuvre d'un projet urbain quel qu'il soit, permet « *la transition d'un espace vers un autre* »³ ;
 - L'urbanisme éphémère revêt une dimension plus événementielle et festive ;
 - L'urbanisme tactique relève d'une dimension plus militante, vise la réappropriation de l'espace par les citoyens.

¹ Barthelot, Bertrand. *Définition : Concept store*. Définitions marketing, 2018

² Fondation Travailler autrement, 2018, op. cit.

³ Agence d'urbanisme de l'aire métropolitaine lyonnaise, 2018, op. cit.

Introduction

Comme l'a rappelé Jacques Mézard, Ministre de la cohésion des territoires, les villes moyennes « *sont pour beaucoup de français la grande ville d'à côté* »⁴. Elles sont en effet porteuses de sens dans l'imaginaire collectif et, comme l'écrivait Nicolas Rio, « *associées à l'enfance, aux vacances ou aux photos de Depardon, on a tous en nous un peu de villes moyennes...* »⁵.

En 2019, selon le baromètre des territoires 2019⁶, 41% des français de moins de 35 ans souhaitent vivre dans une ville moyenne. D'après une étude réalisée via le panel Ipsos du 23 au 30 octobre 2018, elles réunissent en effet plusieurs ingrédients jugés essentiels pour la qualité de vie, à savoir la tranquillité, la sécurité, la proximité de la nature, les transports et le cadre de vie. Les villes moyennes sont perçues comme étant particulièrement adaptées aux familles avec enfants et aux séniors. Il ressort également de cette enquête que les habitants des villes moyennes sont très attachés à leur commune, à leur territoire et s'y projettent sur du long terme. Ce n'est pourtant pas pour ces atouts que les villes moyennes reviennent sur le devant de la scène.

Plus de la moitié des français résident aujourd'hui dans des villes petites ou moyennes, dans « *cette autre France urbaine, en dehors des métropoles* »⁷, comme le souligne François Taulelle. Les villes moyennes semblent cependant être restées, ces dernières années, en marge des débats politiques, éclipsées par les métropoles qui ont été au cœur des réflexions et ont monopolisé les regards, les programmes, mais aussi les financements. Mais est-ce réellement le cas, les villes moyennes sont-elles « *les grandes oubliées des politiques d'aménagement du territoire des vingt dernières années* »⁸ ?

⁴ Commissariat Général à l'égalité des territoires. *Action Cœur de Ville, inventons les territoires de demain*. Dossier de présentation, 2017.

⁵ Rio, Nicolas. *Les villes moyennes (1/3) : une crise de vocation !* Partie Prenante, 2018

⁶ Villes de France. *Baromètre des territoires 2019*. Ipsos, 2019

⁷ Taulelle, François in Cailly L. et Vanier M. (dir.). *La France : une géographie urbaine*. Armand Colin, 2010, pp. 138-154.

⁸ Fédération Nationale des Agences d'urbanisme (FNAU). *Les agglomérations moyennes un enjeu d'aménagement du territoire... et de projet urbain*, In Révéler le potentiel des Agglomérations moyennes, Les dossier FNAU, n°42, 2017

- Une affirmation progressive des villes dites « moyennes », par diverses mises à l'agenda politique

On peut recenser plusieurs temps d'action en faveur des villes moyennes et une évolution des modes d'action, avec notamment l'essor progressif du processus de contractualisation entre l'Etat et les collectivités. En 1969, Albin Chalandon, alors ministre de l'équipement, affirmait ainsi : « *l'Etat doit s'efforcer de confier à autrui tout ce qu'il n'est pas le seul à pouvoir faire. Cela exclut par conséquent une politique étatique qui laisse à l'État, non seulement la conception, mais aussi l'exécution, et c'est bien cette politique qu'on a dans l'ensemble voulu mener jusqu'à maintenant, je dis qu'elle ne peut qu'aller à l'échec* ». Cela s'inscrit dans une volonté d'assouplir les modalités de l'action publique, puis par la suite, cela représentait également un moyen pour l'Etat de renouer le dialogue avec les élus locaux après l'échec de la loi Marcellin de 1971, en faveur de la mutualisation des communes. Les villes moyennes profitent alors de cette dynamique. En 1971, Albin Chalandon, alors ministre de l'Equipement, édita une circulaire appelant à favoriser le développement des villes moyennes. De 1973 à 1975, le ministère de l'équipement a mis en œuvre « *la politique des villes moyennes* », après une phase d'expérimentation en 1972 à Rodez et Angoulême. A cette période, on évalue le nombre de villes moyennes à 117 et 70 d'entre elles ont bénéficié d'un « contrat de ville moyenne ». Pour Thibault Tellier, « *l'objectif souhaité par l'Etat était que le principe de contractualisation permette aux villes d'être maîtresses des projets urbains définis localement et que l'État se gardât un rôle général d'aide et d'incitation* »⁹. Cette volonté de laisser une place aux projets locaux fait écho aux programmes mis en place aujourd'hui, tels que le programme Action Cœur de Ville.

C'est donc à cette époque que les villes moyennes s'affirment comme « catégorie d'action publique ». De nombreux travaux sont réalisés à leur sujet par des cellules de réflexion ministérielles. En juillet 1973, est notamment créé un groupe interministériel des villes moyennes, puis le « groupe opérationnel des villes moyennes », rattaché à la Délégation interministérielle à l'Aménagement du Territoire et à l'Attractivité Régionale (DATAR) et à la Direction de l'Aménagement Foncier et de l'Urbanisme du ministère de l'équipement (DAFU). A cette époque, et c'est toujours le cas actuellement, il était cependant difficile de donner une définition précise des villes moyennes et notamment des seuils qui leur étaient applicables.

⁹ Tellier, Thibaut. *L'essor des politiques contractuelles des villes moyennes dans les années 1970-1980*, In Les politiques des villes moyennes. Pour mémoire, n°13, 2014.

Par la suite, et « *après trente ans de silence relatif* »¹⁰, les villes moyennes reviennent à l'ordre du jour de l'agenda politique et des politiques d'aménagement du territoire en 2005. Elles font alors l'objet d'études approfondies. En atteste la publication cette même année d'un livre Blanc intitulé « *Villes moyennes, villes d'intermédiation* », réalisé par Priscilla Deroo. S'en est suivi un appel à expérimentation avec la sélection de 20 villes témoins. La Délégation Interministérielle à l'Aménagement et à la Compétitivité des Territoires (DIACT) affirmait alors que « *les villes moyennes constituent, en France, un enjeu important pour l'aménagement du territoire. Pendant les Trente glorieuses, elles ont à la fois capté l'exode rural et participé au développement industriel ainsi qu'à la modernisation économique et sociale de notre pays. Elles occupent aujourd'hui une place charnière dans les nouvelles stratégies migratoires et résidentielles et sont particulièrement confrontées au phénomène de la périurbanisation* »¹¹. Il était prévu que les 20 villes ou agglomérations sélectionnées feraient l'objet d'un accompagnement financier pendant un an pour la réalisation de diverses études sur leur territoire.

Ces dernières années, un nouveau cycle de mise à l'agenda politique semble être amorcé en faveur des villes moyennes. En ce sens, de nombreuses politiques publiques ont vu le jour afin de revitaliser ces territoires et plusieurs dispositifs préfigurent ainsi cette volonté d'agir en faveur de cette revitalisation, tels que le dispositif « Centre-ville de demain » de la Caisse des Dépôts, le fond de soutien à l'investissement local (FSIL) ou encore le dispositif « centre-bourg ». Actuellement, le programme « Action Cœur de Ville », lancé en décembre 2017, témoigne de la volonté du gouvernement de maintenir cette ligne d'action. Démonstrateur de la loi ELAN, le programme Action Cœur de Ville vise ainsi à créer les conditions efficaces du renouveau et du développement des centres des villes moyennes et a ainsi sélectionné 222 villes pour travailler sur les enjeux de la restructuration de l'habitat, la revitalisation des commerces, l'offre d'espaces et d'équipements publics de qualité, la mise en valeur du patrimoine et l'amélioration de l'accessibilité et connexion des centres villes.

En parallèle, une mission de prospective sur la revitalisation des villes petites et moyennes a été réalisée et animée par André Marcon. Publiée en février 2019, cette étude vise à alimenter le programme « Action Cœur de Ville » et à donner des pistes opérationnelles. La proposition de loi portant Pacte national de revitalisation des centres-villes et centres bourgs rédigée par Rémy Pointerau et Martial Bourquin s'inscrit également dans cette dynamique et a été publiée en juin 2018. Elle propose « *une batterie de mesures pour répondre à l'urgence de la situation à travers*

¹⁰ Deroo, Priscilla. *Livre Blanc, Villes moyennes, villes d'intermédiation*, 2005

¹¹ Association des Maires de France. Appel à expérimentation pour « 20 villes moyennes témoins ». *Maire Info*, 2007.

un pacte national de revitalisation des centres-villes et des centres-bourgs »¹². Plus ambitieuse que le programme « Action Cœur de Ville ». Elle s’inscrit de manière complémentaire à ce programme, se concentrant sur les villes de 2 500 à 10 000 habitants. Les villes moyennes semblent donc être au cœur des débats politiques et leur rôle s’affirme comme étant essentiel pour le reste du territoire.

- Des territoires en proie à des difficultés croissantes

Ces évolutions et mises à l’agenda politique successives s’expliquent par les difficultés auxquelles ont fait ou font face les villes moyennes. D’après l’enquête réalisée en 2018 pour l’élaboration du baromètre des territoires, il apparaît en effet que les villes moyennes sont des « *villes miroirs* »¹³, reflétant aussi bien les aspirations que les craintes des Français interrogés. Si les villes moyennes représentent les villes idéales pour de nombreux français, elles cristallisent également plusieurs problématiques et signes d’inquiétude en termes d’emplois, d’offre de services... Ainsi, pour 86% des habitants des villes moyennes interrogés, le centre-ville de leur commune périclité. L’étude met en avant la dégradation alarmante de l’offre de santé, d’emplois, de services publics, mais également de la vitalité commerciale.

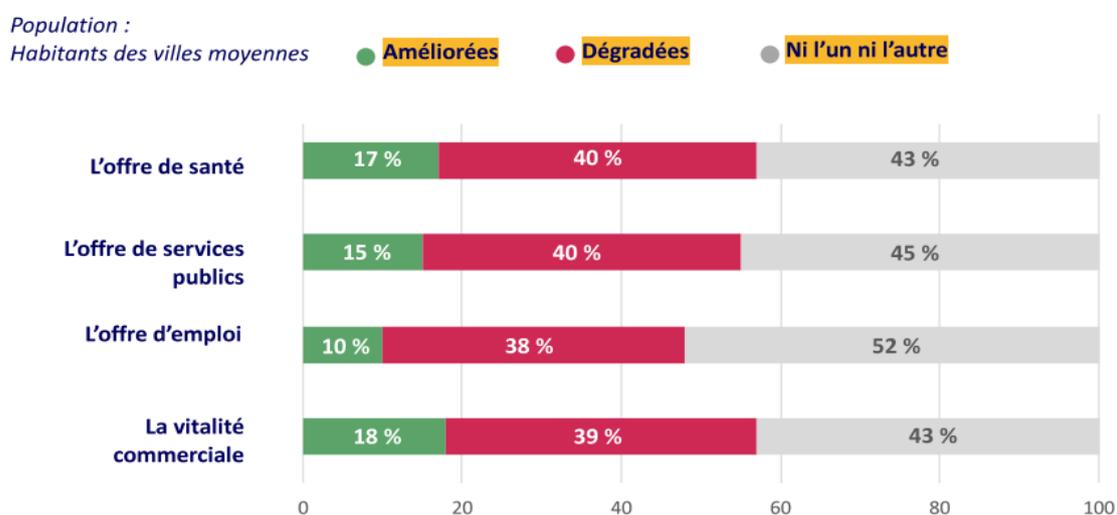


Figure 1 : Les quatre éléments qui se sont le plus dégradés dans les villes moyennes - Source : Baromètre des territoires, 2019, op. cit.

¹² Pointereau, Rémy, Bourquin, Martial. *Proposition de loi portant Pacte national de revitalisation des centres-villes et centres bourgs*, déposée au Sénat le 20 avril 2018

¹³ Villes de France, 2019, op. cit.

Il est cependant important de préciser que les villes moyennes ne représentent pas un ensemble homogène et on note une diversité de situations. Si certaines villes profitent du dynamisme hérité de leur statut de préfecture ou de sous-préfecture, de leurs fonctions touristique, universitaire ou encore industrielle, d'autres présentent cependant des difficultés plus importantes, signes de fragilisation économique et sociale. D'après une étude réalisée par le CGET¹⁴, un tiers de l'ensemble des quartiers prioritaires de la politique de la ville est par exemple situé dans une ville moyenne. Il existe également un risque fréquent de spécialisation industrielle et administrative. Certaines villes moyennes centralisent en effet l'essentiel des fonctions administratives, des services, des commerces, des équipements culturels de leur bassin de vie.

Sur le plan socio-démographique, les villes moyennes se distinguent également par la concentration d'un nombre important de retraités et comptent peu de cadres et professions intellectuelles supérieures (respectivement 29,4 % et 6,2 % et contre 26,6 % et 9.6 % en France, en 2018). A cela s'ajoute des niveaux de qualification inférieurs à la moyenne nationale. En moyenne, la part des jeunes titulaires d'un diplôme de l'enseignement supérieur s'élève ainsi à 36% dans les villes moyennes, contre 42.9% à l'échelle nationale en 2016. On note également des taux de chômage et de pauvreté relativement élevés.

Sur le plan de l'immobilier, la quasi-totalité des villes moyennes se situe en zone peu tendue ou très détendue¹⁵. Cela s'accompagne de taux de vacance élevés, aussi bien en termes de logements que de cellules commerciales. Dans le premier cas, cela s'explique principalement par la présence de logements anciens, de petite taille, peu adaptés aux demandes et besoins des familles. Sur le plan commercial, la vacance s'explique principalement par la petite taille des cellules disponibles, le manque de locomotives commerciales et des loyers relativement élevés. Le cumul de ces fragilités crée ainsi des situations préoccupantes qui nécessitent une intervention spécifique.

En parallèle, les modes de consommation évoluent et on constate des attentes croissantes des citoyens en termes de services de proximité, une volonté d'avoir davantage de maîtrise sur leur consommation et de connaître l'origine des produits achetés. Les achats *en drive*¹⁶ croissent également, ainsi que les surfaces commerciales en périphérie et le phénomène de périurbanisation. Dès lors, un nouveau modèle commercial semble émerger. Cela interroge le rôle des centres-villes

¹⁴ CGET. *Regards croisés sur les villes moyennes. Des trajectoires diversifiées au sein des systèmes territoriaux*. La documentation française, collection « en détail », 2018.

¹⁵ Un marché est dit tendu lorsque la demande est supérieure à l'offre. A l'inverse, sur un marché détendu, la pression sur le foncier est moindre.

¹⁶ « Service permettant de retirer une commande tout en restant à bord de son véhicule » (Le Robert illustré, 2019)

à l'heure actuelle, et plus particulièrement des commerces de proximité, qui se situent principalement en centre-ville, centre bourg et cœur de quartier.

Face à ces constats, se pose la question des outils à mettre en place pour répondre aux difficultés auxquelles font face les villes moyennes, notamment dans le cadre du programme national « Action Cœur de Ville » lancé en 2018.

- Quelle place pour le commerce temporaire sur des territoires en quête d'attractivité ?

Une de mes premières missions chez Espelia a été d'accompagner une collectivité lauréate du programme « Action Cœur de Ville » pour le lancement du programme sur son territoire. En participant à la réalisation du diagnostic, il est apparu que les problématiques rencontrées par cette collectivité étaient globalement celles de nombreuses villes moyennes, comme vu plus haut. Ce territoire présentait également des spécificités à prendre en compte, comme sa position géographique mais également le fait que la construction d'une zone d'activités en périphérie de la ville allait démarrer, et ce en parallèle de la mise en place d'une stratégie d'attractivité du centre-ville. Ce paradoxe m'a interpellée et a été à l'origine de mon intérêt pour ces territoires.

Dans un précédent stage à l'Agence d'Urbanisme de l'Aire Métropolitaine Lyonnaise, j'avais également eu l'occasion de travailler sur les nouveaux modes de production de la ville, et plus particulièrement l'urbanisme temporaire. Pour Benjamin Pradel, sociologue et cofondateur du collectif Intermède spécialisé dans l'occupation temporaire de bâtiments vacants, « *l'urbanisme temporaire ce sont toutes les actions de court ou moyen terme, qui s'inscrivent dans le temps long, sur des espaces ouverts ou bâtis, et qui participent de la stimulation des usages, de la valorisation des sites et du développement d'activités sur des espaces non utilisés* »¹⁷. Au fil des lectures, discussions et entretiens réalisés dans le cadre de ce travail, il est apparu qu'un tel outil s'impose aujourd'hui progressivement, notamment au regard de l'allongement du temps de réalisation des projets urbains. L'urbanisme temporaire permet alors d'optimiser le temps long de l'aménagement, de rendre un lieu attractif, avec cependant certaines inégalités entre les territoires, notamment entre les marchés tendus et détendus. De tels projets semblent voir en effet plus facilement le jour sur des marchés tendus, du fait notamment d'une demande plus importante. Je

¹⁷ Agence d'urbanisme de l'aire métropolitaine lyonnaise. *Modes de financements d'une ville coproduite*. Point de repère, 2018.

me suis alors demandé comment un tel outil pourrait être mobilisé dans une ville moyenne, afin de participer de la redynamisation de ces territoires.

Au regard des projets déjà menés sur certaines villes, mais également du rôle que peut jouer le commerce pour dynamiser un territoire, j'ai choisi de m'intéresser plus particulièrement aux commerces temporaires comme outils de revitalisation d'un territoire. A l'heure où 90% des Français considèrent que leurs artisans, commerçants et restaurateurs dynamisent et animent les territoires et qu'ils sont créateurs de lien social¹⁸, un tel outil semblait avoir pleinement sa place dans le centre des villes moyennes, en quête d'attractivité. A noter que les commerces temporaires figurent parmi les outils proposés dans le cadre du programme national « Action Cœur de Ville ». De plus, le rapport réalisé par André Marcon, intitulé « Mission prospective sur la revitalisation commerciale des villes petites et moyennes »¹⁹, propose la création de boutiques à l'essai, ou encore éphémères pour revitaliser un territoire. Les objectifs poursuivis sont alors multiples :

- Faciliter l'entrée sur le marché du centre-ville de nouveaux commerçants ou artisans afin d'expérimenter, de tester une offre commerciale ;
- Si l'expérimentation s'avère réussie, il s'agit de transformer la période temporaire en une période durable, sur le temps long.

Ces commerces temporaires peuvent prendre différentes formes, notamment :

- **Les boutiques éphémères ou « pop-up store »** qui impliquent une installation sur une période définie, généralement courte, d'un vendeur sur un emplacement. Ce peut être un moyen de tester le succès d'un concept. Elles peuvent se développer sans soutien public et n'ont pas vocation à se pérenniser dans un même lieu ;
- **Les boutiques à l'essai** : Concept lancé en 2013 à Noyon. Il permet à un entrepreneur de tester une idée innovante de commerce dans un local situé en centre-ville. Il bénéficie d'un accompagnement personnalisé pour développer son activité, d'aides (prêt à taux zéro, loyer minoré, etc). Si le succès est au rendez-vous, la boutique peut s'installer de manière pérenne ;
- **Les boutiques test** : Suite au succès des boutiques à l'essai, de nombreuses villes ont adapté le concept sur leur territoire, en fonction de leurs problématiques et attentes. Ces

¹⁸ Selon une enquête de l'institut CSA commandée par la confédération générale de l'alimentation au détail et réalisée fin 2018

¹⁹ Marcon, André. *Mission prospective sur la revitalisation commerciale des villes petites et moyennes*. Ministère de la cohésion des territoires, 2018.

boutiques prennent alors la forme de boutiques « test », dont les modalités varient suivant les collectivités.

Il s'agit alors de créer une nouvelle dynamique à l'échelle du centre-ville, de tirer profit des cellules commerciales vacantes et de donner un nouvel élan à l'économie locale. De telles actions semblent être particulièrement pertinentes dans les villes moyennes, où émergent fréquemment de nouveaux usages urbains. L'observatoire des usages émergents de la ville affirme par exemple que c'est dans les villes moyennes que le covoiturage de courte distance est le plus répandu. De plus, le télétravail régulier concerne également et tout autant la population des villes moyennes que celle des grandes villes²⁰.

L'objectif de ce mémoire sera ainsi de répondre à la question suivante : **quel peut-être le rôle des commerces temporaires dans le cadre d'une stratégie de revitalisation du centre des villes moyennes ?** Pour cela, nous nous intéresserons aux particularités des villes moyennes, à leur place dans les politiques publiques, etc., tout en prenant en compte les mutations auxquelles elles font face : dévitalisation de leur centre-ville, affirmation des zones périphériques, évolution des pratiques de consommation,... **Par le prisme du commerce, il s'agira de s'interroger sur la manière dont le temps court peut être mis au service du temps long, afin de participer à la redynamisation d'un territoire.** De tels outils enrichissent en effet considérablement les capacités d'action des collectivités, permettant plus d'agilité et de souplesse, afin de s'adapter aux attentes des différents acteurs de la ville et aux évolutions à l'œuvre actuellement. Se pose donc la question du positionnement de ces démarches sur le temps court, dans le cadre de l'élaboration d'une stratégie de redynamisation, sur le temps long.

Pour répondre à ces questions, et afin de bénéficier de retours d'expérience concrets, j'ai choisi de m'appuyer sur des territoires ayant déjà eu recours aux commerces temporaires, ou prévoyant de le faire, tous étant lauréat du programme « Action Cœur de Ville ». L'objectif sera ainsi de mieux cerner et comprendre les problématiques de ces territoires, mais aussi les outils et stratégies mis en place pour y faire face. Plus précisément, il s'agira d'analyser les motivations de ces collectivités pour recourir aux commerces temporaires, la manière dont ces outils ont été mis en place et les impacts constatés. Cinq communes ont ainsi été sélectionnées :

- **Chambéry** : La ville dispose de deux linéaires sur lesquelles la vacance commerciale est importante et envisage de réaliser des commerces temporaires ;

²⁰ Marzloff, Léa, Descarrega, Boris. *Usages et aspirations des habitants*, In Villes moyennes, villes multiples. Tendances, n°6, 2019.

- **Roanne** : La commune dispose d'un local qu'elle met à disposition de porteurs de projets. Après une première expérience sur la période 2016-2019, la commune lance actuellement un nouvel appel à projets et envisage de mettre en place des boutiques éphémères ;
- **Romans-sur-Isère** : La ville a lancé en 2018 son dispositif de boutiques test, appelé « Shop'in Romans », elle a également mis en place plusieurs boutiques éphémères, le temps d'un week-end ;
- **Tarare** : La ville a mis en place une boutique éphémère en centre-ville et prévoit également de recourir aux boutiques test. A l'échelle de l'agglomération, existe également un dispositif de pépinière commerce, inspiré du concept des boutiques à l'essai ;
- **Vienne** : Propriétaire d'un local commercial situé dans le centre-ville, la commune a fait le choix d'y implanter une boutique éphémère. En parallèle, une seconde boutique test va être mise en place.

Cinq entretiens téléphoniques ont ainsi été réalisés avec différents acteurs locaux, en lien avec la mise en place de ces actions. A cela s'ajoute la réalisation d'un entretien téléphonique avec un membre de la Fédération des Boutiques à l'Essai afin de comprendre l'émergence du concept et sa mise en œuvre. Ce mémoire s'appuie également sur les missions auxquelles j'ai eu l'occasion de participer dans le cadre de mon année d'alternance chez Espelia, notamment l'accompagnement de collectivités pour la mise en œuvre du programme « Action Cœur de Ville ». En outre, plusieurs ouvrages, rapports, articles de périodiques m'ont permis de mieux cerner les problématiques rencontrées par les villes moyennes et la place du commerce dans une stratégie de revitalisation d'un territoire.

Il s'agira ainsi, dans un premier temps, de faire un point sur l'état de la recherche concernant les villes moyennes et plus particulièrement leur centre-ville. Nous nous attacherons à définir les contours des villes moyennes et les éléments qui les caractérisent. Nous nous intéresserons également aux dispositifs et aides dont elles ont pu bénéficier dernièrement, et plus particulièrement au programme « Action Cœur de Ville ». Nous ferons également un état des lieux de leurs problématiques communes. Toutefois, au vu des difficultés existantes pour catégoriser ces territoires, mais aussi afin d'amorcer l'analyse, nous nous concentrerons sur les villes présentées précédemment. L'objectif sera ainsi de dresser un portrait de ces territoires, de leurs atouts et

contraintes, afin de pouvoir par la suite analyser les motivations qui les ont poussés à mettre en place des commerces temporaires, mais aussi les modalités de mise en œuvre choisies.

Dans un second temps, nous nous intéresserons plus particulièrement au commerce comme composante essentielle de l'attractivité d'un territoire, au sein d'une stratégie globale de revitalisation. Nous reviendrons ainsi sur les mutations auxquelles font actuellement face les villes moyennes sur le plan commercial, et plus particulièrement leur cœur de ville. Nous nous intéresserons également aux outils dont elles disposent pour redynamiser leurs territoires, en particulier les commerces temporaires. L'objectif sera ainsi de comprendre quels sont les leviers d'action des collectivités aujourd'hui, mais aussi d'analyser la palette d'outils à disposition des acteurs de ces territoires et la manière dont ils peuvent s'articuler entre eux

La troisième partie de ce mémoire se concentrera principalement sur les cas d'étude et le retour des acteurs locaux. Au regard des particularités des territoires d'étude, mais aussi des dynamiques actuellement à l'œuvre sur le plan commercial, il s'agira de comprendre pourquoi et comment se mettent en place des commerces temporaires sur ces territoires. Nous analyserons également les impacts observés sur les centres villes des collectivités ayant d'ores et déjà mis en place ce type d'action. L'objectif sera alors de comprendre comment le contexte local influence la mise en place de commerces temporaires, d'analyser comment ces derniers peuvent être un outil pour répondre aux nouvelles attentes et besoins des consommateurs et, plus largement, être vecteurs d'attractivité.

CHAPITRE 1 - Au-delà de la notion de ville moyenne, une multitude de définitions et de situations pour des territoires en quête d'attractivité

La notion de « ville moyenne » est difficile à définir mais évoque souvent un territoire ou une ville en particulier. On est alors face à un aspect paradoxal des villes moyennes. Ces dernières donnent en effet l'impression de constituer un tout uniforme, faisant face aux mêmes problématiques. Toutefois, lorsque l'on approfondit la réflexion, et la diversité des villes moyennes le prouve, ces dernières présentent toutes leurs propres caractéristiques. L'absence de consensus face à la définition de cette notion prend alors tout son sens, tout comme la nécessité d'élaborer des actions localement. C'est notamment la volonté du programme national « Action Cœur de Ville » qui vise à donner une place importante aux acteurs locaux afin d'élaborer un projet stratégique pour leur territoire, répondant à leurs propres enjeux. L'objectif de cette première partie sera alors de dresser un portrait des villes moyennes aujourd'hui, de faire état de leurs problématiques communes, mais également de leurs caractéristiques propres. Il s'agira de poser un cadre permettant par la suite d'analyser l'impact de stratégies de revitalisation commerciale sur ces territoires, et notamment la mise en place de commerces temporaires.

1) Les villes moyennes comme maillon essentiel du territoire

Les villes moyennes concentrent aujourd'hui 23% de la population et 26% de l'emploi total en France. Il s'agit indéniablement de villes structurantes pour leur territoire mais dont les contours peinent à être définis. Cela s'explique par la multiplicité des critères de définition appliqués, mais également par leur propre diversité. Ce flou quant à la définition de cette notion se retrouve dans les politiques publiques qui leur sont adressées, comme c'est le cas dernièrement avec le programme « Action Cœur de Ville ». Ce dernier permet cependant à 222 villes de bénéficier d'un accompagnement en ingénierie et financier pour redynamiser leur centre-ville. Il s'agit alors davantage de s'appuyer sur les spécificités de ces territoires que sur une définition globale.

A) Les villes moyennes, « objets réels non identifiés »²¹

En 1997, le géographe Roger Brunet, affirmait que les villes moyennes sont des « *objets réels non identifiés* »²², mettant en exergue le fait qu'aucune définition des villes moyennes ne faisait alors l'unanimité. Cette affirmation semble toujours être d'actualité. Dans l'imaginaire collectif, les villes moyennes ont en effet un sens, une réalité géographique. Elles réveillent des souvenirs, des paysages, des ambiances. Lorsque j'évoquais mon sujet de projet de fin d'étude et notamment mon intérêt pour cette catégorie de villes avec mon entourage (famille, amis, collègues,...), chacun avait en tête une ou plusieurs villes, généralement à proximité de leur ville d'origine. Une question revenait également régulièrement : « *c'est quoi une ville moyenne ?* ». Ces territoires semblent donc, a priori, se définir davantage de manière sensible, par les impressions et souvenirs auxquels ils sont liés. Ainsi, si le contenu même de cette catégorie géographique est bien réel, il est cependant difficile à appréhender de manière générique et pour certains, dont l'homme politique Jérôme Monot, « *il semble vain d'établir une définition scientifique et pourtant la notion de ville moyenne possède son contenu bien réel* »²³.

Souvent qualifiées de villes de « l'entre-deux », ni métropoles, ni villages, la littérature concernant les villes moyenne est abondante, tout comme les « tentatives » de définitions, aucune ne faisant actuellement consensus. Il apparaît donc qu'il est difficile de qualifier clairement ce qu'est une ville moyenne, notamment du fait de la multiplicité des définitions, et plus précisément des critères de définition existants.

- Définition des villes moyennes par leur taille

Il est dans un premier temps nécessaire de préciser que les contours de définition des villes moyennes ne sont pas figés. Ils évoluent dans le temps et en fonction de l'échelle étudiée et il existe plusieurs entrées pour catégoriser les villes moyennes. Une première consiste à s'intéresser à la taille des territoires observés, et plus généralement d'aborder cette définition d'un point de vue statistique. Cette entrée ne permet toutefois pas de définir précisément les villes moyennes. Comme le rappelait Michel Michel, géographe et auteur d'une thèse intitulée « Les problèmes du

²¹ Brunet, Roger. Territoires : art de la découpe. *Revue de Géographie de Lyon*, 1997.

²² Brunet, Roger, 1997, *ibid.*

²³ Monod, Jérôme. *Transformation d'un Pays. Pour une géographie de la liberté*. Paris, Fayard, 1974, 186p.

développement des villes moyennes à la périphérie de la région parisienne », « *Selon les auteurs, la catégorie « villes moyennes » commence à partir de 20, 30, ou 50 000 habitants. Elle s'achève à 100 000 ou 200 000 habitants* »²⁴. Les seuils applicables varient ainsi en fonction des organismes, des chercheurs ou, de manière plus générale, des acteurs qui s'approprient ce sujet :

- L'association d'élus, Villes de France, qui représente les villes moyennes, les définit comme étant les communes de 15 000 à 100 000 habitants ;
- L'INSEE les définit quant à elle comme étant « *un pôle de moyenne ou grande aire urbaine, comprenant donc plus de 5 000 emplois, dont la population est inférieure à 150 000 habitants et qui n'est pas préfecture d'une ancienne région* »²⁵, soit 311 villes en France métropolitaine ;
- Dans le cadre de la démarche expérimentale « Centres Villes de demain », la Caisse des Dépôts accompagne la redynamisation des centres villes fragilisés des villes de 20 000 à 100 000 habitants ;
- Pour Frédéric Santamaria, maître de conférences à l'université Paris Diderot et auteur d'une thèse sur les villes moyennes françaises, ce sont toutes les agglomérations urbaines de 20 000 à 200 000 habitants ;
- Pour Priscilla Deroo, chargée d'étude à la Délégation Interministérielle à l'Aménagement du Territoire et à l'Attractivité Régionale (DATAR) et auteure d'une étude sur les villes intermédiaires en 2005, les villes moyennes concentrent entre 30 000 et 200 000 habitants.

²⁴ Santamaria, Frédéric. *La notion de « ville moyenne » en France, en Espagne et au Royaume-Uni*. Annales de géographie, Armand Colin, 2000.

²⁵ Redynamiser les centres-villes des villes moyennes françaises ? Géoconfluences, mars 2018.

	Seuil minimal	Seuil maximal
Association Villes de France	15 000 habitants	100 000 habitants
Insee	5 000 emplois	150 000 habitants
Priscilla Deroo (DATAR)	30 000 habitants	200 000 habitants
Caisse des dépôts	20 000 habitants	100 000 habitants
Frédéric Santamaria	20 000 habitants	200 000 habitants

Figure 2 : Tableau représentant différents seuils de population applicables pour qualifier les villes moyennes - Production personnelle

Cette approche statistique comporte toutefois des limites, comme le rappelle Lavinia Blanquet²⁶, actuellement en cours de rédaction d'une thèse portant sur les systèmes territoriaux et les dynamiques de coopération territoriale. Dans un premier temps, cette approche statistique est relative dans le temps. Il y a en effet une évolution des villes, « *on ne naît pas ville moyenne* » et rien n'est immuable. A moyen et court termes, les villes considérées comme moyennes sont ainsi susceptibles d'évoluer. Il existe également une relativité dans l'espace, comme nous le verrons par la suite. Le système territorial dans lequel s'inscrit une ville est en effet essentiel et, par exemple, une ville de 20 000 habitants dans la Creuse et une autre à côté de Lyon n'auront pas les mêmes problématiques. Il semble donc compliqué de parvenir à définir une ville moyenne par sa taille, ce critère ne permettant actuellement pas de trouver un consensus entre les différents acteurs concernés par cette notion.

- Définition des villes moyennes par leur fonction

Une autre entrée consiste à approcher les villes moyennes par leur fonction d'intermédiation, entre-deux entre territoire rural et métropole. Elles disposent d'un statut organisateur, à une échelle intermédiaire entre la métropole régionale et le village, d'influence plus locale. Elles disposent alors de plusieurs outils et équipements leur permettant d'exercer une influence certaine sur les territoires environnants. Elles sont ainsi fréquemment le siège de nombreuses administrations, établissements de santé et de services à la personne, établissements

²⁶ Entretien réalisé le 22 mars 2019

éducatifs,... Elles représentent également des pôles économiques importants. Si les fonctions varient d'une ville à l'autre, on les qualifie parfois de « centres régionaux de second ordre », du fait de leur influence sur un ensemble territorial bien délimité.

Les villes peuvent alors servir de relais régional à d'autres villes de taille similaire ou de taille plus importante, ou encore dominer un ensemble de petites villes. C'est le cas de la ville d'Aurillac, que j'ai eu l'occasion d'étudier lors d'une mission d'accompagnement pour la mise en œuvre du programme Action Cœur de Ville dans le cadre de mon alternance au pôle aménagement d'Espelia.

Etude de cas : La ville d'Aurillac comme ville polarisante à l'échelle du département :

La ville d'Aurillac concentre 19% de la population du Cantal. Elle centralise également l'essentiel des fonctions administratives, des services, des commerces, des équipements culturels, et représente le pôle principal en termes d'emplois. Les équipements structurants « de rang d'agglomération » sont ainsi concentrés sur la commune. Sur le plan économique, la ville concentre plus de 80% des emplois de son agglomération, avec une prédominance des secteurs de l'administration et du commerce qui représentent près des $\frac{3}{4}$ des emplois du territoire. Elle dispose également de deux zones d'activité industrielles sur son territoire et de plusieurs zones artisanales ou mixtes. Sur le plan commercial, la commune dispose d'un taux de commercialité bien supérieur à celui de villes de tailles comparables et d'une densité commerciale importante, induisant un rayonnement commercial au-delà des frontières de la commune et de l'agglomération.

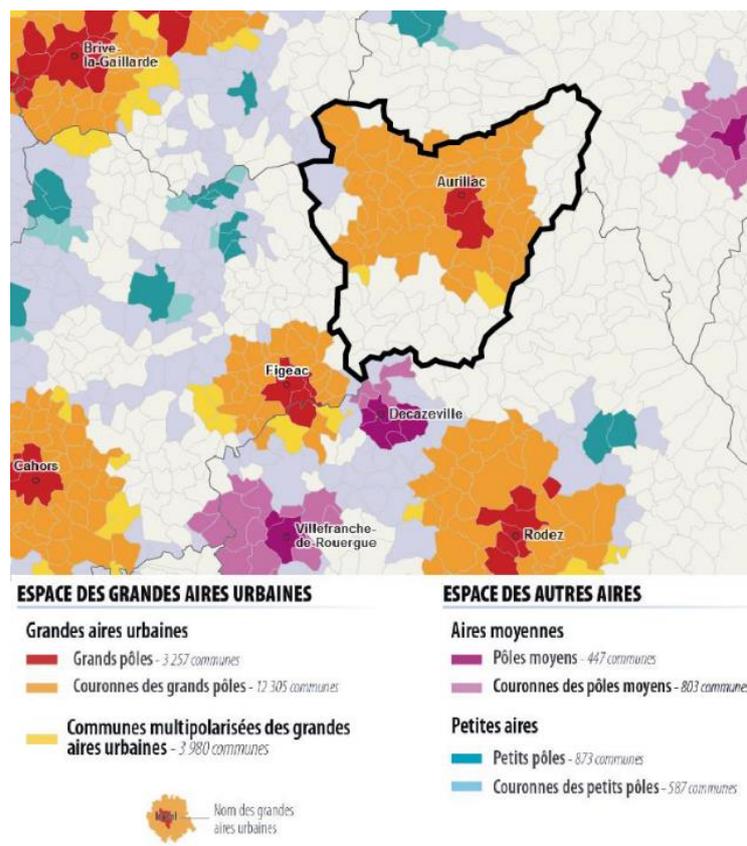


Figure 3 : Aire urbaine d'Aurillac en 2010 - Source : Diagnostic du SCoT du bassin d'Aurillac, du Carladès et de la Châtaigneraie, 2018, p.41

De plus, la position dominante de la ville d'Aurillac est accentuée par une spécificité géographique forte : l'enclavement. Préfecture la plus éloignée d'une autoroute (90 km), Aurillac est aussi sûrement une des villes moyennes les plus éloignées des métropoles qui l'entourent (150 km de Clermont-Ferrand, 250 km de Toulouse, 250 km de Montpellier, 300 km de Bordeaux et 320 km de Lyon, capitale régionale). La ville d'Aurillac, isolée des grands axes de communication, tient son rôle de ville-préfecture et de pôle de services et d'activités mais a peu de liens avec les autres agglomérations d'Auvergne-Rhône-Alpes, ou avec les pôles urbains des régions voisines (Occitanie et Nouvelle Aquitaine). Autrement dit, Aurillac se trouve être la seule ville au cœur d'un vaste territoire montagnard et rural.

La fonction polarisante d'Aurillac est donc incontestable. Elle influence de nombreuses communes rurales et petits pôles urbains bien au-delà des limites de la Communauté d'Agglomération et occupe des fonctions de centralité importantes pour les territoires avoisinants.

Là encore, la définition des villes moyennes par leur fonction semble cependant se heurter aux contextes géographiques dans lesquels elles s'insèrent. Comme le rappelle le chercheur Christophe Demazière, il apparaît que « *plus généralement, l'analyse de ces villes conduit à examiner leur place dans l'espace régional* »²⁷. Au-delà de leur taille et de leurs fonctions, les villes moyennes ont donc un point commun : l'influence qu'elles exercent sur les territoires. Toutefois, du fait de leur histoire, de leur géographie, de leur position dans un système territorial donné ou encore de leur spécialisation économique, elles font face à des problématiques diverses. Les enjeux et leur rôle varient donc considérablement d'un territoire à un autre et certains géographes comme Daniel Béhar et Philippe Estèbe remettent en cause la notion même de ville moyenne. Ils affirmaient ainsi en 2014 dans le journal *Libération* que « *la catégorie des villes moyennes n'a plus de sens* »²⁸ au vu des différences marquantes existantes entre les villes françaises comptant entre 20 000 et 100 000 habitants.

La taille et les fonctions de centralité sont donc à la base de la définition des villes moyennes. Il est également possible d'approcher ces dernières par l'objet politique qu'elles constituent. Initialement, les villes moyennes ont été créées par l'action publique : c'est un objet de politique publique. Cela ne signifie pas pour autant qu'elles ont toujours fait l'objet de politiques. Dans les années 1970, on a ainsi créé les villes moyennes et elles sont ponctuellement revenues à l'agenda politique, comme c'est le cas dernièrement avec le programme national « Action Cœur de Ville ». Ce dernier ne donne cependant pas de définition claire des villes moyennes mais se base, là encore, sur leur fonction et s'adresse aux « *villes de rayonnement régional, qui ont une fonction de centralité pour leur bassin de vie* »²⁹.

B) Le programme « Action Cœur de Ville », dans la continuité des démarches de redynamisation enclenchées à l'échelle locale

Selon Franck Gintrand, consultant en stratégie et fondateur de Global Conseil Corporate, « *Nous vivons en France, depuis 2015, dans une décennie qui sera fatale aux villes moyennes* »³⁰. Toutefois, le sujet de la dévitalisation des villes moyennes a émergé de manière progressive et ne

²⁷ Demazière, Christophe. Pourquoi et comment analyser les villes moyennes ? Un potentiel pour la recherche urbaine, Métropolitiques [En ligne], 29 janvier 2014.

²⁸ Rio, Nicolas, 2018, op. cit.

²⁹ Guide du programme national « Action Cœur de Ville », 2019

³⁰ Razemon, Olivier. *Comment la France a tué ses villes*. Paris, 2016 : Rue de l'échiquier. 188 p.

s'est pas imposé aisément. Comme le rappelait Nicole Gibourdel, déléguée générale de la fédération des maires des villes moyennes, « *Jusqu'à présent, nous avons tendance à attribuer la situation du commerce aux politiques menées par les municipalités. Or les maires sont en train de s'apercevoir que c'est un phénomène global* »³¹. Il apparaît que les pouvoirs publics n'ont pas pris immédiatement la mesure du phénomène et les interventions en la matière ont été timides, comme nous avons pu le voir en introduction.

- Les villes moyennes, bénéficiaires de dispositifs et d'aides divers ces dernières années

Récemment, les villes moyennes sont cependant revenues sur le devant de la scène. Elles bénéficient ainsi d'un important soutien financier de la part de l'Etat à travers les contrats de plan Etat-Région 2015-2020 mais également au titre du Fonds de Soutien à l'Investissement Local (FSIL). En 2017, 146 communes centres et 50 intercommunalités ont ainsi bénéficié d'une aide de près de 121 millions d'euros pour 442 projets. La loi Pinel, votée en juin 2014 est également à l'origine d'un renforcement des politiques de logement au profit des villes moyennes avec l'accord de près de 6 000 prêts à taux zéro en 2016. 128 villes moyennes étaient en effet éligibles au dispositif « Pinel », permettant notamment, en échange de la mise en location d'un bien neuf pendant au moins 6 ans, de bénéficier d'une réduction d'impôt. De nombreuses villes moyennes sont également concernées par un contrat de ville et / ou par le Nouveau Programme national de renouvellement urbain (NPNRU), qui visent à améliorer les conditions et le cadre de vie dans les différents Quartiers Prioritaires de la politique de la Ville (QPV). Un tiers des QPV se situe en effet dans des villes moyennes. De telles mesures, si elles ne visent pas directement les villes moyennes dans leur ensemble, ont une influence réelle sur leur attractivité.

En parallèle, d'autres mesures ont vu le jour pour soutenir l'activité commerciale : régulation des loyers commerciaux par la loi Pinel, expérimentation du contrat de revitalisation artisanale et commerciale, réforme du Fonds d'Intervention pour les Services, l'Artisanat et le Commerce (FISAC). La Caisse des dépôts est également à l'origine, depuis 2016, d'une démarche expérimentale dont l'objectif est d'accompagner la redynamisation des centres villes de villes moyennes, intitulée les « Centres Villes de demain ».

³¹ Razemon, Olivier, 2016, *ibid.*

- Présentation du programme Action Cœur de Ville³²

Depuis quelques années, les villes moyennes ont donc bénéficié de plusieurs dispositifs et aides de l'Etat ou de différents partenaires. Malgré ces différentes mesures, les difficultés rencontrées par les villes moyennes se sont accrues au fil des années. Face à ce constat, l'Etat a lancé en décembre 2017 le programme « Action Cœur de Ville » dont l'objectif est de revitaliser le centre-ville des 222 villes moyennes sélectionnées (*annexe 1 : carte des villes bénéficiaires du programme*). Pour cela, cinq milliards d'euros sont mobilisés sur cinq ans. Dans la lignée des processus de contractualisation instaurés entre l'Etat et les collectivités locales, le programme vise à favoriser l'émergence de projets élaborés par les communes sélectionnées et leur intercommunalité, sur la base des cofinancements apportés par l'Etat et différents partenaires. Il s'inscrit dans une démarche d'investissement public partenarial, les financements étant alloués en fonction des projets et besoins identifiés par les collectivités locales et de l'appréciation de la nature des différents projets.

Parmi les financeurs et intervenant aux côtés de l'Etat, on retrouve alors :

- La Caisse des dépôts qui mobilise 1 Md€ en fonds propres et 700M€ en prêts,
- L'ANAH qui mobilise 1.2Md€,
- Action logement qui mobilise 1.5Md€.

Suivant les projets, d'autres acteurs publics et privés peuvent apporter leur expertise, leur financement ou encore se mobiliser localement.

Pour la mise en œuvre du programme Action cœur de Ville, plusieurs étapes se succèdent. La première consiste en l'élaboration d'une convention-cadre pluriannuelle entre l'Etat, les collectivités et les partenaires financeurs, faisant notamment état des actions matures. Dès 2018, plus de 1 600 actions ont ainsi pu être engagées. Une fois ladite convention approuvée puis signée, les villes ont dix-huit mois pour terminer la phase d'initialisation, dont l'objectif est de permettre à la collectivité de définir son projet stratégique, le plan global d'intervention et le plan de

³² Cette présentation s'appuie sur un billet de blog réalisé dans le cadre de mon alternance au sein du pôle aménagement d'Espelia, intitulé « Plus d'un an après le lancement du programme national « Action cœur de Ville », quelles avancées ? », 2019.

financement. S'en suit la signature d'un avenant à la convention cadre. La phase suivante vise à mettre en œuvre les actions du projet stratégique.

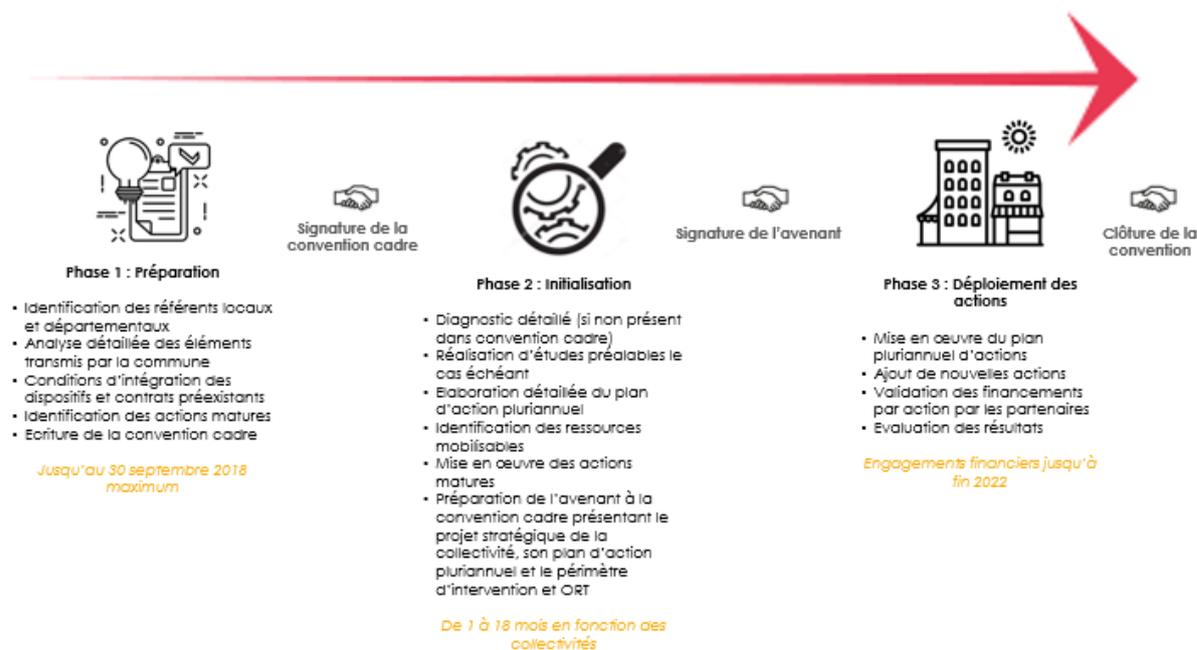


Figure 4 : Schéma représentant les différentes étapes du programme Action Cœur de Ville – Production personnelle, source : Guide du programme national « Action Cœur de ville », 2019

Ce projet doit obligatoirement aborder cinq axes thématiques, preuve de la recherche de transversalité du programme, à savoir :

- Axe 1 : De la réhabilitation à la restructuration : vers une offre attractive de l'habitat en centre-ville ;
- Axe 2 : Favoriser un développement économique et commercial équilibré ;
- Axe 3 : Développer l'accessibilité, la mobilité et les connexions ;
- Axe 4 : Mettre en valeur les formes urbaines, l'espace public et le patrimoine ;
- Axe 5 : Fournir l'accès aux équipements, services publics, à l'offre culturelle et de loisirs.

Trois sujets transversaux doivent être intégrés dans tous les projets, à savoir : l'innovation, le numérique et l'animation des centres villes. Il est également possible d'intégrer de nouveaux axes en fonction des problématiques locales.

En termes de pilotage, le programme repose principalement sur les collectivités locales. On retrouve cependant trois strates de gouvernance : locale, régionale et nationale.

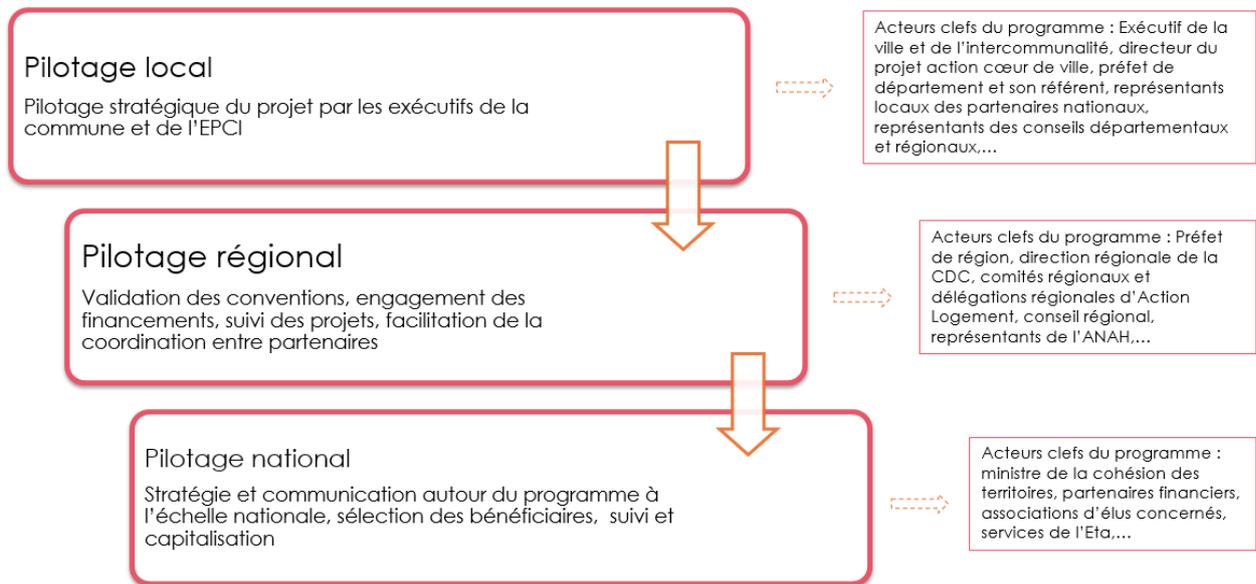


Figure 5 : Schéma représentant les différentes strates de pilotages et les acteurs clés du programme Action Cœur de ville – source : Guide du programme national « Action Cœur de ville », 2019

Sur le plan spatial, le projet prend en compte trois échelles, imbriquées entre elles, à savoir :

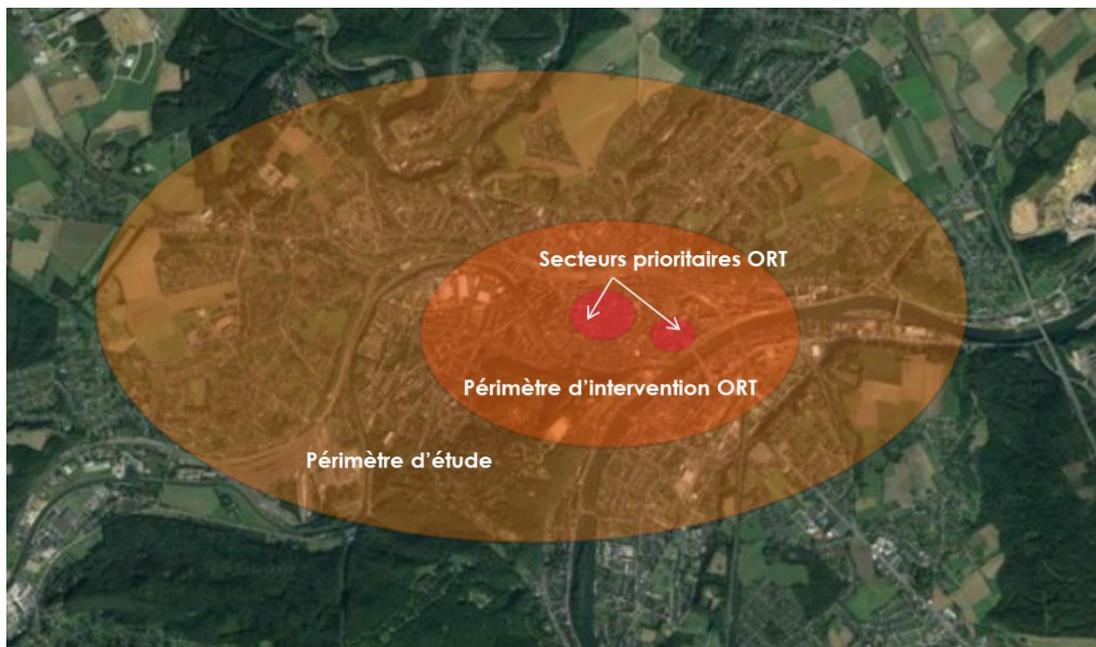


Figure 6 : Carte Représentation des différents périmètres d'intervention – Source : Guide du programme national « Action Cœur de ville », 2019

- Le périmètre d'étude, à l'échelle de la ville, voire de l'agglomération, sur lequel est basé le diagnostic et doit être pensée la stratégie territoriale ;
- Le périmètre d'intervention (périmètre ORT³³) qui représente la zone principale d'intervention, au sein de laquelle s'inscrivent les actions identifiées et relevant du projet, à l'échelle du centre-ville. Il peut également comprendre des zones secondaires, liées au fonctionnement de l'agglomération ;
- Les secteurs d'intervention prioritaires, qui concentrent des moyens et des investissements, à l'échelle de certains quartiers, voire de certaines rues du périmètre d'intervention, avec dérogation de certaines règles de droit commun le cas échéant.

Le programme Action Cœur de ville vise donc à favoriser l'émergence d'un projet stratégique global, en adéquation avec les enjeux et problématiques du territoire. L'objectif principal de ce programme est en effet la mise en œuvre d'actions élaborées localement et la mobilisation d'acteurs nombreux et variés. Se pose alors la question de la perception et de l'appropriation de ce programme par les collectivités lauréates.

- Retours des acteurs locaux : un programme qui s'inscrit dans le prolongement de politiques de revitalisation engagées depuis plusieurs années par les collectivités lauréates

Pour la rédaction de ce mémoire, j'ai réalisé plusieurs entretiens téléphoniques. J'ai notamment pu échanger avec cinq personnes travaillant dans des collectivités différentes, toutes lauréates du programme « Action Cœur de Ville ». Les villes d'études choisies sont ainsi : Chambéry, Roanne, Romans-sur-Isère, Tarare et Vienne. Les personnes rencontrées occupaient les postes de chef de projet « Action Cœur de Ville » ou Manager de centre-ville (parfois les deux). Sur la base d'un questionnaire établi préalablement (*annexe 2 : questionnaire des entretiens*), nous avons notamment pu échanger autour des dynamiques des territoires en question, mais aussi de leur appropriation du programme, de ses avantages et inconvénients. L'objectif n'était alors pas de

³³ Le périmètre ORT sera présenté lors de la seconde partie de ce mémoire, comme outil pour la revitalisation du centre des villes moyennes

dresser un portrait exhaustif du programme « Action Cœur de Ville » et de ses problématiques mais de comprendre comment il a été accueilli et comment il se met en place progressivement.

De manière générale, il ressort des entretiens réalisés que le programme se positionne dans le prolongement d'actions engagées depuis plusieurs années par ces territoires, en quête de redynamisation. Il présente alors plusieurs avantages selon les personnes avec lesquelles je me suis entretenue :

- Le programme permet une approche transversale des différentes problématiques du cœur de ville, tout en prenant en compte les dynamiques du territoire à une échelle plus large. L'objectif est ainsi d'enclencher une dynamique globale. Travailler de manière transversale n'est pas toujours aisé au sein des différentes collectivités et la convention donne alors un cadre à cette transversalité ;
- La convention « action cœur de ville » peut évoluer facilement et les actions, formalisées sous forme de fiches, peuvent compléter ladite convention tout au long de la mise en œuvre du programme ;
- Cette souplesse se retrouve également dans le calendrier du programme puisque ce dernier permet une prise en compte des différents niveaux d'avancement des collectivités ;
- Le programme se distingue par son caractère opérationnel, les premières actions matures pouvant être réalisées dès la phase d'initialisation ;
- Il permet de pouvoir obtenir des subventions sur des projets d'investissement à des hauteurs conséquentes.

Sur le terrain, certains inconvénients ont également été relevés tel le fait que les financements concernent uniquement les budgets d'investissement et non de fonctionnement. Or, pour animer le cœur de ville d'une commune, la mise en œuvre de certaines actions relève du budget de fonctionnement. De plus, des interrogations existent quant à la position du chef de projet Action Cœur de Ville. Au vu des compétences impliquées, certains directeurs de projets interrogés se demandent ainsi si leur poste ne devrait pas plutôt être positionné au niveau de l'intercommunalité. En termes de temporalité, le fait que le programme soit lancé en fin de mandat est également perçu par certaines collectivités comme une contrainte, il s'agit en effet d'un temps charnière et le plan pluriannuel d'investissement est alors déjà mis en œuvre.

De manière générale, le programme est toutefois perçu comme étant une réelle opportunité pour les collectivités. La convention impulse en effet une dynamique et facilite la communication entre les différents acteurs. De plus, le fait de mettre autour de la table plusieurs partenaires et que l'Etat s'engage, crée une dynamique et « *donne un coup de boost à certains projets, permet de relancer*

des projets qui étaient restés dans les cartons par manque de financements, de réamorcer des dialogues ou des échanges. Le programme ne fait pas tout mais est facilitateur »³⁴. Il donne également une large place aux acteurs locaux pour l'élaboration d'un projet stratégique, permettant une prise en compte des spécificités du territoire.

Les villes moyennes bénéficient aujourd'hui d'une mise à l'agenda politique, notamment avec le lancement du programme national Action Cœur de Ville. Toutefois, si elles n'ont pas fait l'objet de politique publique spécifique ces dix dernières années, elles ont bénéficié de diverses mesures. Sur la base de cette dynamique, l'objectif de ce programme est alors de revitaliser durablement le centre-ville de ces territoires. Il s'agit de tenir compte de leurs spécificités, pour permettre l'élaboration d'un projet stratégique en adéquation avec les enjeux locaux.

II) Des problématiques communes au sein de systèmes territoriaux variés

Vitrines vides, vacance résidentielle, commerces de centre-ville aspirés par la périphérie... L'image véhiculée par les villes moyennes n'est pas toujours positive et tend à accroître les difficultés auxquelles elles font face. Toutefois, si elles présentent des caractéristiques et problématiques communes, elles ont chacune leur particularités, comme le prouvent les villes d'étude sélectionnées.

A) Des situations hétérogènes au sein d'espaces en mutation

« *Capitale des taudis* », « *centre-ville à l'agonie* », « *il faut tout casser et refaire* »,... les médias et personnalités publiques de passage dans les villes moyennes françaises n'ont pas toujours été tendres avec ces dernières. En mars 2016, Frédéric Cuvillier, maire de Boulogne-sur-Mer, regrettait d'ailleurs que « *les fermetures de commerces font vendre les journaux, mais elles sont moins médiatisées que les ouvertures* »³⁵, pointant du doigt le manque d'intérêt porté à cette problématique.

³⁴ Issu d'un entretien téléphonique réalisé le 10 avril 2019

³⁵ Razemon, Olivier, 2016, op.cit.

A Saint-Etienne, le centre-ville miné par la pauvreté

La ville de la Loire illustre le cas de figure, fréquent, où les revenus les plus élevés se trouvent en périphérie.

Le Monde.fr | 08.12.2014 à 11h32 - Mis à jour le 12.12.2014 à 10h03 | Par Sylvia Zappi



Le ciel est bas mais l'impression de grisaille, presque poisseuse, ne vient pas de là. Dans ce quartier de Saint-Etienne, ce sont les immeubles délabrés qui donnent le bourdon. Les façades sont comme couvertes de suie. Là, des cabanes surplombent le dernier étage d'une construction.

En Moselle, le coeur de ville d'Hayange est à l'agonie

L'abstention a atteint 70 % lors des dernières élections régionales en 2010. Et à Hayange, le Front national a fait jeu égal avec l'UMP.

Par Luc Bronner - Publié le 18 février 2011 à 15h31 - Mis à jour le 18 février 2011 à 15h32

Lecture 3 min.

Dunkerque sévèrement jugé par Catherine Deneuve : « C'est tristesse, alcool et cigarettes »

En partie tourné à Dunkerque, « La Tête haute » fera l'ouverture du Festival de Cannes mercredi. Catherine Deneuve profite de sa sortie pour tailler en pièces la ville de Dunkerque. On ne devrait pas la voir en vacances à Malo de sitôt.

Le Voix du Nord | 11/05/2015



Figure 7 : Sélection d'articles illustrant l'image véhiculée sur les villes moyennes – Sources : Le Monde, 08/12/14 et 18/02/11, La voix du Nord, 11/05/15

De manière générale, la situation des villes moyennes s'est progressivement détériorée suite aux crises industrielles successives à partir des années 1970. Frédéric Santamaria rappelait en 2012 que si elles ont été « *présentées comme des lieux privilégiés de la production de type fordiste durant la période de forte croissance économique de l'après-guerre* », la remise en cause de ce modèle a conduit à « *l'effondrement de pans entiers de la production traditionnellement situés en villes moyennes, comme ceux de la mécanique légère, de l'appareillage électrique ou de la confection* »³⁶. Malgré les politiques publiques mises en places à l'époque, mais également plus récemment, ces difficultés perdurent.

- Des problématiques communes aux différentes villes moyennes

Avec plus de 200 villes moyennes en France, les problématiques rencontrées par ces territoires varient. Elles présentent toutefois des points communs. L'étude publiée en mars 2018 par le Commissariat Général à l'Égalité des Territoires (CGET), intitulée « *Regards croisés sur les villes moyennes, des trajectoires diversifiées au sein des systèmes territoriaux* » dresse ainsi un portrait de ces villes.

³⁶ Santamaria, Frédéric. *Les villes moyennes françaises et leur rôle en matière d'aménagement du territoire : vers de nouvelles perspectives ?* Norois [En ligne], 2012, Mis en ligne le 28 février 2014.

Comme précisé en introduction du document, pour mener cette étude, le CGET s'est basé sur 203 villes, répondant aux critères suivants :

- Les unités urbaines de plus de 20 000 habitants ;
- De type « grand pôle urbain » (d'après la définition de l'INSEE) ;
- Non incluses dans l'une des 22 aires urbaines englobant les métropoles institutionnelles.

A noter que dans les départements ne comptant pas d'unité urbaine de plus de 20 000 habitants, ce sont les unités urbaines dont la commune centre est le chef-lieu départemental qui ont été analysées.

Cette étude met ainsi en évidence certaines caractéristiques des villes moyennes. Certaines constituent des avantages. Elles représentent notamment des **pôles d'enseignement supérieurs significatifs** et sont attractives pour les étudiants. On dénombre en effet en moyenne onze établissements d'enseignement supérieur par ville moyenne et elles présentent un taux d'étudiants boursiers supérieur à la moyenne nationale. Dès lors, elles sont susceptibles d'accueillir une population jeune et dynamique. Cela implique également des besoins en termes de logements particuliers, mais aussi la possibilité de mettre en place des lieux, activités, commerces correspondant à leurs attentes et aux évolutions actuelles, comme nous le verrons par la suite.

L'étude met également en exergue certaines caractéristiques de ces territoires qui peuvent représenter des freins à leur développement :

- **Elles jouent davantage un rôle économique que résidentiel.** En termes d'emplois, les villes moyennes concentrent en effet 26% de l'emploi total en France et 88% d'entre elles proposent plus d'emplois qu'il n'y a d'actifs résidents sur leur territoire. Sur le plan résidentiel, elles manquent cependant souvent d'attractivité, particulièrement en centre-ville. Cela s'explique principalement par le fait que le parc de logement y est souvent ancien, de petite taille et ne correspond pas aux attentes des habitants, notamment des familles ;
- **Elles comptent de nombreux Quartiers Politique de la Ville (QPV)** sur leur territoire, 88% des villes moyennes comptant un ou plusieurs QPV en leur sein ;
- Il existe un **risque élevé de spécialisation industrielle et administrative** sur leur territoire, le principal secteur d'activité des villes moyennes étant celui du commerce, du transport et des services divers. Sur le plan administratif, ce risque découle de leur statut de préfecture ou de sous-préfecture, assuré par les trois-quarts des villes moyennes. Cela

implique un manque de diversité, notamment en centre-ville et cela n'incite pas les habitants et les personnes extérieures au territoire à s'y rendre ;

- Elles concentrent sur leur territoire **une part importante de personnes retraitées et une faible part de cadres et de professions intellectuelles supérieures**. Cela implique alors de développer des services en adéquation avec les besoins de ces habitants, plus particulièrement des retraités. Il semble également important de développer une offre de service différenciante, susceptible d'attirer cette autre catégorie de population, aussi bien en termes de logements que de commerces.

Cette étude est à mettre en lien avec l'ouvrage d'Olivier Razemon paru en 2016 et intitulé *Comme la France a tué ses villes*³⁷. Il y affirme qu'on « peut estimer qu'entre un tiers et la moitié de la population vit dans une de ces agglomération touchée, à divers degrés, par la dévitalisation ». Dans un chapitre intitulé « les sept plaies des villes moyennes », l'auteur revient alors sur les principales difficultés auxquelles font face les villes moyennes.

L'auteur mentionne dans un premier temps les difficultés éprouvées par les commerces en centre-ville et dans les quartiers anciens, et les nombreuses fermetures de commerces de proximité. Le commerce de bouche est particulièrement touché avec l'apparition dans certaines communes, de « déserts alimentaires », c'est à dire de territoires dans lesquels une partie de la population a des difficultés à avoir accès à des aliments de bonne qualité, à des prix raisonnables. L'habitat est également mentionné, avec un taux de vacance résidentielle très élevé dans certaines villes moyennes, les logements sociaux étant particulièrement concernés. En lien avec ce phénomène de vacance résidentielle, Olivier Razemon note également que les personnes aux revenus les plus élevés ont tendance à quitter les villes moyennes pour s'installer en périphérie. Il écrit ainsi que « la banlieue proche semble avoir aspiré les ménages les plus aisés »³⁸. Le centre-ville voit alors s'installer de nouveaux habitants et des oppositions apparaissent entre les différents quartiers, entre les habitants installés de longue date et les « étrangers ». Enfin, l'auteur met en évidence la part importante de la voiture dans le quotidien des habitants des villes moyennes et le délaissement des transports en commun, engendrant des coûts très élevés pour les collectivités locales.

³⁷ Razemon, Olivier, 2016, op.cit.

³⁸ Razemon, Olivier, ibid.

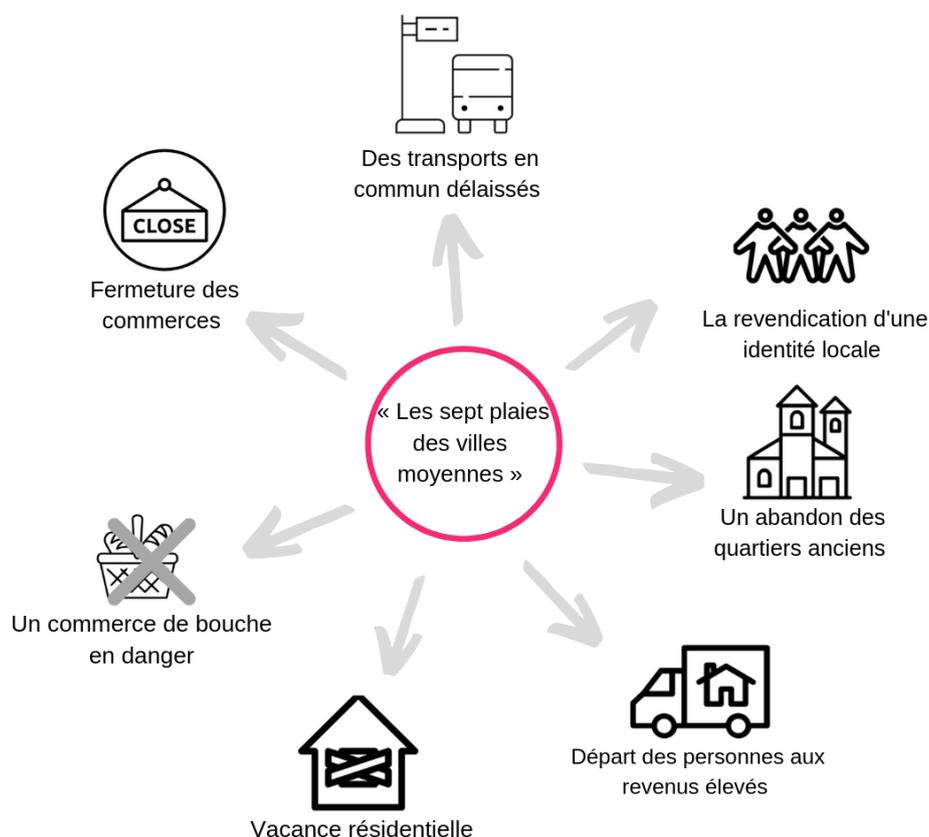


Figure 8 : Schéma représentant les difficultés auxquelles font face les villes moyennes – Production personnelle d'après l'ouvrage d'Olivier RAZEMON, 2016, op. cit.

- Des territoires qui s'inscrivent dans des contextes territoriaux variés

Toutefois, aussi bien le CGET qu'Olivier Razemon insistent sur la nécessité de différencier les villes moyennes entre elles, de ne pas les considérer comme un tout uniforme. En effet, si des similitudes existent entre les différentes villes moyennes, ces dernières présentent des différences significatives, issues de leur territoire, de leur histoire ou encore de leurs fonctions. Les dynamiques de population au sein des villes moyennes varient par exemple fortement, que ce soit de manière globale ou entre la ville-centre et la périphérie. Par exemple, entre 2009 et 2014, 50% des villes moyennes ont vu leur population augmenter, 39% ont vu leur population baisser et la population des 11% restantes a été stable. De même, concernant la connexion au reste du territoire, les situations sont très variables. Au total, hors Corse et département d'Outre-mer (DOM), 81 villes comptent une desserte Ligne à Grande Vitesse (LGV) sur leur territoire. Les 108 autres villes se situent à des distances variables d'une gare TVG, avec des temps d'accès allant de 6 minutes à 2h10 en heure creuse. Il convient alors de prendre en compte les systèmes territoriaux dans lesquels

s'inscrivent les villes moyennes et qui influent de manière considérable sur leur évolution. L'étude réalisée par le CGET présente ainsi les signes de fragilité économique et sociale des différentes villes moyennes.

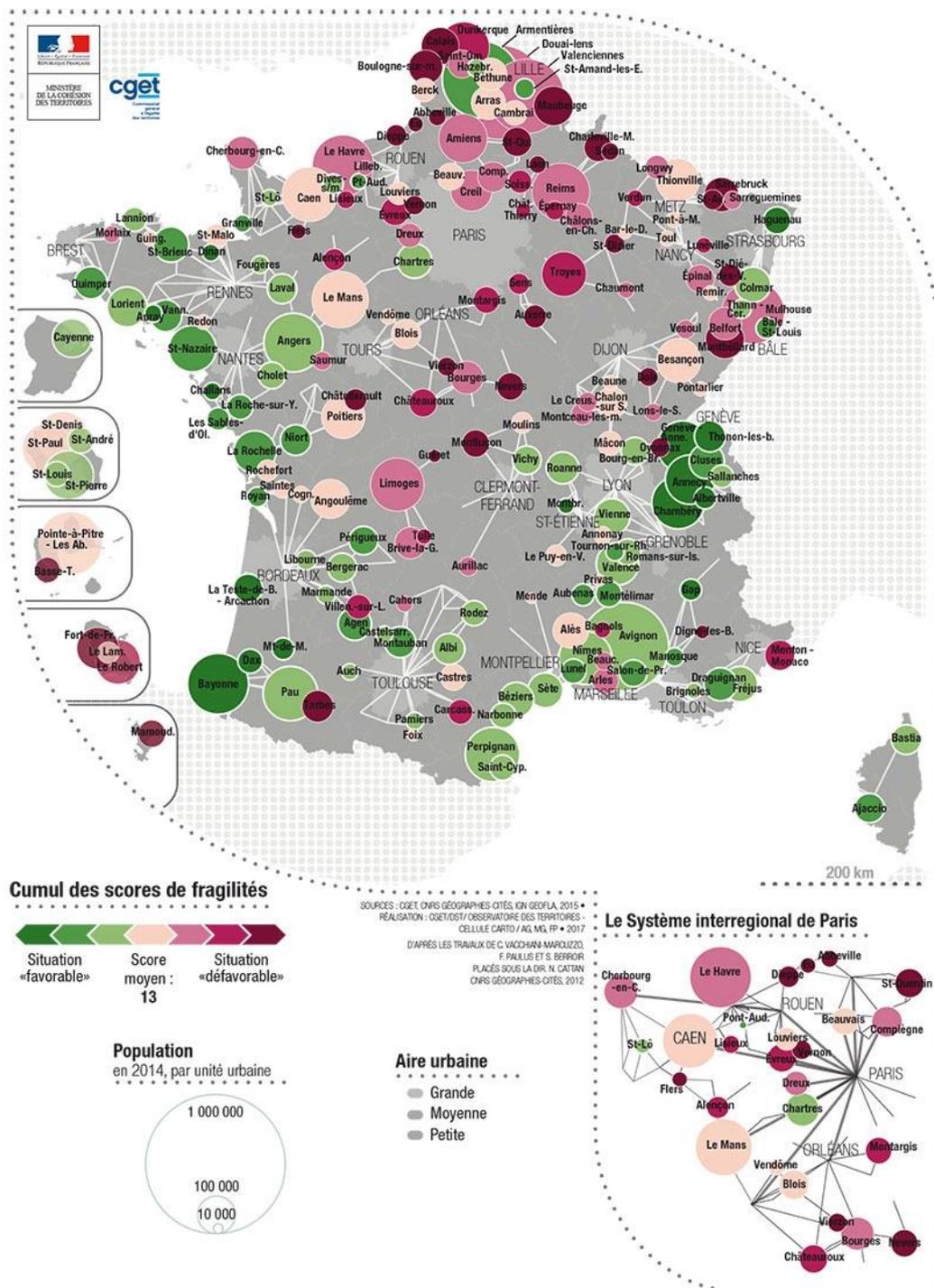


Figure 9 : Carte les signes de fragilité économique et sociale des différentes villes moyennes - Source : CGET³⁹

³⁹ CGET, 2018, op. cit

Il apparaît que 30 villes moyennes présentent des difficultés particulièrement importantes et ces dernières se situent dans des zones d'emploi elles-mêmes en difficulté. Dès lors, il semble que les villes moyennes ne sont pas des territoires déconnectés des dynamiques territoriales dans lesquelles elles s'inscrivent. Elles reflètent, voire accentuent des dynamiques présentes à des échelles plus larges. La ville moyenne s'intègre en effet nécessairement dans une armature urbaine et les territoires alentours jouent un rôle considérable. Les villes moyennes ont donc également chacune leur propre dynamique. Ces similitudes et différences se retrouvent ainsi dans les villes d'étude choisies, qui présentent des trajectoires et problématiques bien différentes.

De prime abord, les villes moyennes constituent un tout uniforme, en proie à des difficultés importantes. Si ces territoires présentent des caractéristiques et problématiques communes, elles ont également toutes leurs particularités. Dans la sous-partie suivante, l'objectif sera alors d'interroger les différences existantes entre différentes villes, à partir d'études de cas. Nous nous intéresserons ainsi à cinq villes en particulier, à savoir : Chambéry, Roanne, Romans-sur-Isère, Tarare et Vienne.

B) Des villes d'études illustrant la diversité des villes moyennes bénéficiaires du programme Action Cœur de Ville

Ce mémoire s'intéresse aux outils à dispositions des villes moyennes pour revitaliser leur cœur de ville, et plus particulièrement les outils sur le temps court et les commerces temporaires. J'ai pour cela sélectionné cinq villes d'études qui ont mis en place sur leur territoire de telles actions ou projettent de les réaliser. J'ai choisi ces villes au vu des typologies de commerces temporaires mis en place (boutiques test, boutiques éphémères, pépinière commerce...), de leur état d'avancement dans la mise en place de ces outils, mais aussi de leurs spécificités. Il apparaît que chaque ville interrogée à ses caractéristiques propres, qui ont fortement influencé les mécanismes de mise en œuvre de leurs commerces temporaires. Ainsi l'objectif sera ici de mettre en lumière les éléments caractéristiques de ces cinq villes moyennes et de leur centre-ville. Cette présentation nous permettra de mieux cerner les problématiques de ces dernières et, par la suite, d'analyser les modalités de mise en œuvre des commerces temporaires sur ces territoires et leurs impacts.

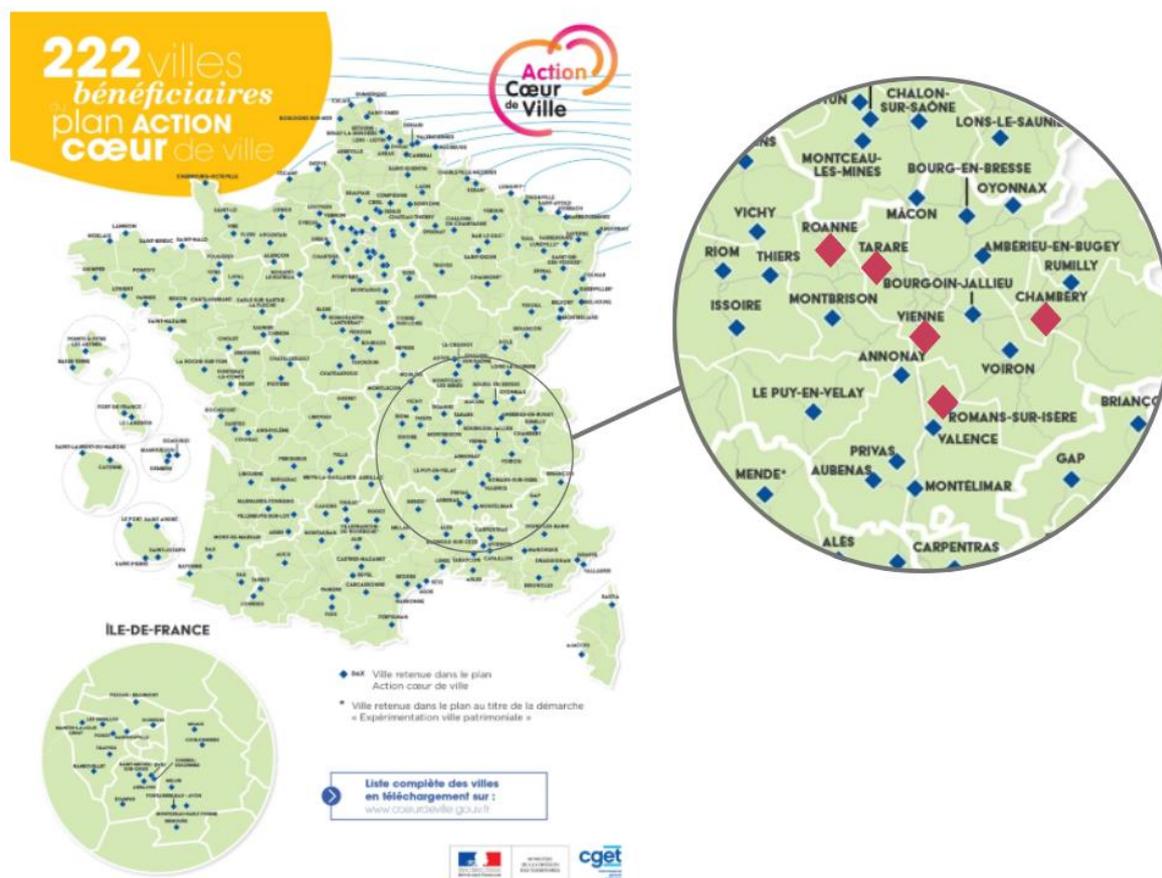


Figure 10 : Carte représentant les villes d'étude choisies – Production personnelles, source : Guide du programme national « Action Cœur de Ville », 2019

- Chambéry, une ville attractive et une position stratégique

La ville de Chambéry comptait en 2015 près de 60 000 habitants sur son territoire et elle connaît une évolution annuelle moyenne de sa population de 0,8% entre 2010 et 2015. Les soldes naturel et migratoire de la commune sont également positifs sur la même période, respectivement de 0,6% et 0,2%.

Le centre-ville de la commune présente plusieurs atouts, notamment une **offre de logements et d'équipements culturels relativement importante** (cinéma Pathé en centre-ville, théâtre, musée des beaux-arts,...). Le territoire est également **bien desservi** avec la présence d'axes structurants, une gare TGV à proximité du centre-ville. De plus, il bénéficie d'un **positionnement privilégié**, à proximité du sillon Alpin et de l'axe Lyon-Turin, qui lui confère un dynamisme touristique non négligeable, conforté par un patrimoine historique riche. **L'économie locale est quant à elle**

diversifiée et le centre-ville bénéficie de commerces attractifs et de plusieurs locomotives commerciales (FNAC, H&M,...). La ville attire également de **nombreux étudiants** (Université Savoie Mont Blanc, ESC Chambéry, Institut de formation aux soins infirmiers,...).

Le centre-ville fait cependant face à un **taux de vacance résidentiel relativement important**, de 13% en 2015. **Deux linéaires commerciaux sont également particulièrement touchés par le phénomène vacance** (taux de vacance commerciale de 30% sur certains linéaires dans le centre ancien).

Concernant la mise en place du programme « Action Cœur de Ville », la convention cadre a été signée le 29 septembre 2018 et un directeur de projet-Manager du centre-ville a été recruté en novembre de la même année. La ville est actuellement en phase d'initialisation et en cours de réalisation du diagnostic.



- Roanne, une vision de la centralité développée sur le long terme mais un territoire qui tend à perdre des habitants

La ville comptait près de 35 000 habitants en 2015. La commune voit cependant sa population diminuer progressivement ces dernières années avec une évolution annuelle moyenne de sa population de -1,1% entre 2010 et 2015. Cette évolution s'explique principalement par un solde migratoire négatif (-1,2% sur la même période) : ainsi davantage de personnes quittent le territoire que ne s'y installent.

Depuis les années 2000, **la ville a voulu privilégier le développement du centre-ville**. Les projets en périphérie de la ville ont ainsi été bloqués ; le cinéma est également resté en centre-ville, ainsi

que l'hôpital et un centre commercial de moyenne surface a été créé et concentre plusieurs locomotives commerciales (Darty, La Halle, Picard,...) qui se situent souvent en périphérie. Grâce à cette politique, la ville connaît aujourd'hui un **taux de vacance commerciale faible**, de près de 8% en centre-ville. La ville bénéficie également d'un **écosystème des métiers d'art très présent**, excepté en centre-ville. **D'importants projets urbains sont également en cours**, notamment l'Îlot Foch-Sully, en plein cœur de ville, qui contiendra une résidence seniors, des logements collectifs et intermédiaires, un hôtel et près de 10 000 m² de surfaces commerciales.

Le centre-ville connaît cependant des difficultés sur le plan de l'habitat avec un **fort taux de vacance résidentiel**, qui s'élève à plus de 21% sur certains quartiers du centre-ville. Un travail sur les espaces publics et le développement des mobilités douces est également prévu.

Concernant la mise en œuvre du programme « Action Cœur de Ville », la convention cadre a été signée le 26 septembre 2018 et un directeur de projet a été engagé en août 2018. La ville prévoit la finalisation de son plan d'action pour la fin du mois de juin 2019.



- Romans-sur-Isère, une identité commerciale forte mais un centre historique en proie à une vacance commerciale importante

La ville de Romans-sur-Isère comptait plus de 33 000 habitants en 2015 et sa population est restée stable entre 2010 et 2015. Elle enregistre cependant un solde migratoire négatif sur cette période (de -0,3%).

La ville de Romans-sur-Isère est une **ville de commerce**, notamment par son histoire en lien avec l'industrie du cuir et de la chaussure. Beaucoup de commerçants s'y sont installés et ont développé leur activité dans le centre-ville. Dans les années 80, la ville comptait ainsi près de 13 commerces pour 1 000 habitants, sachant que l'on compte en moyenne 5 commerces pour 1 000 habitants dans les villes aux caractéristiques similaires. La ville dispose également en centre-ville d'un **village de marque**, « Marque Avenue », qui attire chaque année entre 1,5 et 1,7 millions de visiteurs.

La ville fait cependant face à diverses contraintes, accentuées en fonction des quartiers. Le centre historique présente ainsi des difficultés, notamment sur le plan commercial et s'est dévitalisé au fil des années, au bénéfice des autres secteurs marchands de la ville. De plus, la ville est construite en pente, avec un **dénivelé important** et est composée de trois terrasses auxquelles il est parfois difficile d'accéder. **Le parcours marchand est quant à lui construit en croix et est peu lisible, l'offre étant disséminée et diffuse.**

La vacance résidentielle est importante et s'élève à plus de 19% sur le centre historique. **Ce phénomène touche également les locaux commerciaux**, de manière cependant inégale suivant les quartiers, allant de seulement 3% à 60% sur certains linéaires du centre historique.

Concernant la mise en œuvre du programme « Action Cœur de ville », la ville a signé la convention cadre le 18 septembre 2018. Le programme est arrivé à un moment où la ville finalisait sa stratégie d'attractivité du centre-ville et d'après le directeur du programme, « *[la ville] a vécu l'arrivée du programme Action Cœur de Ville comme une aubaine pour donner plus de chance et d'écho aux actions déjà initiées depuis 2015* »⁴⁰. La mise en place du programme a ainsi été très rapide et la période d'initialisation de la convention a duré seulement six mois.



⁴⁰ Issu d'un entretien téléphonique réalisé le 10 avril 2019

- Tarare, une ville dynamique, à proximité de l'agglomération lyonnaise

La ville de Tarare comptait 10 639 habitants en 2015 et elle enregistre une évolution annuelle moyenne de sa population de 0,6% entre 2010 et 2015. Les soldes naturel et migratoires sont également positifs et sont de 0,3%.

Tarare est la **commune la plus importante de son bassin de vie**. Elle bénéficie d'une position géographique stratégique. Elle est en effet suffisamment éloignée de Lyon pour pouvoir avoir une **densité et une diversité commerciale relativement importante** pour une ville de son envergure mais bénéficie tout de même de son aire d'influence. Elle dispose également d'**atouts sur le plan foncier**, avec des prix encore attractifs en comparaison de ceux pratiqués en moyenne sur l'Aire Métropolitaine lyonnaise. Ces atouts permettent de conforter le rôle de centralité de la ville. A noter cependant que les nouveaux arrivants recherchent davantage de l'habitat pavillonnaire, ce qui pose des questions quant à l'attractivité du centre-ville. Cette tendance a également pour conséquence de fragiliser le commerce de proximité. De plus, avec l'arrivée de l'A89 qui relie Tarare à Lyon il y a quelques années, la ville enregistre **de plus en plus de demandes d'enseignes qui souhaitent s'installer en périphérie de la ville**. Il s'agit alors de veiller à trouver le bon équilibre entre le cœur de ville et la périphérie.

En termes d'habitat, en centre-ville, le parc est relativement ancien, **plus de la moitié des logements ayant été construits avant 1945**. Le taux de vacance est quant à lui de 13,30%. Le logement est ainsi un des axes forts du programme « Action Cœur de Ville » pour la collectivité. A noter la présence d'un cinéma en centre-ville ainsi que la récente réouverture d'un théâtre.

Concernant la mise en œuvre du programme « Action Cœur de Ville », la ville a signé la convention cadre le 25 septembre 2018. La ville travaille actuellement à l'élaboration de son plan stratégique. Les premières actions matures verront le jour dès septembre 2019. Le programme « Action Cœur de Ville » intervient de manière complémentaire au projet Nouvelle'R (2014-2020) mis en place par la commune, dont l'objectif est de revaloriser la traversée de ville pour rendre le territoire plus attractif, améliorer le cadre de vie des habitants et redynamiser le commerce de proximité.



- Vienne, un centre-ville dynamique mais toutefois en manque d'attractivité sur certains tronçons

En 2015, la ville de Vienne concentrait près de 30 000 habitants. La ville a cependant vu sa population légèrement baisser entre 2010 et 2015 avec une évolution moyenne de sa population sur cette période de -0,1%. Elle enregistre en effet une évolution annuelle moyenne du solde apparent entrée/sortie de -0,8% sur la période.

La ville de Vienne présente une **densité commerciale très importante**, avec plus de 500 commerces. Le centre-ville concentre environ 3 500 habitants et une population jeune. De manière générale, **le centre-ville est dynamique**. On y trouve plusieurs équipements publics, tels que le tribunal ou encore la salle des fêtes et elle accueille chaque année un **festival de Jazz** qui accueille chaque année plus de 200 000 personnes. La ville est également relativement **bien connectée au reste du territoire** (autoroute à proximité immédiate, gare SNCF). Sur le plan économique, Vienne compte plusieurs grosses entreprises sur son territoire et accueille chaque samedi matin le **2ème marché de France**, avec près de 300 bancs et 15 000 à 20 000 personnes. D'autres locomotives commerciales importants sont également présentes en centre-ville et génèrent un chiffre d'affaires important (librairie, carrefour city, magasins de prêt à porter).

Le **centre-ville est cependant très étendu et certains tronçons ne sont plus destinés à accueillir des commerces**. Un travail sur la requalification de l'espace public est également engagé et à conforter, ainsi qu'une réflexion sur les espaces verts, actuellement peu nombreux. La ville concentre également **plusieurs logements vacants**, avec un taux de vacance résidentielle qui s'élève à près de 16%. Sur le plan commercial, **deux rues concentrent un fort taux de vacance en centre-ville**, allant jusqu'à 40%.

Concernant la mise en œuvre du programme « Action Cœur de Ville », la ville a signé la convention cadre le 21 novembre 2018 et une cheffe de projet Action Cœur de ville a été engagée en janvier 2019. La ville est actuellement dans la phase d'initialisation du programme et commencera le diagnostic d'ici la fin d'année 2019, une fois les études complémentaires réalisées. Elle a cependant d'ores et déjà engagé certaines actions matures.



Figure 11 : Tableau représentant la diversité et les caractéristiques principales des villes d'études

	Chambéry	Roanne	Romans-sur-Isère	Tarare	Vienne
Population (INSEE 2015)	59 699 habitants	34 830 habitants	33 46 habitants	10 639 habitants	29 162 habitants
Caractéristiques principales du centre-ville	<ul style="list-style-type: none"> • Offre de services et équipements culturels nombreux • Bénéficie de la position stratégique de la ville • Economie locale riche et diversifiée • Nombreux étudiants • Taux de vacance commerciale important sur deux linéaires dans le centre ancien • Parc de logements relativement ancien en centre-ville 	<ul style="list-style-type: none"> • Dès les années 2000, volonté de la municipalité de privilégier le développement du centre-ville et blocage des projets en périphérie • Taux de vacance commerciale très faible • Offre de services et équipements nombreux • Vacance résidentielle très élevée 	<ul style="list-style-type: none"> • Passé commercial de la ville qui a fortement influencé le développement du centre-ville • Village de marque en centre-ville qui attire chaque année des millions entre 1 et 2 millions de visiteurs • Taux de vacance commerciale qui atteint 60% sur certains linéaires du centre ancien • Dénivelé important • Offre commerciale disséminée et diffuse 	<ul style="list-style-type: none"> • Commune petite mais la plus importante de son bassin de vie, facile d'accès depuis Lyon par l'A89 • Densité et diversité commerciale importante pour une commune de 10 000 habitants • Foncier attractif, notamment en périphérie pour les enseignes commerciales • Logements très anciens en centre-ville et nouveaux arrivants qui recherchent principalement des logements pavillonnaires 	<ul style="list-style-type: none"> • Densité commerciale très importante • Accueille le 2^{ème} marché de France chaque samedi matin qui génère des flux importants • Contexte territorial dynamique, ville membre du pôle métropolitain • Centre-ville très étendu • Taux de vacance commercial important sur 2 rues du centre-ville

Ce tableau récapitulant les principales caractéristiques des villes d'étude illustre la diversité des territoires sélectionnés par le programme « Action Cœur de Villes » et les problématiques principales auxquels ils font face. Premièrement, sur le plan démographique, on constate des écarts importants, Chambéry concentrant près de 60 000 habitants tandis que Tarare en compte un peu plus de 10 000. En termes de dynamiques territoriales, là encore les problématiques varient. Certaines communes comme Vienne et Tarare bénéficient du dynamisme d'une grande ville à proximité, tandis que Chambéry est de son côté une ville structurante pour son territoire. Ces villes présentent également toutes leurs propres caractéristiques :

- Chambéry est une ville attractive et dynamique, disposant de nombreux services. Ses principales problématiques concernent son parc de logements, relativement ancien en centre-ville et une importante vacance commerciale sur 2 linéaires du centre ancien ;
- Roanne est une ville qui se démarque par une politique forte sur le centre-ville depuis plusieurs années, preuve en est le taux de vacance commerciale très faible sur le territoire. Elle présente cependant des difficultés importantes en termes d'habitat, avec un taux de vacance résidentielle élevé, principalement due à l'ancienneté du parc de logements ;
- Romans-sur-Isère a d'ores et déjà engagé dans de nombreuses actions pour redynamiser son centre-ville. Elle fait cependant face à un taux de vacance commerciale très élevé. L'organisation de la ville en trois terrasses participe également au manque de visibilité de l'offre commerciale ;
- Vienne se caractérise par un centre-ville très étendu et un taux de vacance commercial important sur deux linéaires principalement. Elle bénéficie cependant d'une forte densité commerciale ;
- Tarare est aujourd'hui relativement attractive, aussi bien pour les habitants de l'Agglomération Lyonnaise que pour les grandes enseignes. La principale problématique consiste alors à rendre le cœur de ville attractif pour ces nouveaux habitants, notamment par le biais du commerce de proximité, mais aussi à trouver un juste équilibre entre l'offre commerciale en périphérie et en centre-ville.

Ces villes présentent donc chacune leurs propres caractéristiques mais connaissent également des difficultés importantes. Pour y faire face, les outils à disposition des collectivités sont nombreux. Ils s'appuient notamment sur la fonction commerciale des centres villes, essentielle à toute stratégie de revitalisation d'un territoire.

CHAPITRE 2 - Le commerce, composante essentielle de l'attractivité d'un territoire, au sein d'une stratégie globale de revitalisation

De nombreuses villes moyennes, et plus particulièrement leur centre-ville, sont aujourd'hui fortement concernés par un déficit d'attractivité sur le plan commercial et économique. La part de marché des commerces en centre-ville est ainsi passée de 22% à 17% entre 1993 et 2007⁴¹. Le taux de vacance commerciale est également un indicateur significatif du déficit d'attractivité de ces territoires : « 55% des villes de moins de 100 000 habitants possèdent un taux de vacance commerciale supérieur à 10%, contre seulement 27% des grandes villes »⁴². La taille, la fonction ou encore la position géographique de la ville jouent alors un rôle significatif, en lien avec les observations faites précédemment. C'est ainsi que les villes de moins de 100 000 habitants font aujourd'hui face à une situation plus préoccupante que les villes de plus de 500 000 habitants.

Certaines villes semblent cependant échapper au « déclin commercial » à l'œuvre actuellement. C'est notamment le cas des villes à vocation touristique qui bénéficient des flux de visiteurs et des communes de proche banlieue en Ile-de-France. Dès lors, les problématiques commerciales des villes moyennes varient en fonction des territoires. Il apparaît cependant que le commerce représente une composante essentielle d'une stratégie de revitalisation, d'autant plus face à l'évolution actuelle des modes de consommation et des attentes des usagers. De nombreux outils existent alors, à disposition des collectivités, afin de redynamiser leur territoire, et plus particulièrement leur centre-ville, tels que les commerces temporaires, sous leurs différentes formes, qui se développent fortement.

Cette partie a pour objectif d'analyser le rôle de la fonction commerciale dans le centre des villes moyennes, mais aussi plus globalement, de s'interroger sur les mutations à l'œuvre en la matière. Il s'agira alors de s'intéresser à l'évolution des centralités aujourd'hui, mais également aux outils dont disposent les collectivités pour adapter leur stratégie commerciale, et plus précisément aux commerces temporaires.

⁴¹ De Kermadec, Claire. *Le commerce alimentaire spécialisé : déclin enrayé ?* INSEE Première n°1359, 2011.

⁴² Morvan, Sylvain. Centres villes en déclin : la malédiction des villes moyennes, *La gazette des communes*, 2017

I) L'élaboration d'une stratégie commerciale dans un contexte territorial mouvant

Les problématiques auxquelles font face les villes moyennes sont diverses et varient en fonction des territoires, comme nous avons pu le voir précédemment. Un phénomène se retrouve cependant sur de nombreux territoires lauréats du programme « Action Cœur de Ville », à savoir la dévitalisation commerciale des centralités. Si le commerce souffre de manière globale, les villes moyennes et leur centre-ville sont particulièrement concernés. Un tel phénomène se matérialise par des magasins laissés à l'abandon, qui se détériorent au fil du temps et impactent de manière négative l'image du centre-ville concerné. Les causes de ce manque d'attractivité commerciale sont nombreuses. Peuvent cependant être citées le développement toujours plus important des zones commerciales de périphéries, mais également une évolution des modes de consommation (e-commerce, circuits courts,...) et des attentes des consommateurs, qui nécessitent une stratégie commerciale adaptée.

A) Un phénomène de dévitalisation du centre des villes moyennes

Le déclin des commerces de centre-ville est certainement une des conséquences les plus visibles de la dévitalisation d'un territoire. Vitrines vides, rideaux métalliques fermés, devantures de magasin transformées en panneaux d'affichage : autant de symboles signes de la perte d'attractivité de ces villes moyennes. Comme le rappelait Robert Rochefort, directeur du Credoc et vice-président de la Commission nationale des comptes du commerce, « *Il n'y a pas de commerce en forme quand la ville est malade et il n'y a pas de ville en forme quand le commerce est malade* »⁴³. Il existe donc un lien évident entre le dynamisme d'une ville, son attractivité et la bonne santé du tissu commercial.

⁴³ Rochefort, Robert. *Trente propositions pour moderniser le tissu commercial des villes*. Rapport du Crédoc, 2008.



Figure 12 : Photographies tirées du projet de Thibaut Derien intitulé « J'habite une ville fantôme », 2016⁴⁴

- Dynamiques du commerce en 2018

A l'échelle nationale, l'année 2018 a été une année compliquée pour le secteur de la distribution spécialisée : grèves SNCF du printemps ou encore mouvement des Gilets Jaunes ont considérablement impacté l'attractivité des commerces. De plus, d'après le bilan publié en janvier par la Fédération du Commerce Spécialisé (Procos)⁴⁵, l'activité des commerces est en baisse de 3.3% sur l'ensemble de l'année 2018 et « seuls deux mois, avril et surtout octobre, auront été dynamiques »⁴⁶. Les autres mois ont été négatifs. Les mois de février et mai ont ainsi enregistré une baisse de respectivement 5,2% et 4.8%. Les diminutions sont encore plus importantes sur la fin d'année, le mois de septembre a ainsi enregistré une baisse de 11% et le mois de novembre de 6,8%.

⁴⁴ Derien, Thibaut. J'habite une ville fantôme. Les éditions du petit oiseau, 2016

⁴⁵ Procos, Conjoncture du commerce spécialisé décembre et année 2018, communiqué de presse, 2019

⁴⁶ Procos, 2019, ibid.

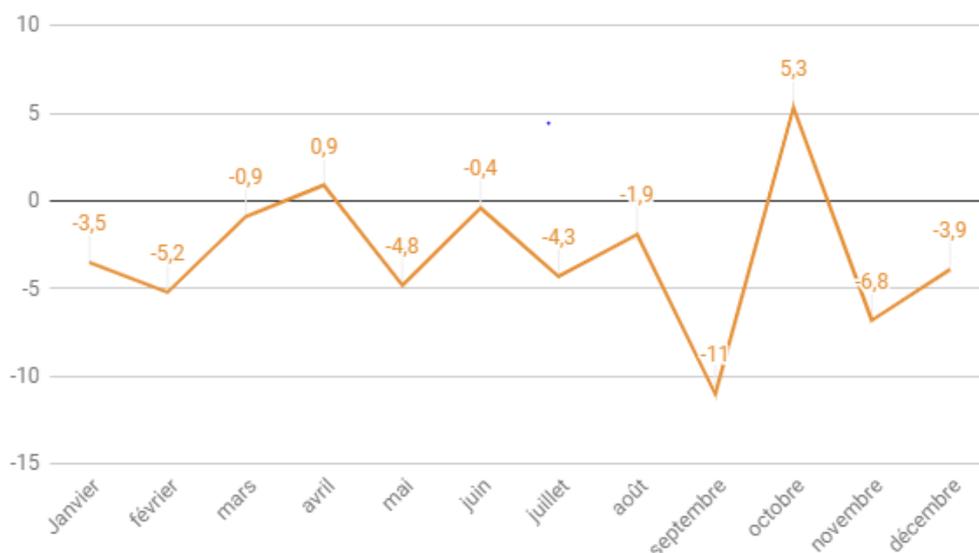


Figure 13 : Evolution mensuelle des chiffres d'affaires des magasins en 2018 par rapport à 2017 (%) – Production personnelle, source : Procos, 2018, op. cit.

Au-delà du chiffre d'affaires, la fréquentation des commerces a également chuté de 6.7% en 2018. Ce phénomène touche toutes les zones de commerces, les centres villes étant cependant davantage touchés que les zones périphériques (-3.9% pour le centre-ville contre -2.9% en périphérie). A noter également que les différents secteurs de la distribution connaissent des différences significatives. Sur le seul mois de décembre, les secteurs de l'équipement de la personne, de la chaussure et de la beauté enregistrent une baisse de leur chiffre d'affaires de respectivement -4.9%, -4.5% et -7.3% par rapport à l'année précédente. A l'inverse, certains secteurs d'activité enregistrent des évolutions plus favorables : c'est notamment le cas pour l'équipement de la maison (+1.4%).

- Le centre des villes moyennes particulièrement touché par un phénomène de déprise commerciale

Dans ce contexte, les centres villes dans de nombreuses villes moyennes font aujourd'hui face à des difficultés significatives. Ces dernières se matérialisent par un phénomène de vacance commerciale qui s'est affirmé ces dernières années. Le taux de vacance commerciale se situe

en moyenne à 10% sur ces territoires⁴⁷ mais peut être bien plus élevé sur certains linéaires. C'est notamment le cas pour la commune de Romans-sur-Isère qui enregistre un taux de vacance commerciale de plus de 60% dans certaines rues du centre-ville. Ces cellules vacantes renforcent alors le sentiment d'abandon des habitants et l'image négative du territoire. Certains de ces habitants tirent d'ailleurs la sonnette d'alarme. C'est notamment le cas à Albi où Florian Jourdain, professeur d'histoire-géographie installé en ville depuis 2013 a commencé à cartographier les commerces du centre-ville. Il souhaitait alors « *avoir la confirmation de cette impression de dévitalisation ressentie lorsque [il] se déplace en ville* ». En parallèle, plusieurs initiatives similaires naissent à Bourges, Poitiers, Dax ou encore Brest, preuve que ce phénomène inquiète les habitants des villes concernées.

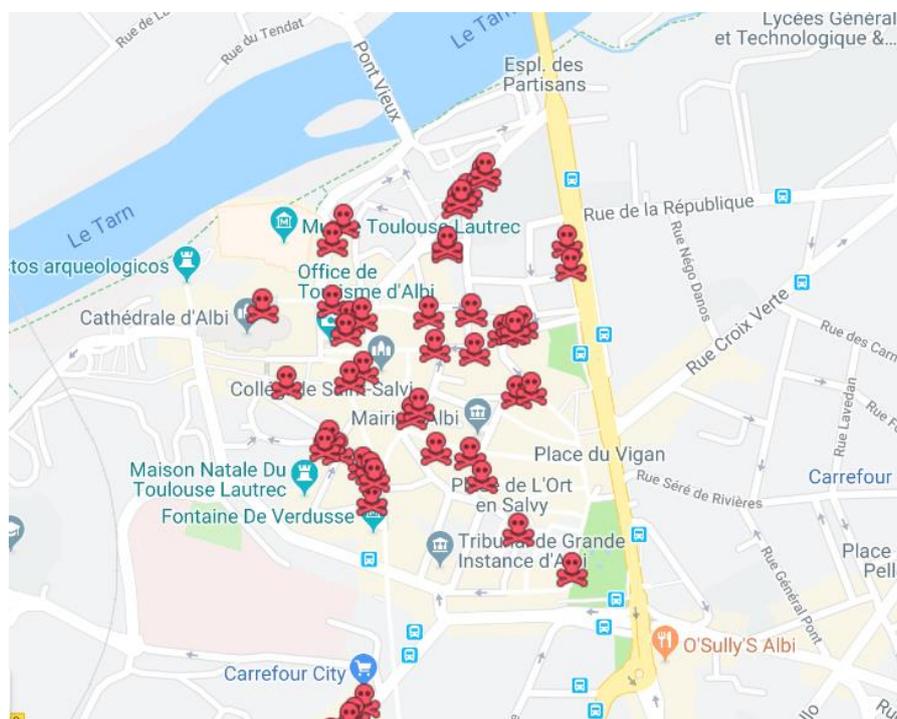


Figure 14 : Carte représentant les commerces vacants dans le centre-ville d'Albi – Source : Blog tenu par Florian Jourdain, 2019

⁴⁷ Le seuil d'alerte est fixé à 10% par PROCOS et l'institut pour la ville et le commerce

Un lien entre commerce et politique

Dans son ouvrage « Comment la France a tué ses villes »⁴⁸, Olivier Razemon fait un parallèle entre commerce et politique. Selon l'institut français d'opinion publique (IFOP), il existe en effet un lien entre certaines tendances politiques et le phénomène de déprise commerciale. Ce dernier fait ainsi état d'une corrélation entre la présence de commerces et de services dans un village et le succès électoral du Rassemblement National (anciennement Front National). Aux dernières élections européennes, le parti est ainsi arrivé en tête dans près de 30,8% des communes de moins de 500 habitants dans lesquelles on ne trouve ni commerce ni service. En parallèle, il est arrivé en tête dans 23,5% des communes disposant de 6 activités ou plus. La même corrélation s'observe également dans les communes de 500 à 1 000 habitants. L'IFOP précise ainsi que « *Le vote frontiste décline linéairement en fonction du nombre de commerces et de services présents. Moins il y a de commerces ou de services, et a fortiori s'il n'y en a aucun, et plus le sentiment d'abandon, de déclin et d'isolement sera puissant, avec comme corollaire un vote FN « dopé »* »⁴⁹. Dès lors, les enjeux liés à la redynamisation du tissu commercial vont bien au-delà des dynamiques territoriales et influent sur le vote des habitants.

Comme le rappelle Emmanuel Le Roch, délégué général de la fédération pour la promotion du commerce spécialisé, « *Les difficultés sont réelles et ont été accentuées par les manifestations des « gilets jaunes ». Mais il y a une véritable prise de conscience des acteurs* »⁵⁰. Ainsi, la mise en œuvre d'une stratégie commerciale adaptée aux problématiques du territoire concerné est essentielle. C'est là un enjeu majeur du programme « Action Cœur de Ville » qui fait du développement économique et commercial un des cinq axes stratégiques pour la revitalisation de ces territoires. L'élaboration d'une telle stratégie doit alors tenir compte de l'évolution des comportements des habitants et consommateurs et de leurs attentes. Le centre-ville en lui-même est en effet aujourd'hui remis en question face aux tendances émergentes telles que le e-commerce ou encore le développement des circuits courts, mais aussi face au développement fort des commerces de périphérie.

⁴⁸ Razemon, Olivier, 2016, op. cit.

⁴⁹ Razemon, Olivier, 2016, op.cit.

⁵⁰ Bertrand, Philippe. Le commerce de centre-ville se rebiffe. *Les Echos [En ligne]*, 2019

B) Une nécessité de penser autrement le commerce de demain

Pour David Lestoux, expert en urbanisme commercial et fondateur du cabinet Lestoux et Associés, « (...) *le commerce connaît sa plus profonde mutation depuis 30 ans* »⁵¹. Un nouveau modèle commercial s'installe progressivement et il est alors nécessaire de mettre en place des stratégies territoriales pour le commerce adaptées mais également de comprendre les causes de ces mutations qui sont nombreuses et varient en fonction des territoires. Cela pose également la question de l'avenir des centres villes qui devront s'adapter et proposer une offre commerciale en adéquation avec les évolutions à l'œuvre actuellement.

- L'affirmation des zones périphériques et leurs impacts sur le commerce en centre-ville

On entend régulièrement que les centres commerciaux de périphérie sont à l'origine du déclin du commerce de proximité. L'exemple de la ville de Roanne conforte cette idée. Depuis les années 2000, la ville a en effet fait le choix de privilégier le développement de son centre-ville et les projets en périphérie de la ville ont été bloqués. Cette politique semble avoir eu un impact considérable sur le dynamisme commercial du centre-ville. D'après le diagnostic réalisé dans le cadre du programme « Action Cœur de Ville », Roanne enregistre ainsi un taux de vacance commerciale de l'ordre de 7 à 8% sur l'hyper-centre, quand il s'élève en moyenne à 10% sur des territoires similaires. Cet exemple pose alors la question du rôle des zones commerciales périphériques sur le développement du commerce en centre-ville.

Comme vu précédemment et sur la base d'une enquête Procos, en moyenne, 62% du chiffre d'affaires du commerce est réalisé en périphérie. En parallèle, le nombre de zones commerciales de périphérie ne cesse d'augmenter. Toujours selon la Fédération du commerce spécialisé, « *5 millions de m² de surfaces commerciales sont en projet dans l'hexagone, dont trois millions déjà autorisés et 85% en périphérie des villes* »⁵². C'est ainsi que depuis quelques années le parc de surfaces commerciales croît de manière plus rapide que le rythme de

⁵¹ Lestoux, David. *Revitaliser son cœur de ville. L'adapter au commerce de demain*. Voiron, 2015 : territorial éditions. Dossier d'experts, 71 p.

⁵² Horvat, Boris. L'extension des zones commerciales de plus en plus contestée. *Challenges* [En ligne], 2019

consommation. Le nombre de m² en surfaces commerciales a ainsi augmenté de 60% entre 1992 et 2007, tandis que la consommation n'a elle progressé que de 36%.

Ce modèle commercial semble également continuer de séduire les consommateurs. Comme le précise Franck Gintrand, « en 2017, 46% des Français déclaraient aimer faire leurs courses alimentaires dans une grande surface. Surtout, en 2011, 72% des dépenses alimentaires continuaient de se faire en grande surface. Même en admettant que ce chiffre ait un peu diminué (ce qui est probable), il confirme à quel point l'hypermarché reste le circuit de référence pour les courses principales »⁵³. Dès lors, ces chiffres mettent en évidence le rôle important du commerce de périphérie face au commerce de centre-ville.

Une telle situation densifie la concurrence et les commerçants en centre-ville ne sont pas toujours armés pour y faire face. C'est ainsi que selon David Lestoux, « En dix ans, le poids de l'offre commerciale dans les centralités (centres villes, centres-bourgs et polarité de quartier) à l'échelle d'une ville ou d'une agglomération est passé en moyenne de 70% à 50% (en nombre de commerces) »⁵⁴. S'en suit une perte de lisibilité des centres villes et donc une baisse d'attractivité. L'influence des zones commerciales de périphérie semble donc indéniable et des outils de gestion et de régulation des implantations commerciales sont alors indispensables pour permettre la définition d'une stratégie de redynamisation du centre des villes moyennes efficace.

- L'émergence de nouveaux modes de consommation

Selon David Lestoux, six tendances de consommation marqueront le commerce de demain⁵⁵ et illustrent l'évolution actuelle des modes de consommation. Ces tendances sont alors nécessairement à prendre en compte afin de permettre un développement des centralités en adéquation avec les attentes et besoins des habitants et usagers du territoire.

⁵³ Gintrand, Franck. *Le jour où les zones commerciales auront dévoré nos villes*. 2018, Editions Thierry Soucar. 224 p.

⁵⁴ Lestoux, David, 2015, op. cit.

⁵⁵ Lestoux, David, 2015, op. cit.

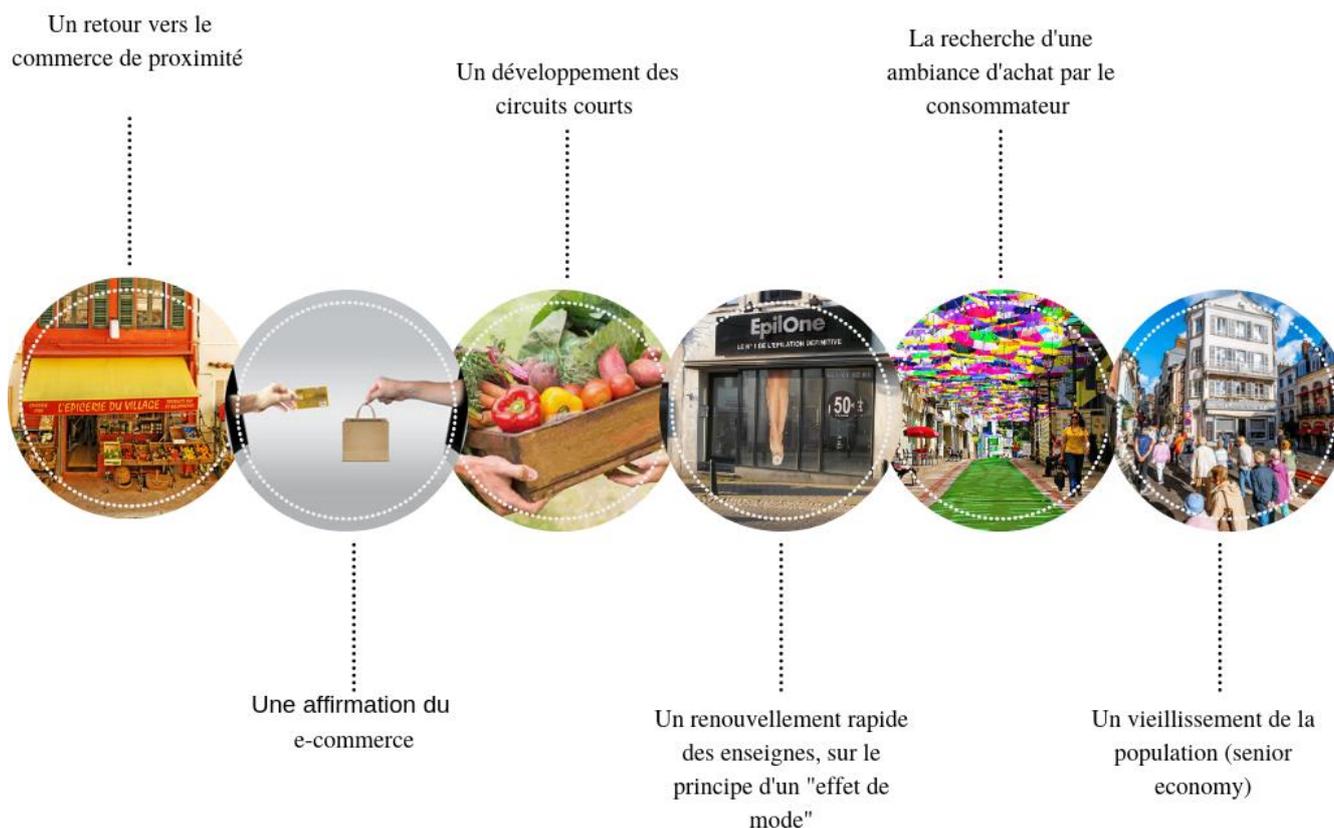


Figure 15 : Les 6 tendances de consommation qui marqueront le commerce de demain – Production personnelle, source : Lestoux, David, 2015, op. cit

➤ UNE AFFIRMATION DU E-COMMERCE

Le e-commerce prend une place de plus en plus importante dans les différents secteurs du commerce. Il représente aujourd’hui 8,4% de la consommation totale. En 2018, et ce malgré un contexte social compliqué, les transactions commerciales liées au e-commerce ont augmenté de 13,4% par rapport à l’année 2017. Cela représente la somme de 90 milliards d’euros de ventes sur internet. Cette tendance devrait se poursuivre en 2019 avec une projection à 100 milliards d’euros.⁵⁶ Tous les secteurs sont concernés, dans des proportions variables, et la tendance continue de s’accroître chaque année. Certains secteurs sont cependant plus concernés que d’autres et sont représentés dans le graphique ci-dessous.

⁵⁶ Fédération e-commerce et vente à distance (Fevad). Bilan 2018 du e-commerce en France. Communiqué de presse [En ligne], 2019.

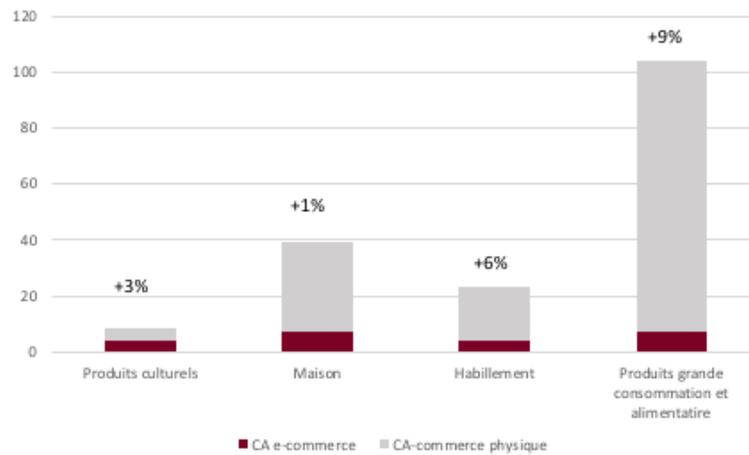


Figure 16 : Représentation du chiffre d'affaires du commerce physique et du e-commerce en fonction de différents secteurs - Production personnelle, source : Fevad, 2019, *ibid.*

Internet modifie donc de manière indéniable le modèle économique du commerce mais quelles sont les impacts sur les commerces de proximité ? Selon Pascal Madry, directeur de Procos, « *L'effet demeure limité. Si l'on suit l'évolution des commandes en ligne, qui progresse régulièrement sans être exponentielle, le marché pourrait ne pas dépasser les 15%* »⁵⁷. Ce dernier précise également que « *Lorsque le commerce est en bas de chez soi, accessible facilement, sans entraves, et que la balade est agréable, l'achat sur internet présente beaucoup moins d'intérêt* ». Il existe alors un réel enjeu à développer un aspect différenciant des commerces de centre-ville, à rendre ce dernier agréable et accessible facilement.

Cela se vérifie dans les villes d'études sélectionnées. A Romans-sur-Isère par exemple, les principaux secteurs concurrencés par le e-commerce concernent l'équipement de la personne et de la maison. Les commerçants observent également que certains consommateurs se rendent en magasin pour essayer certains produits et les achètent ensuite sur internet, pour bénéficier de prix réduits. Selon un acteur local interrogé, « *Avec l'arrivée du e-commerce, il y a eu une révolution dans les modes de consommation et aujourd'hui si le commerce de centre-ville n'est pas en capacité d'amener une offre différenciante de ce que l'on peut trouver sur internet, s'il n'est pas en capacité d'amener du service, il a effectivement beaucoup de mal à exister* »⁵⁸. Il s'agit alors de s'appuyer sur les atouts du centre-ville, notamment un environnement agréable, mais également la possibilité d'y exercer des activités diverses, notamment de type culturel, ou

⁵⁷ Razemon, Olivier, 2016, *op. cit.*

⁵⁸ Issu d'un entretien téléphonique réalisé le 10 avril 2019

encore d'accéder aux services publics, pour inciter les habitants et usagers à s'y rendre davantage.

- UNE NECESSAIRE ADAPTATION AUX ATTENTES ET BESOINS DES CONSOMMATEURS, VERS DAVANTAGE DE PROXIMITE

D'après une étude du Conseil Supérieur de l'Audiovisuel (CSA) datant de juin 2017⁵⁹, les français se rendent en centre-ville principalement pour les commerces de proximité qui s'y trouvent. 75% d'entre eux affirment s'y rendre au moins une fois par semaine. Pour Nathalie Damery, présidente de l'ObSoCo (Observatoire Société et consommation) « *Nous sommes passés d'une consommation de masse à un commerce de précision avec une hyper-fragmentation de l'offre. La montée en gamme de l'offre ou l'essor du bio et des circuits courts en sont des signes* »⁶⁰. Dès lors, il est nécessaire d'adapter l'offre commerciale aux attentes et besoins des consommateurs.

Comme le rappelle Magali Talandier⁶¹, le développement territorial repose sur deux secteurs économiques clefs, à savoir le secteur basique, ou base économique, et le secteur domestique, ou présentiel. Le premier concerne les revenus captés à l'extérieur du territoire tandis que le second repose sur la dépense locale de ces revenus. L'économie présentielle vise ainsi à satisfaire les besoins de personnes présentes dans une zone donnée, résidentes ou touristes. Ainsi, « *le développement économique d'un territoire repose à la fois sur la création de richesses, la captation de richesses et la consommation locale de ces richesses* »⁶². Mais qu'en est-il dans les villes moyennes ?

Dans cet article, Magali Talandier souligne le fait que la propension à consommer localement varie en fonction de la taille de l'agglomération et est plus importante dans les unités urbaines des grandes agglomérations que dans les petites unités urbaines. En outre, certaines aires urbaines semblent plus aptes à favoriser la consommation locale. Il apparaît ainsi que « *la propension à consommer localement dans des villes comme Rodez, Pontarlier, Albi, Agen, Montélimar, Niort, Angoulême ou encore Troyes apparaît supérieure à celle constatée dans des plus grandes agglomérations, mais également dans les petites agglomérations de moins de*

⁵⁹ CSA. Baromètre du centre-ville et des commerces : usages et attentes des français, juin 2017.

⁶⁰ Lelièvre, Pierre. Centre-ville : comment le commerce peut-il se remettre en scène ? *Commerce*, 2018.

⁶¹ Talandier, Magali. Les villes moyennes, des espaces privilégiés de la consommation locale. *Métropolitiques* [En ligne], 2014

⁶² Talandier, Magali, 2014, op. cit.

20 000 habitants »⁶³. Ces villes apparaissent donc comme des espaces privilégiés pour la consommation locale, du fait notamment de la diversité de la gamme d'équipements présents sur ces territoires. Le développement et l'affirmation des commerces de proximité est alors d'autant plus important sur ces territoires.

Cette recherche de proximité s'explique de différentes façons. Comme le montre une étude menée par OpinionWay pour Asterop du 28 mars au 9 avril 2018 auprès de 1 176 sondées, les commerces de proximités présentent plusieurs avantages. Le premier est l'accessibilité à pieds, suivi de l'amabilité des vendeurs et de l'accessibilité en transport en commun. Le commerce de proximité est également vecteur de lien social et de contacts humains.

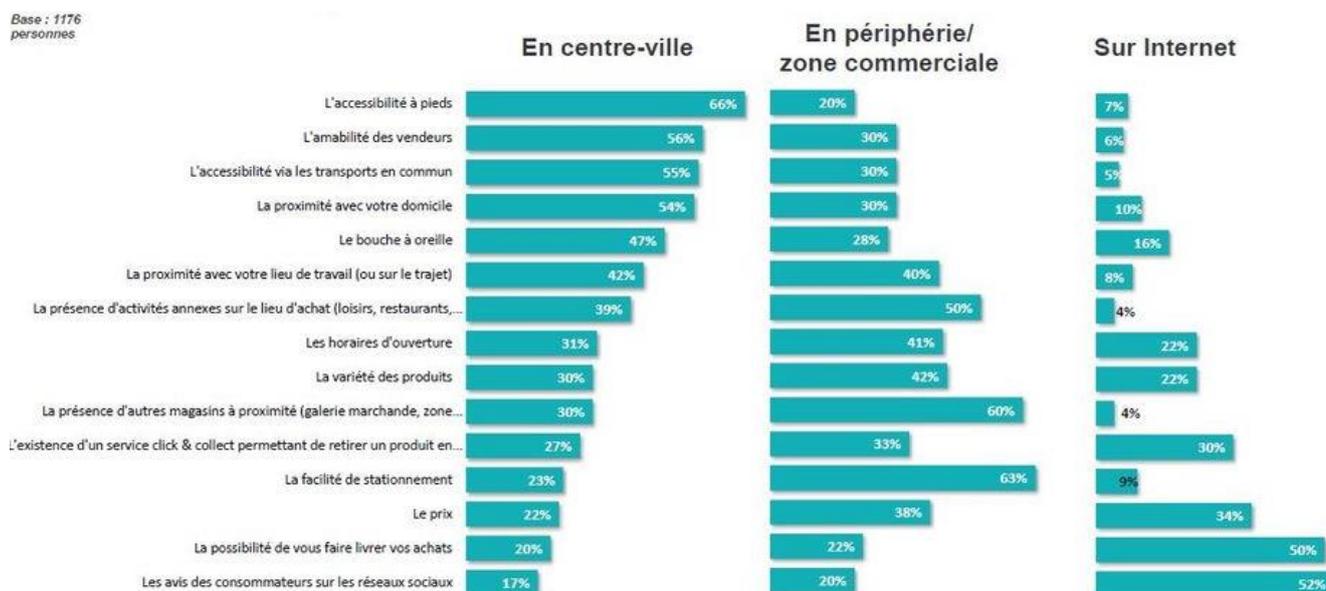


Figure 17 : Avantages des différents lieux de vente - Source : OpinionWay pour Asterop

A cela s'ajoute le fait que le commerce de proximité est un type de commerce qui correspond également à la « *senior economy* », qui représente un important vecteur de développement pour les villes moyennes. Face à une tendance au vieillissement de la population sur ces territoires, il est nécessaire d'adapter l'offre commerciale aux attentes et besoin des personnes âgées. Ces dernières sont favorables au dynamisme des centres villes et centre-bourg et recherchent des formats de distribution plus réduits, plus sécurisant, où il est possible de lier une relation avec les commerçants. David Lestoux parle alors de « *proximité affective* »⁶⁴.

⁶³ Talandier, Magali, 2014, op. cit.

⁶⁴ Lestoux, David, 2015, op. cit.

Face au développement du e-commerce, l'acte d'achat est banalisé. Il est possible d'avoir accès à une diversité de produits en un clic et il est alors nécessaire pour le commerce de centre-ville de se différencier. Il s'agit alors « d'enchanter le client », de lui donner envie de se rendre en centre-ville pour bénéficier de services différenciant mais également d'un certain confort. Comme le prouve une étude réalisée par Cibles & Stratégies en 2014, à la question « *Pourquoi réalisez-vous des achats sur internet ?* », 40% des interrogés répondent « *pour éviter les contraintes de fréquentation des magasins* ».

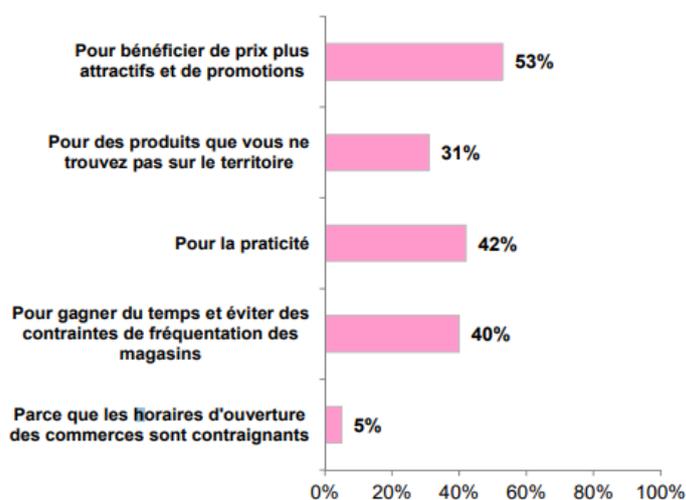


Figure 18 : Représentation des motivations des consommateurs à effectuer leurs achats sur internet -
Source : Cibles & Stratégies, enquête 2014 auprès de 1 000 consommateurs⁶⁵

Le centre-ville doit alors offrir des avantages que n'a pas le e-commerce, développer des services innovants. Les commerces temporaires répondent à cette recherche d'innovation et de services différenciants. L'étude du CSA mentionnées ci-dessus⁶⁶ affirme ainsi que « *les magasins éphémères forment la première attente des jeunes pour les centres villes* »⁶⁷.

⁶⁵ Lestoux, David, 2015, op. cit.

⁶⁶ CSA, 2017, op. cit.

⁶⁷ Lelièvre, Pierre, 2018, op. cit.

Focus prospective : Quel horizon pour le centre-ville de demain face au développement du e-commerce ?

Internet modifie indéniablement l'économie du commerce, dans des proportions cependant variables en fonction des secteurs. Cette évolution pose alors la question de l'impact d'une telle évolution sur le centre-ville de demain.

Face au développement du e-commerce, les magasins évoluent dans leur fonction. S'ils représentaient auparavant des points de vente exclusifs, ils évoluent progressivement vers des lieux d'exposition, de présentation des produits. On peut ainsi imaginer que les magasins seront amenés à muter et les showrooms⁶⁸ tendront à se développer davantage que les points de vente classiques. Ces types de magasins permettent alors de conserver une relation physique avec les clients, de manière complémentaire aux sites internet, peu enclins à favoriser les liens sociaux. Ils s'appuient également sur l'expérience client, ces derniers pouvant essayer, toucher des articles repérés sur internet. Ils permettent aussi de réaliser des achats imprévus, en complément de son achat en ligne. Avec une telle évolution, les commerces physiques et le e-commerce se développent ainsi en parallèle.

Ces évolutions interrogent également sur la place que jouera le numérique à l'avenir dans les centres villes et la nécessaire évolution des commerçants et plus particulièrement des commerçants indépendants en centre-ville. Il apparaît en effet que « *si 72% des détaillants en réseau possèdent un site Internet, seuls 42% des indépendants en disposent et le plus souvent (68%) sous la forme d'une vitrine* »⁶⁹. Un accompagnement au commerce connecté semble alors indispensable afin d'accompagner les nouvelles pratiques.

Cette place croissante du numérique est d'ores et déjà ressentie dans les villes d'étude sélectionnées. Dans le cadre du programme « Action Cœur de Ville », plusieurs actions sont en cours de réalisation. A Tarare, la ville travaille actuellement avec la fédération des commerçants afin d'aider les commerçants à maîtriser les outils numériques, à avoir une meilleure visibilité sur Internet. Un « animateur numérique » a ainsi été recruté. La CCI du Nord Isère a également développé une plateforme intitulée « En bas de ma rue » qui donne

⁶⁸ Le Larousse définit le showroom comme étant un « *local où un industriel, un commerçant, un couturier, etc., montre au public ses nouveaux produits* »

⁶⁹ Picot-coupey, Karine. *Magasins éphémères : solutions pérennes de dynamisation du commerce de centre-ville ?* In Yildiz, Hélène, Heitz-spahn, Sandrine, Siadou-martin, Béatrice. *(R)évolution du commerce de centre-ville : de l'état des lieux à la résilience*. Nancy : Editions universitaires de Lorraine, 2019. 263 p.

la possibilité aux commerçants d'avoir une visibilité sur le net. Les clients peuvent alors acheter directement en ligne, sur le principe du Click and collect. Toutefois, les commerçants éprouvent parfois du mal à s'approprier cet outil et à Vienne ils sont encore peu nombreux à s'être inscrits.



Figure 19 : Plateforme créée par la CCI du Nord Isère intitulée « En bas de ma rue ». Source : Site internet « En bas de ma rue »

Les difficultés auxquelles font face aujourd'hui le centre de nombreuses villes moyennes sont réelles comme le montrent les taux de vacance commerciale parfois très élevés sur certains linéaires. Cela s'explique notamment par la concurrence accrue exercée par les commerces de périphérie mais aussi par une évolution progressive des modes de consommation et des attentes des consommateurs, comme vu précédemment. Dès lors, pour David Lestoux, « *Le défi pour tous les commerçants aujourd'hui c'est d'intégrer la transformation commerciale que l'on vit. L'enjeu pour le commerçant aujourd'hui c'est de rechercher la différenciation et l'innovation* »⁷⁰. Il s'agit d'une transformation sociologique et de savoir comment « réenchanter » les consommateurs mais aussi de répondre à leurs besoins en termes de services. Au regard de ces évolutions, il est alors nécessaire d'imaginer un nouveau modèle de développement et de recourir à des outils adaptés, s'inscrivant dans les temporalités variées et en adéquation avec les attentes des consommateurs. Les commerces temporaires répondent alors pleinement à ce besoin et permettent de proposer une offre attractive et différenciante.

⁷⁰ Lestoux, David, 2015, op. cit.

II) Des outils variés à disposition des territoires en quête d'attractivité

Les difficultés auxquelles font actuellement face de nombreuses villes moyennes ne sont pas une fatalité et certaines ont su s'adapter aux évolutions actuelles et aux attentes des consommateurs. Un palmarès établi par la fédération du commerce spécialisé fait ainsi état des « meilleurs centres villes de France », mais aussi ceux qui présentent des évolutions significatives⁷¹. On retrouve alors plusieurs villes lauréates du programme « Action Cœur de ville », à savoir Quimper, Compiègne, Gap et Vichy. Un tel programme est alors l'occasion pour les collectivités sélectionnées de penser autrement leur centre-ville de demain, en s'inspirant d'exemples positifs. Elles disposent pour cela de nombreux outils, s'inscrivant dans des temporalités variées.

L'objectif ici sera de présenter les différents outils à disposition des collectivités pour redynamiser leur centre-ville. Si certains existent depuis plusieurs années, c'est notamment le cas des outils réglementaires, d'autres ont vu le jour récemment. Parmi ces nombreux outils, nous nous intéresserons tout particulièrement aux commerces temporaires qui s'affirment ces dernières années. Il s'agira également de comprendre comment ces différents outils peuvent s'articuler entre eux.

A) Des outils au service d'un projet de revitalisation commerciale, depuis son élaboration jusqu'à sa mise en œuvre

Avec la mise en œuvre du programme « Action Cœur de Ville », les collectivités lauréates bénéficient d'un accompagnement et d'une dynamique vertueuse. Elles peuvent en effet être soutenues et épaulées, au besoin, par de nombreux acteurs institutionnels et établissements publics. Elles disposent également d'outils juridiques, renforcés avec la publication de la loi portant évolution du logement, de l'aménagement et du numérique (loi ELAN), publiée le 23 novembre 2018. A cela s'ajoutent de nombreux outils matériels financiers et humains, mobilisables en fonction des problématiques locales.

⁷¹ Procos. 3^{ème} édition du palmarès Procos des centres-villes commerçants les plus dynamiques. Communiqué de presse, 2019.

- Les outils institutionnels et établissements publics comme ressources pour les territoires

Les acteurs du programme « Action Cœur de Ville » sont nombreux, notamment sur le plan commercial. Parmi eux, on retrouve plusieurs acteurs institutionnels qui peuvent intervenir et participer de la redynamisation du centre des villes moyennes. En premier lieu, le Commissariat Général à l'Égalité des Territoires (CGET) pilote et anime le programme. Interviennent également les chambres consulaires. La Chambre de Commerces et Industrie (CCI) agit de manière générale au service de l'économie locale, à travers l'accompagnement de porteurs de projets, le conseil aux acteurs publics et privés locaux ou encore l'information aux entreprises. A titre d'exemple, la CCI du Nord Isère a ainsi créé la plateforme « En bas de ma rue » présentée précédemment et dont l'objectif est d'accroître la visibilité des commerces de centre-ville. Les Chambres des Métiers et de l'Artisanat (CMA) accompagnent quant à elles les artisans, acteurs importants pour la revitalisation d'un territoire. D'autres acteurs institutionnels et établissements publics peuvent également être mobilisés pour la réalisation d'études, l'accompagnement pour la mise en œuvre de projets. C'est notamment le cas du Cerema ou de l'établissement national d'aménagement et de reconstruction des espaces commerciaux et artisanaux (EPARECA). Ce dernier accompagne les collectivités depuis la création de surfaces commerciales jusqu'à l'exploitation de locaux afin de redynamiser le territoire.

- Les outils juridiques et réglementaires au service des projets de revitalisation

Les outils réglementaires, tels que le Plan Local d'Urbanisme (PLU) jouent un rôle essentiels pour favoriser la mise en œuvre d'un projet de revitalisation d'un cœur de ville. Ils permettent en effet de maîtriser les projets pouvant concurrencer ce dernier, mais aussi d'orienter les propriétaires privés du centre-ville dans la direction choisie par la collectivité. Comme le rappelle David Lestoux, « *sans règle dans le PLU, il sera toujours plus rentable de construire [de] nouvelles offres en périphérie sur un terrain nu que de devoir envisager une opération de renouvellement urbain* »⁷². Le PLU est alors un outil au service de la mise en œuvre d'un

⁷² Lestoux, David, 2015, op. cit.

projet de revitalisation. Il peut également permettre la diversité commerciale en centre-ville. L'article L123-1-5°bis du code de l'urbanisme dispose ainsi que le règlement peut « *identifier et délimiter les quartiers, îlots et voies dans lesquels doit être préservée ou développée la diversité commerciale, notamment à travers les commerces de détail et de proximité, et définir, le cas échéant, les prescriptions de nature à assurer cet objectif* »⁷³.

Peuvent également être utilisés le droit de préemption commercial ou encore la taxe sur les friches commerciales. Le premier permet à une collectivité (ou un EPCI) d'instaurer un périmètre de sauvegarde du commerce de proximité sur lequel elle sera prioritaire à l'achat en cas de cession de fonds artisanaux, de fonds de commerce ou de baux commerciaux. Elle pourra ensuite effectuer une rétrocession au profit d'un commerçant ou d'un artisan. La taxe sur les friches commerciales permet quant à elle de taxer les propriétaires de locaux inoccupés et sans activité depuis au moins 2 ans. Il s'agit alors d'inciter ces derniers à faire vivre leurs locaux, ceux qui peuvent prouver qu'ils recherchent activement un repreneur pouvant être exonérés de cette taxe.

A cela s'ajoutent les outils créés par la loi portant évolution du logement, de l'aménagement et du numérique (ELAN), en date du 23 novembre 2018. Cette dernière permet de fixer un cadre réglementaire essentiel et d'affirmer les prescriptions locales en faveur du commerce. Cette loi crée notamment l'opération de revitalisation des territoires (ORT) qui donne davantage de moyens aux collectivités pour la mise en œuvre de leur stratégie de revitalisation. Elle permet notamment de s'opposer à l'implantation de commerces en périphérie. Il s'agit d'outils essentiels afin de concentrer les actions sur le centre-ville. Cela permet notamment d'éviter certains paradoxes, comme le développement de zones périphériques en parallèle de la mise en œuvre du programme « Action Cœur de Ville ». Désormais, les collectivités peuvent ainsi demander au préfet de suspendre (pour une durée de 3 ans renouvelable une fois) la mise en œuvre de certains nouveaux projets commerciaux.

La loi Elan permet également d'inciter les porteurs de projets à s'installer en centre-ville grâce à une dispense d'autorisation d'exploitation commerciale⁷⁴ (AEC) pour les projets situés au sein du périmètre ORT.

⁷³ Lestoux, David, 2015, op. cit.

⁷⁴ Les autorisations d'exploitation commerciales sont délivrées par les commissions départementales d'aménagement commercial (CDAC). Elles concernent en principe la création ou l'extension d'un commerce d'une surface de plus de 1 000m², le changement de secteur d'activité, l'extension d'un centre commercial ou la réouverture d'un magasin après une fermeture de trois ans ou plus.

Focus sur le périmètre ORT⁷⁵ :

Les collectivités disposent actuellement de plusieurs outils pour concrétiser la vision de leur territoire, dont l'Opération de Revitalisation des Territoires (ORT), créé par la loi portant évolution du logement, de l'aménagement et du numérique (ELAN). Ce dernier a pour objet « *la mise en œuvre d'un projet global de territoire destiné à adapter et moderniser le parc de logements et de locaux commerciaux et artisanaux ainsi que le tissu urbain de ce territoire pour améliorer son attractivité, lutter contre la vacance des logements et des locaux commerciaux et artisanaux ainsi que contre l'habitat indigne, réhabiliter l'immobilier de loisir, valoriser le patrimoine bâti et réhabiliter les friches urbaines, dans une perspective de mixité sociale, d'innovation et de développement durable.* »⁷⁶

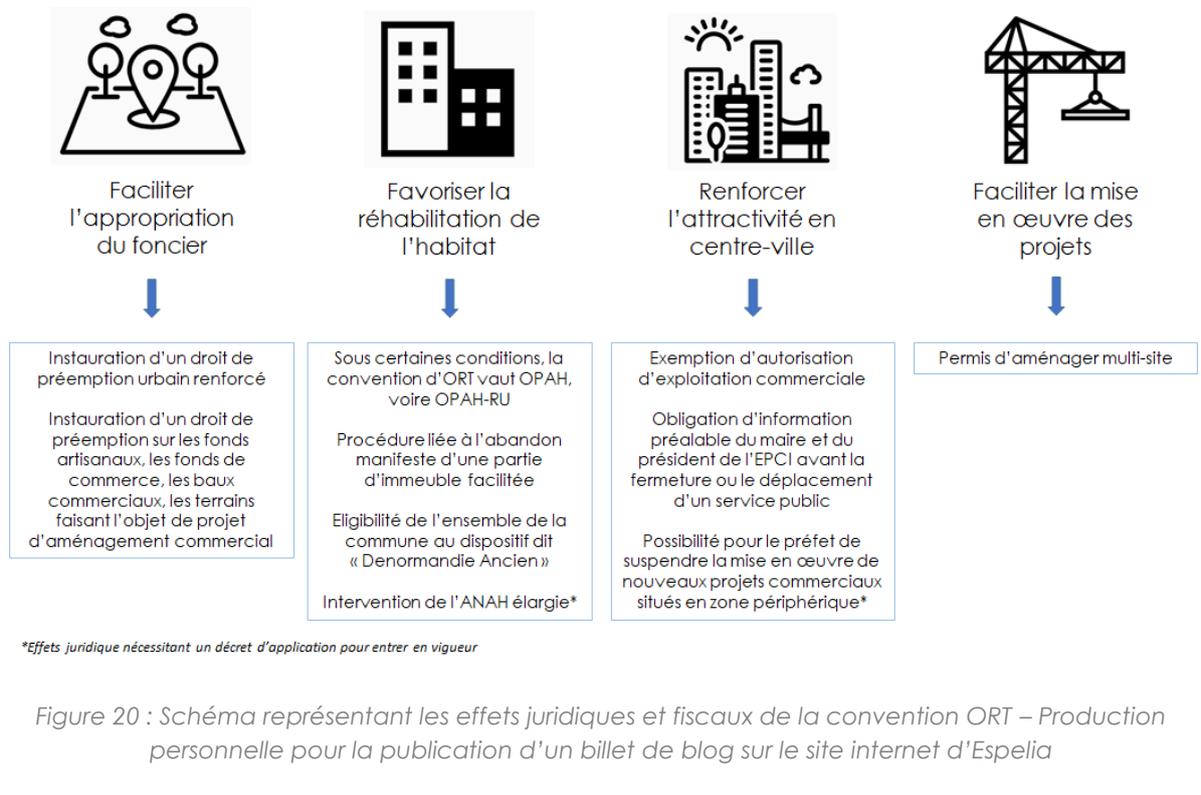
L'ORT vise ainsi à favoriser la mise en œuvre d'un projet de territoire, dans un objectif de lutte contre la dévitalisation des centres villes. Elle se matérialise par la signature d'une convention entre l'intercommunalité, sa ville centre, l'Etat et tout autre acteur public ou privé concerné. Cet outil s'adresse à tout territoire porteur d'un projet de revitalisation, y compris ceux n'étant pas concernés par le programme national Action Cœur de Ville. Toutefois, pour les villes sélectionnées par le programme, l'élaboration d'un périmètre ORT est facilitée, ces dernières étant déjà engagées dans un processus de revitalisation de leur centralité. Il est alors possible de transformer la convention cadre Action Cœur de Ville en convention d'ORT par la signature d'un avenant à la convention, à l'issue de la phase d'initialisation du programme. Le processus d'élaboration est également facilité pour tout territoire concerné par l'AMI Centre-Bourg, le Nouveau Programme National de Renouvellement Urbain (NPNRU) ou encore le Programme National de Requalification des Quartiers Anciens Dégradés (PNRQAD).

La convention ORT emporte alors des effets juridiques et fiscaux divers afin de faciliter l'émergence d'un projet global de revitalisation. Ces effets s'appliquent sur le périmètre de

⁷⁵ Cette présentation s'appuie sur un billet de blog réalisé dans le cadre de mon alternance au sein du pôle aménagement d'Espelia, intitulé « Plus d'un an après le lancement du programme national « Action cœur de Ville », quelles avancées ? », 2019.

⁷⁶ Article 157 de la loi ELAN

la stratégie de territoire, mais également sur les secteurs d'intervention opérationnels définis dans la convention. Elle permet notamment de :



- Les outils financiers, matériels et humains nombreux et variés, adaptés aux besoins locaux

Les outils financiers matériels et humains à disposition des collectivités territoriales pour la redynamisation de leur cœur de ville sur le plan commercial sont nombreux et variés. Ils sont différents en fonction des collectivités et de leurs problématiques. Il peut s'agir de mettre en place une monnaie locale, une pépinière commerciale, ou encore un service de conciergerie en lien avec les commerçants locaux. L'objectif ici n'est cependant pas de dresser une liste exhaustive des différents outils existants mais plutôt de s'intéresser aux villes d'études et à quelques actions mises en place sur ces territoires afin de mieux saisir les dynamiques à l'œuvre. J'ai pour cela choisi deux « outils » en particulier, à savoir la création d'un poste de manager de centre-ville et d'une foncière commerciale.

➤ LE MANAGER DE CENTRE-VILLE

Le premier manager de centre-ville a été recruté à Bayonne en 1996. Ils sont actuellement plus de 250 en France et œuvrent pour faire vivre leur centre-ville. Leur rôle est d'attirer et de favoriser l'implantation de nouveaux commerces de proximité, de fédérer les différents acteurs concernés mais aussi de définir un plan d'actions stratégique afin de revitaliser durablement le centre-ville. Dans cette logique, plusieurs collectivités lauréates du programme « Action Cœur de Ville » ont fait le choix d'engager un manager de centre-ville, bien avant l'existence du programme pour certaines. C'est notamment le cas de la ville de Vienne qui a ouvert un tel poste en 2017 ou encore de la ville de Tarare depuis 2013 (poste rattaché à l'intercommunalité, la communauté d'agglomération de l'ouest Rhodanien). La ville de Chambéry a quant à elle créé ce poste en 2018, en parallèle de celui de chef de projet Action Cœur de Ville. Dans le cadre d'une stratégie de revitalisation commerciale, de tels postes sont précieux et permettent de lancer une véritable dynamique sur les territoires concernés.

➤ LES FONCIERES COMMERCIALES

Les foncières commerciales se développent également rapidement. L'objectif est alors pour la collectivité de disposer d'un outil qui lui permet d'agir de manière globale, depuis la négociation et l'acquisition, jusqu'à la commercialisation et la gestion des locaux. Cette action est ainsi une des actions matures identifiées par les villes de Vienne et de Roanne. La ville de Tarare réfléchit également à mettre en place un tel outil. Ces collectivités disposent en effet de plusieurs locaux vacants sur leur centre-ville, et ce depuis plusieurs années. Au fil du temps, ces locaux inoccupés se sont dégradés, ont été mis en vente par leur propriétaire mais ne trouvent pas preneur car les travaux à engager sont trop importants. Or en centre-ville, il apparaît que les porteurs de projet préfèrent généralement louer leur local et avoir un minimum de travaux à réaliser. Ce type de bien vacant ne correspond donc pas à leurs attentes et demeure abandonné. La création d'une foncière commerciale permet alors d'acquérir ces locaux, de les remettre en état et de les commercialiser ensuite.

Depuis la genèse d'un projet de revitalisation jusqu'à sa mise en œuvre, la palette d'outils dont disposent les collectivités locales pour redynamiser leur centre-ville sur le plan commercial est donc très large. Ils peuvent se combiner afin de donner davantage de force à un projet stratégique et permettre sa mise en œuvre. Parmi ces nombreux outils figurent notamment les commerces temporaires, qui peuvent prendre des formes diverses en fonction des besoins des territoires.

B) Le commerce temporaire comme dynamiseur du territoire

Avant de définir ce qu'est un commerce temporaire, il convient de revenir de manière plus large sur l'urbanisme temporaire, pratique qui se développe fortement actuellement. Les espaces vacants et friches font en effet partie de nos territoires et permettent depuis longtemps des occupations légales ou illégales.

- Des projets d'urbanisme temporaires variés

De manière générale « *un projet temporaire permet d'abord de combler un vide : il s'agit d'amener des activités, des animations, des constructions, des occupations, des usages nouveaux dans un site en transformation ou en attente. Ces nouveaux usages auront tous une durée limitée : c'est le socle commun de tous les projets temporaires* »⁷⁷. Il existe cependant de nombreux termes pour qualifier des projets d'urbanisme temporaire : urbanisme transitoire, éphémère, tactique, etc, qui portent des ambitions et réalités diverses.

Le terme « temporaire » peut être envisagé comme étant un outil général, duquel peuvent découler des projets aux modalités différentes. L'urbanisme transitoire vise ainsi à accompagner la mise en œuvre d'un projet urbain, permet « *la transition d'un espace vers un autre* »⁷⁸. Il permet un temps d'expérimentation, de concertation, qui peuvent influencer le projet urbain à venir. C'est notamment le cas des « Grands Voisins » à Paris. Dans l'ancien Hôpital Saint-Vincent-de-Paul, une occupation temporaire a été mise en place dans l'attente de

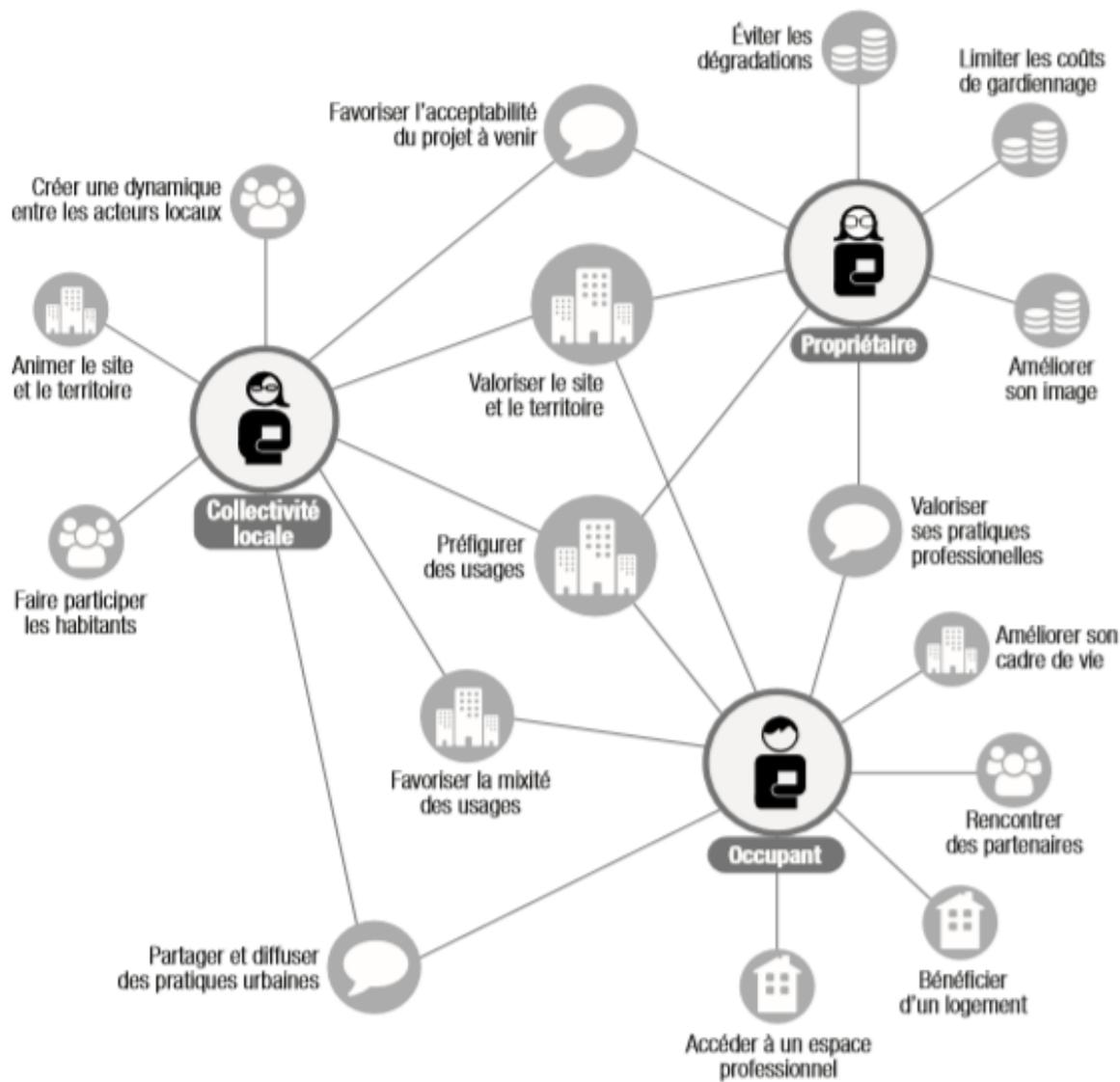
⁷⁷ Union sociale pour l'habitat. *Projets temporaires pour espaces en jachère. De la contrainte à la ressource*, n°57 Repères politique de la ville et renouvellement urbain, 2019.

⁷⁸ Agence d'urbanisme de l'aire métropolitaine lyonnaise, 2018, op. cit.

la construction d'un nouveau quartier. Plusieurs usages sont ainsi regroupés dans un même lieu : hébergement d'urgence, restaurant, ateliers professionnels, organisation d'évènements, etc. Ces différents usages influencent considérablement le projet urbain à venir et l'enrichissent. L'urbanisme éphémère revêt quant à lui une dimension événementielle et festive et l'urbanisme tactique une dimension plus militante, vise la réappropriation de l'espace par les citoyens.

De telles actions font intervenir un trio d'acteurs principaux : collectivité territoriale, propriétaire, occupant (association, artisan, créateur,...). Peuvent également intervenir des « *facilitateurs* »⁷⁹ qui permettent d'instaurer un dialogue entre ces différents acteurs, mais aussi des associations, des citoyens, des financeurs, etc. Leurs attentes et intérêts sont alors nombreux : faire vivre un territoire le temps d'un projet, préfigurer des usages, enclencher une dynamiques entre différents acteurs locaux, éviter des coûts de gardiennage d'un site, tester une activité,...

⁷⁹ IAU Ile de France. *Ile-de-France 2030. La région se transforme. L'urbanisme transitoire*. Les carnets pratiques, 2018.



Diversité des intérêts des acteurs :



Figure 21 : Illustration des intérêts des acteurs de l'urbanisme transitoire – Source : Institut d'aménagement et d'urbanisme d'Ile-de-France (2018), 2018, op. cit.

Au vu de ces différentes définitions, il existe donc différents types de projets temporaires. Selon un guide publié par l'Union Sociale pour l'Habitat⁸⁰, ils sont de trois types :

- **L'aménagement temporaire d'espaces extérieurs** : il s'agit de faire vivre des espaces publics (place, parc, etc) ou d'usage privatif (pieds d'immeubles, cours, etc) sur un temps donné. Pour cela, des installations diverses peuvent être mises en place (mobilier, jardins partagés, etc). De tels aménagement peuvent permettre une meilleure gestion du temps long dans le cadre d'un projet urbain ;
- **L'occupation temporaire d'espaces extérieurs, qu'ils soient publics ou privés** : il s'agit d'organiser des événements ponctuels ou cycliques sur des espaces inutilisés ou concernés par un projet urbain. L'objectif est alors de générer de nouveaux usages sur ces espaces ;
- **L'occupation transitoire de bâtiments vacants** : il s'agit de mobiliser des locaux vacants pour y installer des activités économiques, culturelles, artistiques, etc. Ces installations peuvent préfigurer un projet urbain, s'inscrire dans le temps long, ou disparaître au terme d'une période définie préalablement. C'est cette dernière catégorie de projet temporaire qui va nous intéresser plus particulièrement.



Figure 22 : Chantier ouvert Place de Prague à Rennes (35) – Source : collectif ETC



Figure 23 : Zoo Art Show, Lyon 6ème – Photographie personnelle



Figure 24 : Festival mémoire vive à l'Autre Soie, Villeurbanne – Source : CCO Villeurbanne

⁸⁰ Union sociale pour l'habitat, 2019, op. cit.

- Depuis les boutiques à l'essai jusqu'aux boutiques test, le développement progressif des commerces temporaires

L'occupation transitoire de bâtiments vacants peut prendre plusieurs formes et accueillir des activités diverses, notamment des commerces temporaires ou éphémères. Comme le rappelle la définition de l'adjectif « temporaire » donnée par le Larousse, de telles activités ont un point commun, elles « *ne durent qu'un temps limité* ». Toutefois les modalités de mise en œuvre et de fonctionnement peuvent varier fortement d'un commerce à un autre. Certains s'installent pour des durées très courtes, de quelques heures à quelques mois, c'est le cas des commerces éphémères ou pop-up store. L'objectif est alors principalement de créer du flux, une animation sur un territoire donné. A noter que de telles actions peuvent se développer sans soutien public et n'ont pas vocation à s'installer de manière pérenne, à la différence des boutiques test ou des boutiques à l'essai, qui se mettent généralement en place pour plusieurs mois, en vue d'une potentielle installation définitive. L'objectif principal est alors de faciliter l'implantation de commerces, d'accompagner les porteurs de projets afin qu'ils puissent développer leur activité dans de bonnes conditions.

De manière générale, il s'agit pour la collectivité d'attirer de nouveaux professionnels, commerçants ou artisans afin qu'ils participent à l'animation du centre-ville par une offre de produits complémentaires aux commerces existants. Régulièrement, l'objectif est également de répondre à une demande exprimée par les porteurs de projet eux-mêmes, en manque de locaux commerciaux en centre-ville. C'est alors l'occasion pour eux de tester leurs produits et la pertinence de leur offre commerciale sur un territoire donné, mais également de toucher une nouvelle clientèle. Les propriétaires des locaux vacants, de leur côté sont également gagnants puisque l'installation de tels commerces leur permet de percevoir un loyer pour un local jusqu'alors souvent laissé à l'abandon mais également de limiter la dégradation de leur bien. Ces attentes des porteurs de projet, collectivités et propriétaires expliquent le recours croissant à de tels outils.

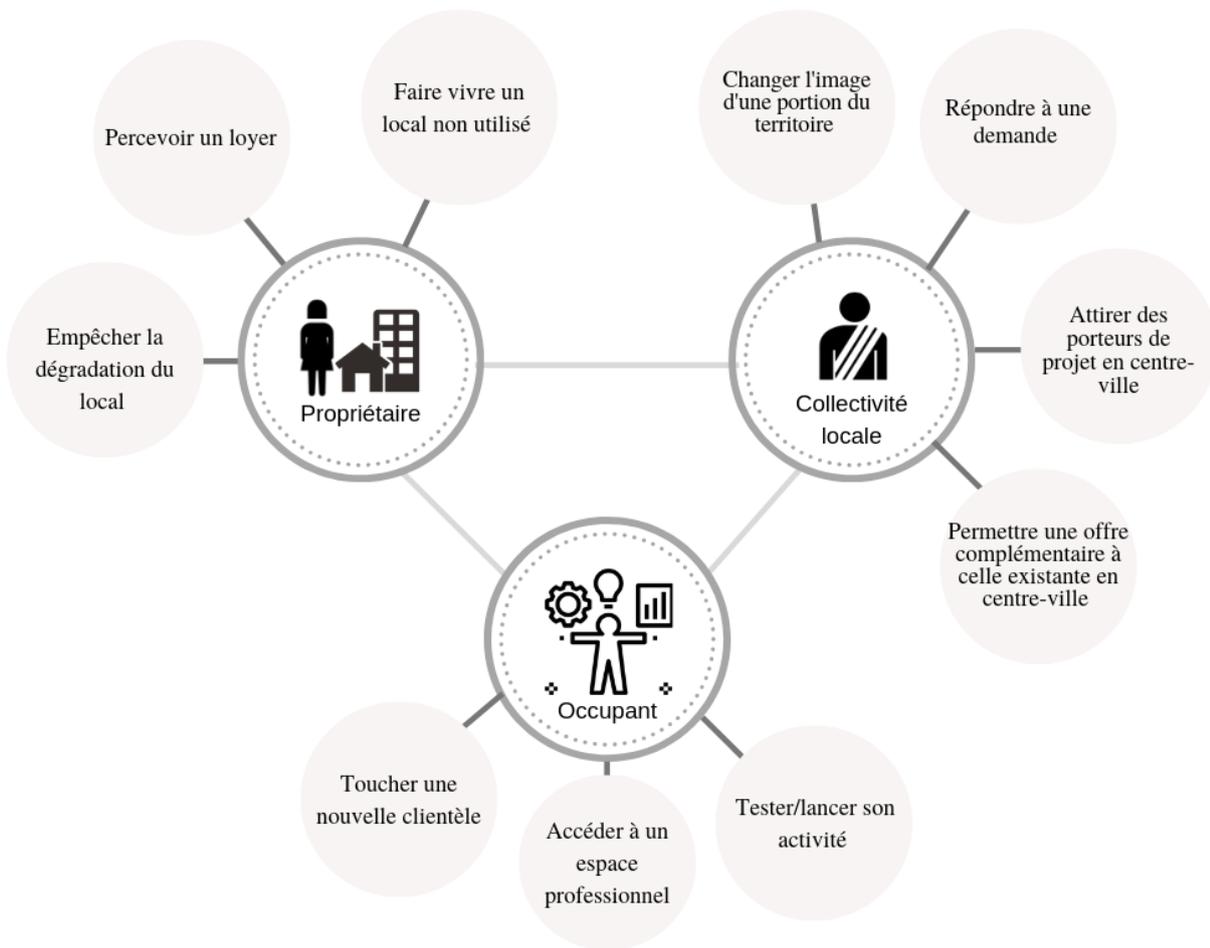


Figure 25 : Illustration des intérêts des principaux acteurs d'un commerce temporaire – Production personnelle

Lancé pour la première fois aux Etats-Unis dans les années 2000, le concept des « boutiques éphémères » se développe en France depuis quelques années et s'est enrichi au fil du temps. Le lancement du concept « Ma boutique à l'essai » en 2013 par la ville de Noyon, en partenariat avec la Communauté de communes du Pays Noyonnais et Initiative Oise Est en est la preuve. Ce concept⁸¹ a connu un réel succès et a conduit à la création de la « Fédération des Boutiques à l'Essai », association Loi 1901 qui a pour but de mettre en réseau et d'accompagner les différents acteurs qui souhaitent dupliquer le concept sur d'autres territoires. Ce concept a également inspiré de nombreuses collectivités par la suite, qui l'ont adapté aux spécificités et besoins de leur territoire.

⁸¹ « Ma boutique à l'essai » est aujourd'hui une marque déposée auprès de l'Institut national de la propriété intellectuelle (INPI)

Focus sur le concept « Ma boutique à l'essai »⁸²

La première opération « Ma boutique à l'essai » a vu le jour à Noyon en 2013. La ville faisait alors face à un phénomène de vacance commerciale important et souhaitait favoriser la création d'entreprises sur son territoire. L'objectif était alors de permettre à un porteur de projet de se lancer, de tester son activité dans un local situé en centre-ville, à loyer négocié, et ce pendant 6 mois minimum (bail de 6 mois, renouvelable une fois). A l'issue de ce premier test, s'il s'avérait réussi, le porteur de projet signait un bail commercial avec le propriétaire du local.

En parallèle, l'opération « Ma boutique à l'essai » comporte également un accompagnement personnalisé à la création d'entreprise mais aussi pour la communication autour du projet et l'agencement du local. La ville se porte également garante auprès du propriétaire du local pour le porteur de projet.

Le choix des candidats s'effectue suite à un appel à candidatures. A noter que pour qu'un dossier soit sélectionné, le porteur de projet doit avoir été accompagné et son projet doit avoir été analysé en amont par un comité d'experts en création d'entreprises. Ce processus de sélection dure plusieurs mois, l'objectif étant de s'assurer, avec les différents partenaires et intervenants mobilisés (CCI, CMA, association de commerçants, compagnie d'assurance, banque...) que le projet correspond au territoire. La dimension temporaire permet une certaine souplesse dans le choix du projet mais une attention particulière est tout de même portée à la complémentarité de ce dernier avec les commerces existants aux alentours.

Suite à cette première opération à Noyon, la ville a été sollicitée par d'autres collectivités et s'en est suivie la création de la Fédération des Boutiques à l'Essai pour répondre à ces demandes. Cette dernière accompagne aujourd'hui près de 70 collectivités sur toute la France, de tailles variables.

⁸² Sur la base d'un entretien réalisé avec un membre de la fédération des boutiques à l'essai, le 1^{er} avril 2019

La fédération développe également son activité avec notamment le lancement de deux autres concepts, à savoir :

- « Ma boutique, mon quartier » qui vise à conforter les commerces existants dans les quartiers, mais également à inciter à la création de nouveaux commerces et à apporter de nouveaux services à la population ;
- « Mon commerce, mon village » qui est une adaptation en milieu rural du concept des Boutiques à l'essai.

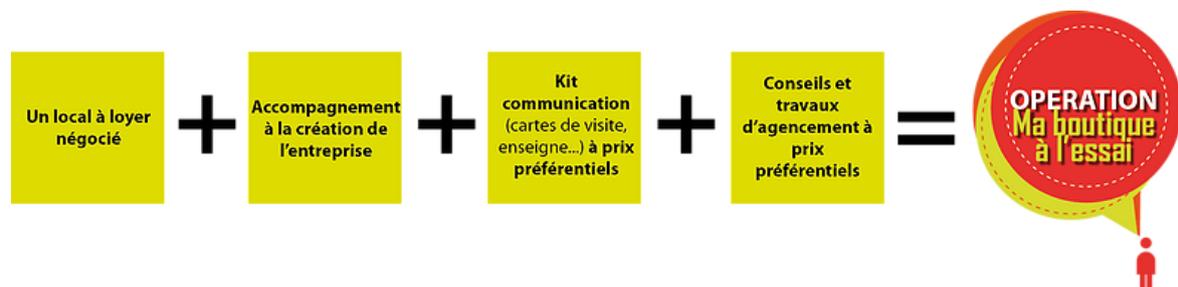


Figure 26 : Fonction d'une opération « Ma boutique à l'essai » - Source : site internet de la fédération des boutiques à l'essai

Le recours aux commerces temporaires se développe aujourd'hui fortement, notamment dans le cadre du programme « Action Cœur de Ville ». L'opération « Ma Boutique à l'essai » a en effet été labélisée « Action Cœur de ville », ce qui lui a donné davantage de visibilité mais a également inspiré de nombreuses collectivités. Il apparaît cependant qu'en fonction des problématiques locales, les commerces temporaires mis en œuvres présentent des modes de fonctionnement différents et ne répondent pas toujours aux mêmes besoins et attentes. C'est notamment le cas dans les villes d'études choisies qui ont toutes eu recours aux commerces temporaires, avec des montages et objectifs cependant variables.

A l'issue de cette seconde partie, il apparaît que le commerce joue un rôle essentiel dans l'attractivité d'un centre-ville. Si les difficultés rencontrées par les villes moyennes en la matière varient en fonction des territoires, on constate de manière générale que le commerce, et plus particulièrement le commerce de centre-ville, connaît aujourd'hui des mutations importantes. Le développement du e-commerce, des zones périphériques, la volonté de favoriser le circuit court et la proximité sont autant de raisons qui laissent à penser que les attentes des consommateurs diffèrent de celles d'hier et nécessitent la mise en place d'une

stratégie de revitalisation commerciale adaptée. Pour cela, les collectivités disposent de plusieurs outils, parmi lesquels figurent les commerces temporaires. On peut alors se demander comment ces derniers peuvent-ils constituer des outils d'attractivité d'un centre-ville et répondre aux attentes et besoins des consommateurs, dans un contexte de mutation du commerce traditionnel et de développement toujours plus important des zones commerciales périphériques ?

CHAPITRE 3 : La mise en place de commerces temporaires, ou comment transformer des cellules commerciales vacantes en opportunités pour le territoire

La fonction commerciale joue un rôle essentiel pour l'attractivité du centre des villes moyennes. Si toutes les villes ne connaissent pas les mêmes difficultés en la matière, il semble que, de manière générale, le commerce de centre-ville évolue. Ce dernier fait face à davantage de concurrence de la part des zones périphériques, et ce depuis les années 1960, mais aussi de la part du e-commerce qui s'affirme progressivement depuis quelques années. Dès lors, se pose la question de l'attractivité de la centralité : quelles sont les motivations des habitants et usagers du territoire à se rendre en centre-ville ? En ce sens, l'enquête réalisée par Cible et Stratégie en 2014 interrogeant les motivations des consommateurs à effectuer leurs achats sur internet, est parlante⁸³. En effet, à la question « *Pourquoi réalisez-vous des achats sur internet ?* », 40% des personnes interrogées répondent « *Pour gagner du temps et éviter des contraintes de fréquentation des magasins* » et 31% répondent « *Pour des produits que vous ne trouvez pas sur le territoire* ». Il existe donc un véritable enjeu à proposer aux habitants et usagers du territoire une offre commerciale différenciante, qui les incite à venir fréquenter le centre-ville plutôt que les zones périphériques. Le commerce temporaire répond alors à cet objectif par son caractère innovant. Cela est d'autant plus vrai pour les commerces éphémères qui, selon Karine Picot-Coupey, sont « *source de nouveauté, d'exclusivité, de découvertes et de surprises pour les consommateurs* »⁸⁴. On peut alors se demander comment de tels commerces participent-ils de la revitalisation d'un territoire sur le temps long ? Une première réponse semble être la nécessaire inscription de ces actions dans un contexte local, permettant d'apporter une réponse aux manques ressentis sur le territoire. Il est également nécessaire d'aller au-delà de la fonction commerciale de la centralité et d'inscrire ces outils dans une stratégie globale, prenant en compte les différentes fonctions d'un centre-ville, selon la logique du programme « Action Cœur de Ville ».

⁸³ Lestoux, David, 2015, op.cit.

⁸⁴ Picot-coupey, Karine, 2019, op. cit.

Cette partie vise à analyser les modalités de mise en place de commerces temporaires et leurs impacts sur des territoires donnés. Je me baserai pour cela principalement sur les cas d'étude choisis et sur les informations recueillies lors des différents entretiens téléphoniques réalisés dans le cadre de ce mémoire.

I) Des projets qui varient en fonction des problématiques locales

Les commerces temporaires sont des outils de plus en plus utilisés par les collectivités locales. Ils présentent de nombreux avantages et permettent notamment de toucher une nouvelle clientèle, de tester un marché, de proposer de nouveaux services, mais aussi d'occuper des locaux vacants, qui impactent négativement l'image d'un territoire. De plus, comme le rappelle l'Institut d'Aménagement et d'Urbanisme dans une note datant de septembre 2017⁸⁵, « *ils participent à l'animation et l'hospitalité des territoires* »⁸⁶. La note précise également que « *l'économie éphémère se décline de façon variée et en relation étroite avec son environnement, dont les caractéristiques (densité, animation, situation) induisent les usages potentiels* ». Toutes les collectivités ne font ainsi pas le choix d'appliquer à la lettre le modèle des boutiques à l'essai et beaucoup créent leur propre format de boutique temporaire, adapté à leurs besoins et aux problématiques locales. Cela se vérifie à travers les cas d'étude choisis. Les cinq collectivités ont en effet toutes leurs propres motivations pour recourir à ce type de commerce. La plupart ont également adapté le concept des boutiques à l'essai à leurs propres problématiques et ambitions.

A) Des motivations pour le recours aux commerces éphémères variées

Comme vu précédemment, les problématiques rencontrées par les collectivités choisies pour ce mémoire sont variées. Si à Roanne la problématique principale réside dans l'amélioration du parc de logements, dans d'autres collectivités l'objectif principal est de réduire la vacance en centre-ville. Pour autant, ces cinq collectivités ont fait le choix de mettre en œuvre des commerces temporaires sur leur territoire ou projettent de le faire. Les motivations à l'origine de ces projets varient alors en fonction des collectivités, comme on peut le voir dans le tableau récapitulatif ci-

⁸⁵ Institut d'aménagement et d'urbanisme (IAU). *Développer l'économie éphémère pour des territoires plus accueillants*. Note rapide n°757, 2017.

⁸⁶ « *Un territoire hospitalier est un territoire où les sédentaires (habitants, travailleurs, étudiants), comme les personnes de passage (tourisme, affaires) se sentent bien, ont envie de rester pour la qualité des échanges humains, l'ambiance et les services* » (IAU, 2017, *ibid.*)

dessous. En analysant les motivations des villes d'étude, il en ressort trois grands objectifs, à savoir :

- Avoir un impact sur l'immobilier ;
- Créer une dynamique en centre-ville ;
- Répondre à une demande de la part de porteurs de projets.

Ces trois objectifs sont intrinsèquement liés, avoir un impact sur l'immobilier participe indéniablement à relancer une dynamique à l'échelle de la centralité, tout comme le fait de répondre à une demande de la part de porteurs de projet, et inversement. Il s'agit ici cependant de faire ressortir les points les plus importants pour chacune des collectivités, de cerner quelles étaient leurs priorités afin de mieux comprendre les montages choisis ou envisagés.

Figure 27 : Tableau représentant les objectifs des villes d'étude pour la mise en place de commerces temporaires – Production personnelle

	Chambéry	Roanne	Romans-sur-Isère	Tarare	Vienne
Type de commerce temporaire mis en place	<ul style="list-style-type: none"> En réflexion : création de boutiques à l'essai et de boutiques éphémères 	<ul style="list-style-type: none"> Création d'une boutique test (occupation de 6 mois à 3 ans) En réflexion : création de Pop-up store au sein de l'îlot Foch-Sully, en cours de construction en centre-ville 	<ul style="list-style-type: none"> Création de 6 boutiques test (occupation pour 6 mois, renouvelable 3 fois) Création de boutiques éphémères (sur un week-end) 	<ul style="list-style-type: none"> Création d'une boutique éphémère (de un week-end à un mois) Pépinière commerce depuis 2015 (accompagnement sur 3 ans) En réflexion : création d'une boutique test (occupation de 3 à 9 mois) 	<ul style="list-style-type: none"> Création d'une boutique éphémère (occupation de 1 à 3 mois) Création d'une boutique test (occupation de 12 à 18 mois)
Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> Réduire le taux de vacance commerciale actuellement très élevé sur deux linéaires du centre ancien Commerces éphémères, à l'essai, envisagés dans l'attente qu'un repreneur ne s'installe sur le long terme 	<ul style="list-style-type: none"> Aider au démarrage d'une enseigne Fournir des biens et services complémentaires aux commerces existants Créer une dynamique en centre-ville 	<ul style="list-style-type: none"> Inciter les propriétaires des locaux vacants à réaliser des travaux Favoriser l'implantation d'activités artisanales Volonté d'intervenir sur l'immobilier, de lutter contre la vacance commerciale Démontrer le potentiel du centre-ville Recréer du lien avec les propriétaires, les porteurs de projet Répondre à des besoins, manques exprimés par les habitants 	<ul style="list-style-type: none"> Garder une animation et une commercialité en centre-ville malgré la réalisation d'importants travaux sur une des voiries principales pendant plusieurs mois Volonté de susciter la curiosité, de donner envie aux habitants de venir (et de revenir) en centre-ville, Permettre à des personnes de tester leur activité sur une période donnée Pour la pépinière commerces : volonté que les commerçants s'installent de manière pérenne dans le local 	<ul style="list-style-type: none"> Répondre à une demande Pour la boutique éphémère : créer du flux, une animation Pour la boutique test : faciliter l'implantation de commerces et qu'ils s'installent de manière pérenne Inciter d'autres porteurs de projets privés à s'installer sur les linéaires où sont installés les commerces temporaires et où les locaux vacants sont nombreux

- Avoir un impact sur l'immobilier

Dans des villes comme Romans-sur-Isère ou Chambéry, l'objectif principal était d'agir sur l'immobilier en centre-ville et notamment sur le phénomène de vacance commerciale. A Romans-sur-Isère, il s'agissait ainsi d'agir sur le foncier et sur les locaux abandonnés, en particulier sur la rénovation desdits locaux. Selon un acteur local interrogé, « *la problématique principale contre laquelle il faut lutter dans le cadre de la dévitalisation d'un secteur marchand est celle de l'immobilier* »⁸⁷. Pour ce dernier, il est

ainsi nécessaire de casser un cercle vicieux qui s'était installé dans la commune : le propriétaire ne louait pas, il ne faisait donc pas de travaux et par conséquent son local se détériorerait, amenuisant la possibilité qu'un porteur de projet s'intéresse au local en question. Si les foncières commerciales représentent une solution pertinente, il est également possible d'avoir recours aux commerces temporaires pour enclencher une dynamique vertueuse. La ville a ainsi lancé en 2018 une opération intitulée « Shop'in Romans » et six boutiques test sont aujourd'hui louées pour une durée de maximum 2 ans. Ces boutiques sont toutes localisées dans la rue du centre-ville la plus touchée par le phénomène de vacance commerciale : la Côte Jacquemart. Dans ce cadre-là, la ville a également organisé des opérations de boutiques éphémères, le temps d'un week-end, avec un objectif de

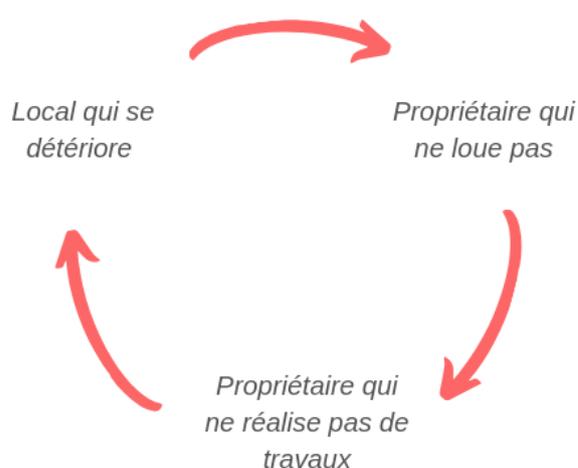


Figure 29 : Illustration du phénomène de vacance commerciale à l'œuvre à Romans-sur-Isère – Production personnelle



Figure 28 : La Côte Jacquemart à Romans-sur-Isère, rue enregistrant un taux de vacance commerciale de plus de 60% - Source : France Bleu Drôme, 2017,

⁸⁷ Issu d'un entretien téléphonique réalisé le 10 avril 2019

démontrer le potentiel de la Côte Jacquemart, où 23 locaux commerciaux sur 35 étaient alors vacants. Par ces actions sur l'immobilier, aussi bien par le biais des boutiques test que des boutiques éphémères, l'objectif principal était ainsi d'agir sur les locaux qui ternissent l'image véhiculée par le centre-ville mais aussi de donner envie à d'autres porteurs de projets de s'y installer, de prouver que l'activité peut revenir dans cette rue. Il s'agissait également de favoriser un certain type d'activité : l'artisanat.

A Chambéry, comme vu précédemment, la vacance commerciale se situe principalement sur deux linéaires du centre ancien, où le taux de vacance peut atteindre 30%. Cette impression d'abandon ternit fortement l'image de cette portion de la ville, n'incitant pas les porteurs de projet à s'y installer. Là encore, on retrouve l'idée d'un cercle vicieux qu'il devient urgent de briser. Comme le rappelle Bruno Gastine, président de la CCI de Savoie « *Quand vous avez une vitrine qui est vide, la rue devient moins attractive. Du coup, une deuxième vitrine va*



Figure 30 : Illustration du phénomène de vacance commerciale à l'œuvre à Chambéry – Source : France Bleue Savoie, 2019 (ibid.)

*peut-être se trouver vide... Et ça grimpe comme ça jusqu'à 30% »⁸⁸. Il s'agit alors de convaincre les propriétaires d'agir sur ces locaux afin de vaincre la vacance. Aussi, la ville envisage de mettre en œuvre provisoirement des boutiques éphémères ou boutiques à l'essai. Pour Bruno Gastine, « *Mieux vaut des boutiques occupées que vides, même si c'est éphémère* »⁸⁹. La problématique principale est donc, là encore, la maîtrise du foncier et l'impression dominante est que rien ne se fera sans une intervention de la puissance publique. Le recours à de tels outils représente alors une occasion d'intervenir sur le foncier, dans l'attente que des repreneurs ne s'installent de manière pérenne.*

⁸⁸ Letesse, Valentine. Chambéry mise sur les boutiques éphémères pour sauver le commerce. *France Bleu Savoie* [en ligne], avril 2019.

⁸⁹ Letesse, Valentine, avril 2019, ibid.

Ces deux collectivités avaient donc pour objectif principal de réduire le phénomène de vacance à l'œuvre sur leur territoire, pour *in fine*, impulser une nouvelle dynamique, répondre à des besoins et des manques. Pour d'autres collectivités, l'entrée choisie n'a pas été directement celle de l'immobilier mais plutôt la dynamique du centre-ville en elle-même.

- Créer une dynamique en centre-ville

A Roanne, comme nous avons pu le voir précédemment, la problématique principale réside dans l'offre de logements proposée en centre-ville. Sur le plan commercial, la ville a, depuis les années 2000, voulu privilégier le développement de sa centralité. De nombreux équipements et locomotives commerciales s'y sont ainsi installés et les projets en périphérie ont été bloqués. La ville connaît ainsi un taux de vacance commerciale relativement faible, de l'ordre de 7 à 8%. Elle mène également actuellement un projet ambitieux en cœur de ville : l'îlot Foch Sully. Y seront construits une résidence sénior, des logements collectifs et intermédiaires, un hôtel et 10 000 m² de surfaces commerciales, 400 à 500 m² étant réservés à des porteurs de projets, afin de leur permettre de s'installer en centre-ville et non pas en périphérie. Ce projet vise ainsi à « *permettre d'attirer de nouveaux commerçants pour engendrer le retour des clients qui se rendaient autrefois au centre-ville* »⁹⁰. L'objectif de la collectivité est ainsi de donner une dynamique à son cœur de ville, d'inciter les usagers et habitants à s'y rendre. Dans ce cadre, elle a créé en novembre 2016 une boutique test, située dans une rue piétonne du centre-ville, à proximité des services publics. Il s'agissait alors, selon l'appel à projet commercial lancé par la ville en 2019, de « *favoriser l'implantation de commerces dans le centre-ville, mais aussi de renforcer l'essor d'un quartier roannais en*



Figure 31: Boutique test de Roanne, rue Maréchal Foch –
Source : L'essor Loire, 2019

⁹⁰ D'après le site internet du projet Foch Sully

profonde mutation, le quartier Foch-Sully »⁹¹. Dans cette lancée, la collectivité envisage également de mettre en place des pop-up stores dans les nouvelles boutiques créées au sein de l'îlot Foch-Sully actuellement en construction.

La ville de Tarare avait également pour objectif de dynamiser son cœur de ville, là encore suite à la mise en œuvre d'un projet urbain. L'objectif était cependant ici de conserver une dynamique sur la période de réalisation dudit projet. L'idée de recourir aux commerces éphémères est ainsi venue au moment de travaux de

requalification de la route nationale qui traverse le centre-ville de Tarare (RN7). La collectivité a alors souhaité garder une animation et une commercialité dans le centre-ville, et ce malgré le fait qu'il soit traversé par cette voie en travaux pendant plusieurs mois. Elle souhaitait pouvoir apporter une raison supplémentaire aux habitants et aux chalandes de se rendre en

centre-ville. Le recours à la boutique éphémère permettait alors de proposer des produits changeant régulièrement et ainsi de susciter la curiosité, l'envie de revenir à des fréquences régulières. Le dispositif a ensuite été conservé une fois les travaux finis. En parallèle, la collectivité travaille également à la création d'une boutique test ayant vocation à accueillir des personnes qui souhaitent tester leur activité pendant 3 à 9 mois. Là encore, l'objectif principal est d'insuffler une dynamique dans le cœur de ville, d'attirer de nouveaux porteurs de projets. Cette dynamique se retrouve également sur un plus long terme. La ville a en effet créé en 2015 son propre dispositif de pépinières commerces. Il s'agit d'un dispositif d'accompagnement à la création d'entreprises sur

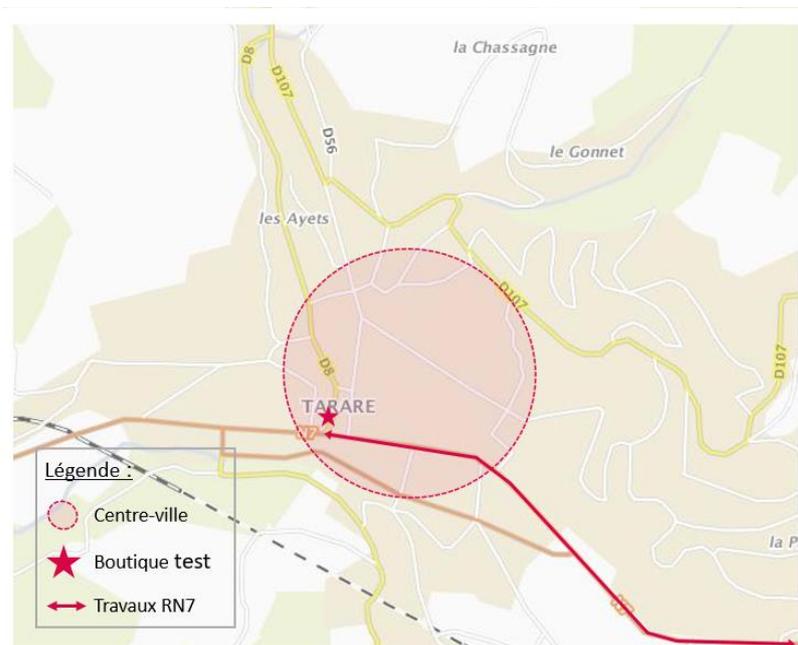


Figure 32 : Carte représentant le centre-ville de Tarare et la localisation de sa boutique test – Production personnelle

⁹¹ Ville de Roanne. *Appel à projet commercial*, 2019

trois ans : de « *l'éphémère longue durée* »⁹², avec la vocation que le commerçant reste dans son local à l'issue des trois années d'accompagnement. Cette volonté d'impulser une dynamique sur le temps long par une installation pérenne des porteurs de projets se retrouve dans la plupart des cas d'étude : c'était notamment le cas à Vienne où la collectivité a principalement eu recours aux commerces temporaires pour répondre à une demande.

- Répondre à une demande de la part de porteurs de projets

La ville de Vienne dispose d'une importante densité commerciale et d'un centre-ville dynamique, avec de nombreux équipements publics, le 2^{ème} marché de France ou encore plusieurs locomotives commerciales. Si la ville fait face à un important phénomène de vacance sur deux linéaires du centre-ville, l'idée de recourir au commerce éphémère a découlé de demandes de la part de porteurs de projets auxquelles la collectivité ne parvenait pas à répondre. Elle a alors préempté plusieurs locaux en centre-ville : un de ces locaux s'est libéré, lui permettant de répondre à cette demande par le biais des commerces temporaires. La ville a ainsi mis en place une boutique éphémère, la durée de l'occupation étant de 1 à 3 mois. L'objectif était alors de créer du flux, une animation en centre-ville. En parallèle, la ville a également mis en place une boutique test, sur le même principe qu'une boutique à l'essai, sur 12 à 18 mois. Il s'agissait alors de faciliter l'implantation de commerces et qu'ils s'installent de manière pérenne. En répondant à cette demande, la collectivité souhaitait également inciter d'autres porteurs de projets à s'installer sur les linéaires où étaient situés les commerces temporaires, fortement touché par le phénomène de vacance commerciale.



Figure 33 : Boutique éphémère installée à Vienne – Source : site internet de la ville de Vienne, 2019

⁹² Issu d'un entretien téléphonique réalisé le 15 avril 2019

En analysant les motivations qui ont poussé les villes d'étude à avoir recours aux commerces temporaires, il apparaît que plusieurs objectifs se recoupent et se croisent. De manière générale, les objectifs principaux pour les collectivités sont de redynamiser leur centre-ville, de faciliter l'implantation de nouveaux commerces afin qu'ils s'installent sur le long terme et de limiter l'impact des commerces vacants, nuisant à l'image de la centralité. En fonction des problématiques principales des collectivités et du contexte local, on constate cependant que les portes d'entrées empruntées par les collectivités pour le recours aux commerces temporaires sont différentes et permettent de comprendre les montages choisis ou envisagés par les collectivités.

B) Des montages adaptés aux ambitions des territoires

Au regard des motivations des collectivités d'étude pour la mise en place de commerces temporaires, il apparaît que ce type d'outil répond à un besoin, une ambition particulière des territoires concernés. Qu'il s'agisse de dynamiser un territoire, d'agir sur l'immobilier ou encore de répondre à une demande, les montages choisis par les collectivités reflètent les volontés de ces territoires. En analysant les montages mis en place par les cas d'étude, il apparaît que la collectivité joue généralement un rôle d'intermédiaire entre le propriétaire privé et le porteur de projet. Il ressort des différents entretiens réalisés que le rôle de la puissance publique est important. Cette dernière permet d'enclencher une dynamique, de mettre en lien différents acteurs afin de donner envie aux habitants de se rendre en centre-ville mais également d'inciter des porteurs de projet à s'y installer.

L'objectif de cette sous-partie sera alors d'identifier les différentes caractéristiques des montages de commerces temporaires appliqués ou envisagés dans les villes d'étude et de faire le lien avec leurs problématiques et leurs ambitions. Il s'agit de se poser la question suivante : comment se met en place un commerce temporaire, quels sont les différentes possibilités qui s'offrent aux collectivités afin de répondre à leurs besoins ? L'ambition n'est pas de dresser une liste exhaustive des différents montages possibles mais plutôt d'analyser la manière dont les villes d'étude se sont approprié une idée de base (les boutiques à l'essai) et comment ils l'ont adaptée à leurs contraintes mais également à leurs atouts.

Figure 34 : Tableau représentant les différents montages de commerces temporaires appliqués (ou envisagés) dans les villes d'étude

	Chambéry ⁹³	Roanne	Romans-sur-Isère	Tarare	Vienne
Propriétaire du local	<ul style="list-style-type: none"> • Bailleur propriétaire de 6 locaux dans le centre ancien fortement touché par la vacance commerciale 	<ul style="list-style-type: none"> • Ville qui est propriétaire du fonds de commerce uniquement 	<ul style="list-style-type: none"> • Boutiques éphémères et boutiques test : propriétaire privé 	<ul style="list-style-type: none"> • Boutique éphémère et pépinière commerces : propriétaire privé 	<ul style="list-style-type: none"> • Ville qui est propriétaire du local pour la boutique éphémère et OPH propriétaire des murs commerciaux pour la boutique test
Montage juridique	<ul style="list-style-type: none"> • Signature d'une convention entre le porteur de projet et le propriétaire du local (en discussion) 	<ul style="list-style-type: none"> • Location d'un local situé en centre-ville à un propriétaire privé puis conclusion d'un bail précaire de 3 ans maximum entre la collectivité et le porteur de projet. Signature d'un bail classique entre le propriétaire et le porteur de projet à l'issue de cette période si ce dernier souhaite continuer son activité. 	<ul style="list-style-type: none"> • Opérations de boutiques éphémères dans une dizaine de locaux le temps d'un week-end, en accord avec des propriétaires privés qui acceptaient de prêter leur local. • Location de 6 boutiques à des porteurs de projets privés puis sous-location avec des porteurs de projet par le biais d'un bail précaire, pour maximum deux ans. Organisation d'un point tous les 6 mois avec le sous-locataire qui devient locataire du local quand il est en capacité d'assumer seul le loyer. Conditionnent la location du local au propriétaire par la réalisation de travaux par ce dernier. 	<ul style="list-style-type: none"> • Boutique éphémère : Boutique louée (de 1 week-end à un mois) par la collectivité à un particulier, après qu'elle ait réalisé de légers travaux • Boutique test : en discussion • Pépinière commerce : Signature d'un bail précaire de trois ans entre la collectivité et le propriétaire du local, puis signature d'une convention de sous-location avec le porteur de projet qui réalise lui-même les travaux. A l'issue de ce délai, le porteur de projet peut conclure directement un bail classique avec le propriétaire 	<ul style="list-style-type: none"> • Boutique éphémère : signature d'un bail précaire de 1 à 3 mois entre la ville et le porteur de projet • Boutique test : Conclusion d'un bail précaire de 12 à 36 mois entre le propriétaire du local et le porteur de projet. Possibilité de transformer ensuite le bail précaire en bail classique. Aménagements intérieurs à la charge du porteur de projet.
Montage financier	<ul style="list-style-type: none"> • En discussion 	<ul style="list-style-type: none"> • Loyer intégralement supporté par la ville la première année, puis dégressif par semestre (supporté par le budget communal) et fonds de commerce acheté aux enchères 	<ul style="list-style-type: none"> • Boutiques éphémères : artisans qui payent un faible loyer aux propriétaires • Boutiques test : Loyer négocié par la collectivité avec le propriétaire. Prise en charge par la collectivité par pallier, en fonction du loyer demandé 	<ul style="list-style-type: none"> • Boutique éphémère : loyer négocié et pris en charge par la collectivité. Participation demandée à chaque artisan-créateur installé (60€/semaine) • Boutique test : en discussion • Pépinière commerce : Loyer et charges en partie supportés par la collectivité (prise en charge de 25% la première année), de manière dégressive. 	<ul style="list-style-type: none"> • Boutique éphémère : loyer à payer par le porteur de projet (350€/mois) + dépôt de garantie • Boutique test : loyer modéré proposé par l'OPH (384€/mois)
Type de projet attendu	<ul style="list-style-type: none"> • En discussion 	<ul style="list-style-type: none"> • Projet innovant, complémentaire aux autres commerces, pas de franchise/succursale 	<ul style="list-style-type: none"> • Projets qui peuvent répondre à des besoins/manques, analyse en fonction des projets, orientation sur l'artisanat principalement 	<ul style="list-style-type: none"> • Boutique éphémère : création artisanale, pas d'achat-revente • Pépinière commerces : appréciation au cas par cas, en fonction des projets 	<ul style="list-style-type: none"> • Entreprise commerciale ou artisanale, pas de franchise/succursale

Bail commercial et bail dérogatoire

Un bail commercial est un contrat de location entre l'exploitant d'une entreprise dans un local et le propriétaire dudit local, pour une durée de 9 ans. Durant cette période, le locataire est autorisé à rompre le bail à l'expiration de chaque période triennale (soit la 3^{ème}, 6^{ème} et 9^{ème} année). A noter qu'à l'issue de la 9^{ème} année, le locataire a droit, en principe au renouvellement du bail. A défaut, il bénéficie d'une indemnité d'éviction.

Le bail dérogatoire permet quant à lui, comme son nom l'indique, de déroger aux règles du bail commercial. Conclu pour une durée de 3 ans maximum, cela permet au propriétaire de ne pas s'engager sur une longue durée et le locataire ne bénéficie pas du droit au renouvellement.

⁹³ Une convention a été signée le 9 avril dernier entre la mairie de Chambéry, la CCI de Savoie, la Chambre des Métiers de l'Artisanat et l'Union des commerçants afin de travailler ensemble pour redynamiser du centre-ville, notamment par la création de boutiques éphémères (Letesse, Valentine, avril 2019, op. cit.).

- Les boutiques éphémères : des conditions d'installation facilitées et attractives

Comme le rappelle Karine Picot-Coupey, « la littérature consacrée aux magasins éphémères conduit à démontrer que créativité et flexibilité sont au cœur du retailing-mix⁹⁴ de ce format, alors qu'uniformité et duplication déterminent ceux des formats de magasins physiques traditionnels (...). Un magasin éphémère peut donc être élaboré en fonction de son contexte d'implantation et d'exploitation afin de le rendre le plus pertinent possible au regard de ses objectifs »⁹⁵. Trois villes d'études sur les cinq ont d'ores et déjà mis en place des commerces éphémères sur leur territoire. Comme vu précédemment, leurs objectifs étaient globalement de créer une dynamique en centre-ville, du flux, une animation, susciter la curiosité mais aussi de démontrer le potentiel d'une rue moribonde et d'inciter les habitants et les porteurs de projets à s'y rendre.

Si l'on regarde de plus près, les attentes des collectivités n'étaient toutefois pas tout à fait identiques et cela a influencé les montages choisis. A Romans-sur-Isère, il s'agissait de changer le regard des habitants sur la

Côte Jacquemart, fortement concernée par la vacance commerciale et désertée par de nombreux commerçants. La collectivité souhaitait faire revivre, le temps d'un week-end, ces locaux laissés à l'abandon. Pour les locaux trop abimées et qui ne pouvaient accueillir d'activités temporaires,

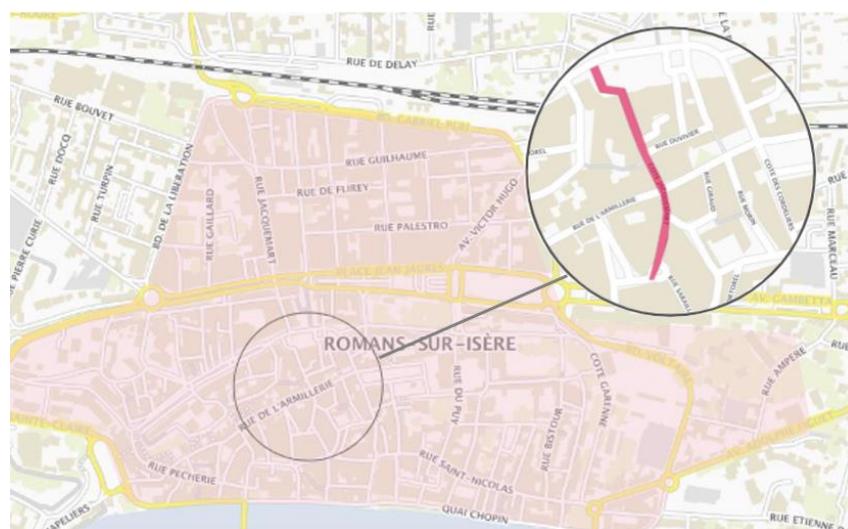


Figure 35 : Carte représentant le centre-ville de Romans-sur-Isère et la Côte Jacquemart – Production personnelle

elle a eu recours à la vitrophanie et recouvert leurs vitrines d'autocollants représentant des produits locaux. L'objectif était ainsi de faire venir les habitants sur cette portion du territoire. La

⁹⁴ « Expression anglo-saxonne qui (...) désigne l'ensemble des variables d'action de la distribution ainsi que leur organisation et leur gestion cohérentes » (définition du retailing mix d'après le site internet e-marketing.fr)

⁹⁵ Picot-Coupey, Karine, 2019, op.cit.

collectivité a ainsi rencontré plusieurs propriétaires de locaux vacants dans cette rue et certains ont joué le jeu et accepté de prêter leur local à des porteurs de projets, moyennant un faible loyer. Il s'agissait ainsi principalement d'enclencher un dialogue, de faire venir du monde et les montages envisagés ainsi que les loyers se devaient d'être attractifs.

Cette même logique a été appliquée à Tarare. Les services techniques de la collectivité avaient identifié plusieurs cellules vacantes en centre-ville, dont une en particulier disposant d'un potentiel commercial important. Un dialogue a ensuite été engagé entre l'agence immobilière gestionnaire et la collectivité afin de fixer un loyer raisonnable, totalement pris en charge par cette dernière. La collectivité a également pris à sa charge des travaux de mise à blanc et de remise aux normes électriques. Elle sous-loue ensuite le local en question à un particulier sur un week-end au minimum et un mois au maximum. Elle demande également à chaque artisan-créateur qui s'installe de manière temporaire dans la boutique une caution d'environ 60€ par semaine et s'occupe de la



Figure 36 : Boutique éphémère, rue de la Pêcheurie à Tarare – Source : L'essor, 2019

communication autour de l'évènement. La seule condition fixée au préalable est que les biens vendus soient des créations artisanales, qu'il ne s'agisse pas d'achat-revente. A noter qu'un gros travail de démarche des créateurs avait été réalisé en amont, notamment sur la région lyonnaise et le bouche-à-oreille a été relativement efficace au niveau local. On retrouve ainsi la motivation

initiale de la ville pour le recours à ce type de commerce : attirer des artisans-créateurs en centre-ville malgré la réalisation d'importants travaux de voirie pendant plusieurs mois par des conditions d'accueil attractives (simple dossier de candidature à remplir, un investissement financier faible pour les porteurs de projet, permettant de tester un concept sans prendre énormément de risques). Il s'agissait aussi pour la collectivité de donner envie aux habitants de s'y rendre fréquemment pour découvrir de nouveaux produits, de susciter la curiosité et cela est rendu possible par des temps d'occupation très courts.

A Vienne, contrairement aux deux autres collectivités, la ville est propriétaire du local accueillant les commerces éphémères. Elle a eu recours aux commerces éphémères pour répondre à une demande de la part de porteurs de projet mais aussi créer du flux, une dynamique et permettre à des porteurs de projets de tester un concept. Dès lors, la ville a fait le choix de fixer des durées d'occupation pouvant aller jusqu'à trois mois, permettant d'avoir davantage de visibilité sur le marché testé. Les produits vendus doivent également permettre une diversité de l'offre, notamment à l'échelle du quartier. Outre la volonté de créer du flux en centre-ville, un tel montage permet également de s'inscrire dans une dynamique vertueuse et de permettre à des porteurs de projets de tester leur activité, en vue d'une installation pérenne. La limite avec le concept des boutiques test est alors fine.



Figure 37 : Communication autour de la boutique éphémère – Source : Site internet de la ville de Vienne, 2019

- Des boutiques test : un schéma classique, précisé en fonction des collectivités

De manière générale, il apparaît que le montage des boutiques test sur les cinq communes choisies s'inspire de celui des boutiques à l'essai : la commune identifie un local vacant, négocie avec le propriétaire privé un loyer avantageux et conclut avec ce dernier un bail commercial. À l'issue d'un appel à projets et d'un accompagnement en amont par des personnes expertes en création d'entreprise (CCI, CMA, association des commerçants, etc), la ville signe avec un porteur de projet un bail précaire, d'une durée variable suivant les collectivités. Durant cette période, la ville accompagne également le porteur de projet pour la réalisation de ses démarches d'urbanisme (accessibilité, sécurité, enseignes). À l'issue du temps fixé initialement dans le bail précaire, si l'expérience s'avère positive, le porteur de projet peut signer un bail classique directement avec le propriétaire.

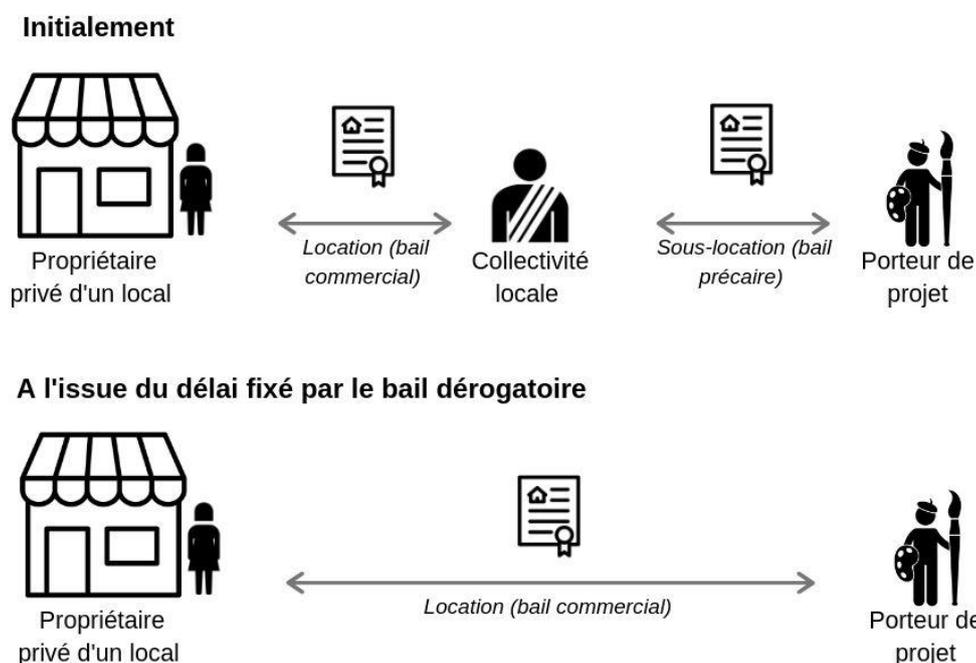


Figure 38 : Montage de base appliqué par les cas d'étude (excepté Vienne)⁹⁶ – Production personnelle

Certaines adaptations sont cependant notables, et ce en fonction des besoins des collectivités. A Romans-sur-Isère, la ville a par exemple fait le choix de conditionner la location du local au propriétaire à la réalisation de travaux par ce dernier. Dans cette même logique, la ville cherche également à reproduire ce dispositif dans plusieurs boutiques sur la Côte Jacquemart. Pour cela, elle a fixé la durée du bail précaire à deux ans, durant lesquels un point avec le porteur de projet installé est organisé tous les six mois. Une fois que la collectivité estime que ce dernier est prêt à assumer seul le loyer, il devient locataire du local et la ville peut reproduire le dispositif dans une autre cellule commerciale vacante.

⁹⁶ Vienne Condrieu agglomération a fait le choix de mettre le propriétaire et le porteur de projet directement en relation. Elle a souhaité limiter son intervention à l'accompagnement du porteur de projet pour le lancement de l'activité.

Des différences sont également notables en termes de montages financiers. Sur ce plan, la ville de Roanne se démarque des autres collectivités car elle a fait le choix de supporter intégralement le loyer du local la première année et de le financer de manière dégressive par la suite. Cela correspond à sa volonté initiale d'aider au démarrage

		Prise en charge de la location	
		Ville de Roanne	Porteur de projet
1 ^{ère} année		663.50 €	Montant des charges
2 ^{ème} année	1 ^{er} semestre	60% du loyer	40% du loyer + charges
	2 ^{ème} semestre	50% du loyer	50% du loyer + charges
3 ^{ème} année	1 ^{er} semestre	40% du loyer	60% du loyer + charges
	2 ^{ème} semestre	30% du loyer	70% du loyer + charges
Dès la 4 ^{ème} année		0 €	Loyer + charges

Figure 39 : Montage financier appliqué par la ville de Roanne – Source : Appel à projet commercial lancé par la collectivité, 2019, op. cit.

d'une enseigne mais aussi de lancer une véritable dynamique en centre-ville, dans la continuité de l'Ilot Foch-Sully. On peut également supposer que cela permet d'équilibrer l'offre au regard des locaux neufs à venir dans le cadre de ce projet. Les élus se sont ainsi inspirés de l'opération « Ma boutique à l'essai » mais ont voulu la « mettre à leur sauce »⁹⁷, notamment afin d'avoir la pleine maîtrise du dispositif.

La ville de Tarare présente également un fonctionnement adapté à ses besoins et problématiques et bénéficie d'un dispositif créé en 2015 à l'échelle de la Communauté d'Agglomération de l'Ouest Rhodanien (COR) : la pépinière commerces. Il s'agit d'un dispositif d'accompagnement à la création d'activités sur trois ans, l'objectif étant que le porteur de projet s'installe ensuite de manière pérenne dans le local occupé. A l'origine de l'opération « Ma boutique à l'essai », les créateurs avaient imaginé que plusieurs porteurs de projets pourraient se succéder et qu'une fois l'activité d'un porteur de projet confortée, il pourrait la développer dans un autre local de la commune (ce n'est finalement pas ce mode de fonctionnement qui a été retenu, comme vu plus haut). Toutefois, en 2014, la COR ne se retrouvait pas dans ce mode de fonctionnement et souhaitait plutôt accompagner le commerçant à développer son activité dans un local pour qu'il puisse s'y installer ensuite. Elle a alors choisi de mettre en place un montage qui se rapproche de celui des boutiques à l'essai actuel. La communauté d'agglomération avait également fait le choix d'accompagner le porteur de projet, notamment via une subvention aux travaux, et ce sur la durée maximale permise par le contrat précaire, soit trois ans (au lieu de un an maximum pour l'opération « Ma boutique à l'essai »). Cela permettait alors, suivant l'objectif initial de la collectivité, de faciliter l'installation de porteurs de projet sur le temps long. Tout entrepreneur qui est accompagné

⁹⁷ Issu d'un entretien téléphonique réalisé le 18 avril 2019

lors du lancement de son activité a en effet plus de chance de voir son activité se pérenniser. Plusieurs études montrent en effet que « *être accompagné dans son projet de création/reprise puis au cours des trois premières années de l'entreprise est le gage d'une réussite entrepreneuriale* »⁹⁸. Ce choix traduit la volonté des collectivités d'agir sur le temps long et de voir de nouvelles activités s'installer de manière pérenne en centre-ville.

Selon un acteur local interrogé, « *il y a l'idée de base et après on adapte forcément à nos contraintes* »⁹⁹. Cela se retrouve donc de manière générale dans les villes d'étude. Chacune s'est en effet appuyée sur ses ambitions pour le centre-ville pour l'élaboration et le montage de ses projets, aussi bien pour les boutiques test qu'éphémères. Les villes se sont ainsi appuyées sur leurs contraintes (ou envisagent de le faire). C'est notamment le cas de Romans-sur-Isère qui, du fait d'une vacance commerciale importante sur certains linéaires du centre-ville, a pu mettre en place plusieurs boutiques de manière successive. La même logique s'applique à Tarare. La ville a en effet pris en compte les importants travaux de voirie alors en cours pour l'élaboration des boutiques éphémères. Toutefois, les collectivités s'appuient également sur leurs atouts tels qu'un projet urbain qui génère une nouvelle dynamique à Roanne ou encore la présence de nombreux créateurs et artisans sur un territoire, à la recherche de locaux où exposer et vendre leur travail, comme cela a été le cas à Vienne. Dès lors, ce travail d'adaptation du projet au territoire semble nécessaire pour une bonne insertion et appropriation de ce dernier par les habitants mais également par les commerçants déjà installés et afin de bénéficier pleinement des impacts positifs de cet outil.

⁹⁸ Accompagner, financer. In Bpifrance Création. *Bpifrance Création* [en ligne].

⁹⁹ Issu d'un entretien téléphonique réalisé le 15 mai 2019

II) Des actions temporaires inscrites dans un projet stratégique global, sur le long terme

Le propriétaire d'un local utilisé pour l'ouverture d'une boutique éphémère à Romans-sur-Isère résume bien les impacts positifs induits par les commerces temporaires et affirme : « *Pour moi c'est l'occasion de relancer une rue et pourquoi pas motiver de futurs locataires, des start-up, de nouvelles entreprises, qui vont s'apercevoir qu'il y a une possibilité dans le centre-ville de Romans d'avoir de belles boutiques plutôt que d'aller courir en zone industrielle* »¹⁰⁰. De tels dispositifs permettent ainsi de faire évoluer l'image d'une rue, de la ville de manière plus globale, et d'attirer de nouveaux entrepreneurs. Ils permettent d'amplifier, voire de relancer une dynamique commerciale, dont bénéficient les consommateurs, les commerçants alentours, les porteurs de projet, etc. Cette dynamique, pour s'affirmer dans le temps long, doit cependant être soutenue par des actions plus globales prenant en compte les différentes fonctions d'un cœur de ville. Se pose alors une question, à laquelle nous tenterons de répondre dans cette partie : dans quelle mesure la mise en place de commerces temporaires apparaît-elle comme une réponse aux nouvelles demandes des habitants et usagers du centre des villes moyennes ?

A) A la recherche de nouvelles dynamiques en centre-ville : retour sur les impacts constatés sur les villes d'étude

Le recours aux commerces temporaires est de plus en plus fréquent actuellement, et ce dans des catégories de villes bien différentes, allant des grandes métropoles aux bourgs ruraux. Si les objectifs recherchés ne sont pas les mêmes en fonction des territoires, on note toutefois un enjeu commun de (re)dynamisation du territoire. De manière générale, les impacts de telles actions sont positifs. Comme le rappelle un membre de la fédération des boutiques à l'essai interrogé dans le cadre de la rédaction de ce mémoire, depuis la première opération en 2013, quarante-cinq commerces ont été accompagnés et environ 80% d'entre eux se sont installés de manière pérenne par la suite. Ainsi il s'agira ici de regarder plus finement, à l'échelle des villes d'étude, quels sont les impacts, positifs ou négatifs, des commerces temporaires d'ores et déjà installés sur leur territoire, au vu des objectifs initiaux et des problématiques locales.

¹⁰⁰ Ferrier, Paul. Romans-sur-Isère : faire revivre la Côte Jacquemart pendant la fête de la pogne et de la raviolle. *France Bleu Savoie [en ligne]*, juin 2017.

Les impacts observés par les acteurs locaux sont de plusieurs types, en lien avec les objectifs des villes d'étude relevés dans la partie précédente (avoir un impact sur l'immobilier, créer une dynamique en centre-ville, répondre à une demande de la part de porteurs de projets) :

- L'occupation de locaux jusqu'alors inoccupés, permettant une valorisation de certaines portions du territoire ;
- L'affirmation d'une dynamique à l'échelle du territoire, par la mise en relation de différents acteurs (porteurs de projets, propriétaires, nouveaux intervenant, etc) ;
- L'installation d'une offre complémentaire à celle existante en centre-ville, laissant une place à l'innovation et permettant la création de flux.

Les retours des porteurs de projet sont également positifs et permettent dans de nombreux cas une installation pérenne, impactant indéniablement l'attractivité globale du territoire.

Figure 40 : Tableau représentant les différents impacts constatés sur les villes d'étude ayant déjà mis en place des commerces temporaires

	Chambéry ¹⁰¹	Roanne	Romans-sur-Isère	Vienne	Tarare
Impacts directs		<ul style="list-style-type: none"> • Installation d'une offre complémentaire à celle existant en centre-ville : Galerie d'art (2016-2019) et papeterie (depuis 2019) • Exploitants de la Galerie d'art qui ont souhaité continuer leur activité mais déménager dans un local plus grand : réinstallation dans une autre rue du centre-ville • Avant la mise en œuvre de cet outil, 9 locaux vacants dans la rue où est implantée la boutique test, 2 aujourd'hui 	<ul style="list-style-type: none"> • Réimplantation d'activités artisanales sur la rue la plus touchée par la vacance commerciale • Création d'une communauté d'intérêt sur cette rue à la fois pour les gens qui y travaillent que pour les consommateurs • Rénovation des 6 locaux vacants en centre-ville • Changement de l'image véhiculée par la rue où ont été implantés les commerces temporaires 	<ul style="list-style-type: none"> • Boutique éphémère : porteurs de projets qui ont testé leur offre en novembre et décembre et qui se sont implantés en mars de manière pérenne dans un autre local du centre-ville • Création de flux : habitants et usagers qui se rendent de nouveau dans une rue où ils n'allaient plus • Installation d'une offre complémentaire à celle existant en centre-ville • Nombreuses demandes de la part de porteurs de projet 	<ul style="list-style-type: none"> • Dispositif qui a été conservé une fois les travaux finis • Nombreuses demandes de la part d'artisans, de créateurs, d'artistes • Pépinière commerce : A l'échelle de l'agglomération, 8 porteurs de projets accompagnés dont 4 à Tarare : 6 qui se sont installés de manière pérenne¹⁰² • Installation de projets innovants (concept store)
Impacts indirects		<ul style="list-style-type: none"> • Nombreux porteurs de projets qui ont candidaté et les candidats non retenus sont accompagnés afin de trouver un autre local en centre-ville : création d'une vraie dynamique et réduction de la vacance • Création de liens avec les propriétaires privés en centre-ville • Dispositif positif pour l'image de la ville 	<ul style="list-style-type: none"> • Plus d'activités qui se font que ne se défont dans le centre-historique depuis un an : inversement de la tendance • Création de liens avec des propriétaires en centre-ville, des porteurs de projet • Centre historique qui suscite davantage d'intérêt pour les porteurs de projet 	<ul style="list-style-type: none"> • Impacts positifs constatés sur les commerces alentours • Création d'une dynamique à l'échelle du centre-ville 	<ul style="list-style-type: none"> • Sur le centre-ville : vacance commerciale qui était de 15% en 2014, aujourd'hui fluctue entre 11 et 13%, en fonction des ouvertures et fermetures • Pépinières commerces : devantures de magasins de qualité, ont incité les autres commerçants à rénover leur devanture • Dispositifs positifs pour l'image de la ville • Création d'une nouvelle dynamique en centre-ville • Impact sur les commerces alentours relatif
Coûts total pour la ville ¹⁰³		20 000 € pour un peu plus de deux ans et demi d'expérience (1 boutique)	20 000 € par an pour 6 boutiques	<i>Donnée non communiquée</i>	4 000 € par an pour une boutique (seul le loyer est ici pris en compte)

¹⁰¹Chambéry réfléchit actuellement à la mise en place de commerces temporaires sur son territoire, les impacts d'une telle actions ne sont donc pas encore observables

¹⁰² Commerces qui ont finalement été repris par la suite par d'autres commerçants indépendants, sans accompagnement

¹⁰³ Comprend le cout des loyers, des charges, de la communication,...

- Des boutiques attractives, qui participent au changement de l'image véhiculée par certaines portions du territoire

Dans les villes d'étude, il apparaît que les boutiques temporaires, qu'il s'agisse de boutiques test ou temporaires, ont été très bien accueillies par les habitants et les porteurs de projets. Si bien que le dispositif a été reconduit ou prolongé. C'est notamment le cas à Tarare, Roanne ou encore Vienne. A Tarare, la boutique éphémère a initialement été mise en place pour redynamiser le centre-ville et le rendre attractif pendant la réalisation de travaux sur une des voies principales. Le succès de ce dispositif a été tel qu'il a été conservé une fois les travaux terminés. La collectivité a en effet enregistré énormément de demandes d'artisans, de créateurs, d'artistes lors de la première période d'expérimentation et les acteurs locaux impliqués ont été « *agréablement surpris par l'effet engendré* »¹⁰⁴. Il est cependant encore trop tôt pour constater une réelle augmentation de la fréquentation de la rue où est installée la boutique, et plus largement du centre-ville.

A Roanne, la première période d'expérimentation (2016-2019) de la boutique test s'est révélée positive. Sur cette période, une galerie d'art s'était installée dans le local loué en centre-ville. A l'issue du bail précaire conclu entre la collectivité et les occupants, ces derniers pouvaient conclure un bail commercial classique avec le propriétaire et devenir indépendants. Les porteurs de projet ont finalement indiqué qu'ils souhaitaient continuer à développer leur activité, mais dans un local plus grand. Ils se sont donc réinstallés dans une autre rue du centre-ville et un nouvel appel à projet a été lancé par la ville en avril 2019 pour trouver un autre porteur de projet intéressé. Une dizaine de personnes se sont présentées et c'est un projet de papeterie qui a été sélectionné.

Un tel engouement se retrouve également à Vienne, confirmant ainsi l'importante demande de porteurs de projets, à l'origine de l'installation de ce dispositif. Depuis Novembre 2018, la boutique éphémère n'a ainsi encore pas été vide et ne le sera pas avant le mois d'août 2019¹⁰⁵. De plus, les porteurs de projets installés dans la boutique éphémère au mois de novembre ont pleinement bénéficié de ce dispositif et se sont installés en avril 2019 dans un autre local en centre-ville. La boutique éphémère leur a ainsi permis de tester une boutique, un concept, leur clientèle sur la ville et le test s'est avéré positif.

¹⁰⁴ Issu d'un entretien téléphonique réalisé le 15 mai 2019

¹⁰⁵ Au jour de la réalisation de l'entretien, le 10 avril 2019

Ces trois villes illustrent donc bien l'engouement suscité par le dispositif. Au-delà du succès des boutiques en elles-mêmes, cela a également permis d'attirer d'autres porteurs de projets indépendants dans ces rues jusqu'alors ternies par le phénomène de vacance commerciale. Les commerces temporaires ont en effet eu un impact notable sur ce dernier. A Tarare, seule ville d'étude où il est possible d'avoir d'ores et déjà un certain recul vis-à-vis de la vacance commerciale¹⁰⁶, les résultats sont positifs. La vacance commerciale était ainsi de 15% en 2014 en centre-ville, elle fluctue aujourd'hui entre 11 et 13%. Autre exemple à Roanne où le bas de la rue concernée par le dispositif comptait neuf locaux vacants au début du dispositif. On en dénombre aujourd'hui seulement deux. Même logique à Romans-sur-Isère où vingt des vingt-trois cellules commerciales de la Côte Jacquemart sont désormais louées. La ville constate ainsi très clairement que de plus en plus de porteurs de projets sont intéressés par le centre historique et souhaiteraient s'y installer car

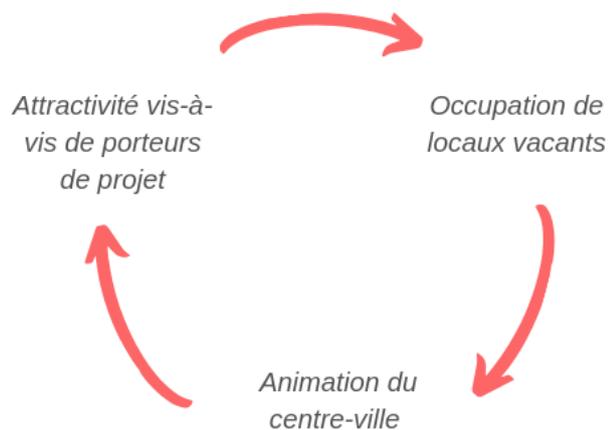


Figure 41 : Illustration de la dynamique créée par la mise en œuvre de commerces temporaires – Production personnelle

« ils voient que les choses changent, que les initiatives aboutissent, qu'une nouvelle dynamique et qu'un discours un peu différent est en train de se mettre en place »¹⁰⁷. Un porteur de projet installé en janvier 2019 dans la rue confirme par ailleurs cette observation : « Nous avons vu la rue recommencer à s'animer. Il y a un certain renouveau, même s'il reste encore beaucoup à faire »¹⁰⁸.

Outre la réduction de la vacance commerciale, les commerces temporaires ont ainsi également contribué à changer l'image véhiculée par certaines rues du centre-ville. Plusieurs acteurs locaux interrogés reconnaissent ainsi que de tels dispositifs sont très positifs pour la communication, l'image de la ville. Cela est d'autant plus important dans les villes moyennes qui souffrent souvent d'une image peu attractive, véhiculée notamment par les médias, comme nous avons pu le voir

¹⁰⁶ Dans les autres villes d'étude, les boutiques temporaires ont été mise en place de manière trop récente pour analyser l'évolution du taux de vacance commerciale

¹⁰⁷ Issu d'un entretien téléphonique réalisé le 10 avril 2019

¹⁰⁸ *Et de cinq !* Site internet de la ville de Romans-sur-Isère, 2019

dans la première partie du présent document. Cela prouve ainsi qu'il est possible d'investir et de créer son commerce sur ces territoires. A Tarare par exemple, la collectivité a noté une réelle différence en termes d'image véhiculée par les médias. Si ces derniers mettaient auparavant en évidence la vacance commerciale, ils participent désormais à la mise en lumière de cette dynamique.

Romans-sur-Isère : faire revivre la Côte Jacquemart pendant la fête de la pogne et de la raviole

Vendredi 2 juin 2017 à 20:39 - Par Paul Ferrier, France Bleu Drôme Ardèche



La 28ème fête de la pogne et de la raviole se déroule à Romans ces 3 et 4 juin. La grande nouveauté cette année, c'est l'installation de dix boutiques éphémères dans la Côte Jacquemart. Une rue sinistrée, abandonnée par les commerçants depuis plusieurs années.



Le haut de la Côte Jacquemart de Romans en mai 2017 © Radio France - Paul Ferrier

TARARE - CONSOMMATION Une boutique éphémère, en attendant un magasin test

Publié le 30/03/2019 à 05:00 Réagir

EDITION ABONNÉ



Vienne : la redynamisation de la rue Marchande en marche

le 16 août 2018 - Severin SOMMEZ - isère rhodanienne



Figure 42 : Sélection d'articles de presse mettant en lumière les boutiques temporaires dans les villes d'étude– Sources : France Bleu Drôme, 02/06/17. Le Progrès, 30/03/19. L'Essor Isère, 16/08/18.

Cette dynamique s'est également ressentie du côté des habitants et usagers. La ville de Vienne constate par exemple une augmentation des flux en centre-ville depuis la mise en place de leurs boutiques temporaires. Les habitants et usagers modifient également leurs « habitudes de déambulation » et se rendent là où ils n'allaient plus. La ville de Roanne se positionne également en ce sens bien que la dynamique créée soit difficilement quantifiable. Du côté des commerçants, des impacts sont également notables en termes d'image. La pépinière commerces créée à Tarare a par exemple contribué à l'installation de boutiques possédant des devantures de très bonne qualité, incitant les commerçants installés à rénover les leurs.

A noter cependant qu'une attention particulière doit être portée vis-à-vis des commerçants alentours. A Vienne, certains ont ainsi fait part d'un sentiment d'inégalité au regard des faibles loyers dus par les occupants des commerces temporaires, suscitant des tensions et

mécontentements. Il s'agit alors d'un impact négatif potentiellement engendré par la mise en œuvre d'une boutique temporaire.

De manière globale, ces dispositifs influent donc sur l'image véhiculée par la ville et son centre-ville, que ce soit à travers les yeux des porteurs de projets, que ceux des habitants et usagers qui profitent du dynamisme créé. Ce dynamisme se retrouve également entre les acteurs du territoire.

- La création d'une dynamique sur le territoire par la mise en relation de différents acteurs

Pour l'adjointe au commerce de Roanne, la boutique test installée en centre-ville est « *un double essai transformé puisque la boutique joue un rôle de pépinière et que l'appel à projets a permis de reloger quatre autres commerçants et de repeupler le bas de la rue (...)* »¹⁰⁹. Cette citation met en lumière un autre impact fort des commerces temporaires constaté dans les villes d'étude : le rôle de « pépinière » de ce dispositif. Comme vu précédemment, les commerces temporaires en eux-mêmes ont généralement été très bien accueillis et ont contribué à faire évoluer l'image véhiculé par le centre-ville. Ils ont aussi permis de tisser de nouveaux liens entre les acteurs locaux, notamment pour la création d'entreprise.

¹⁰⁹ Vaizand, Jean-François. Acte 2 pour la boutique test de Roanne. *L'essor Loire*, Février 2019

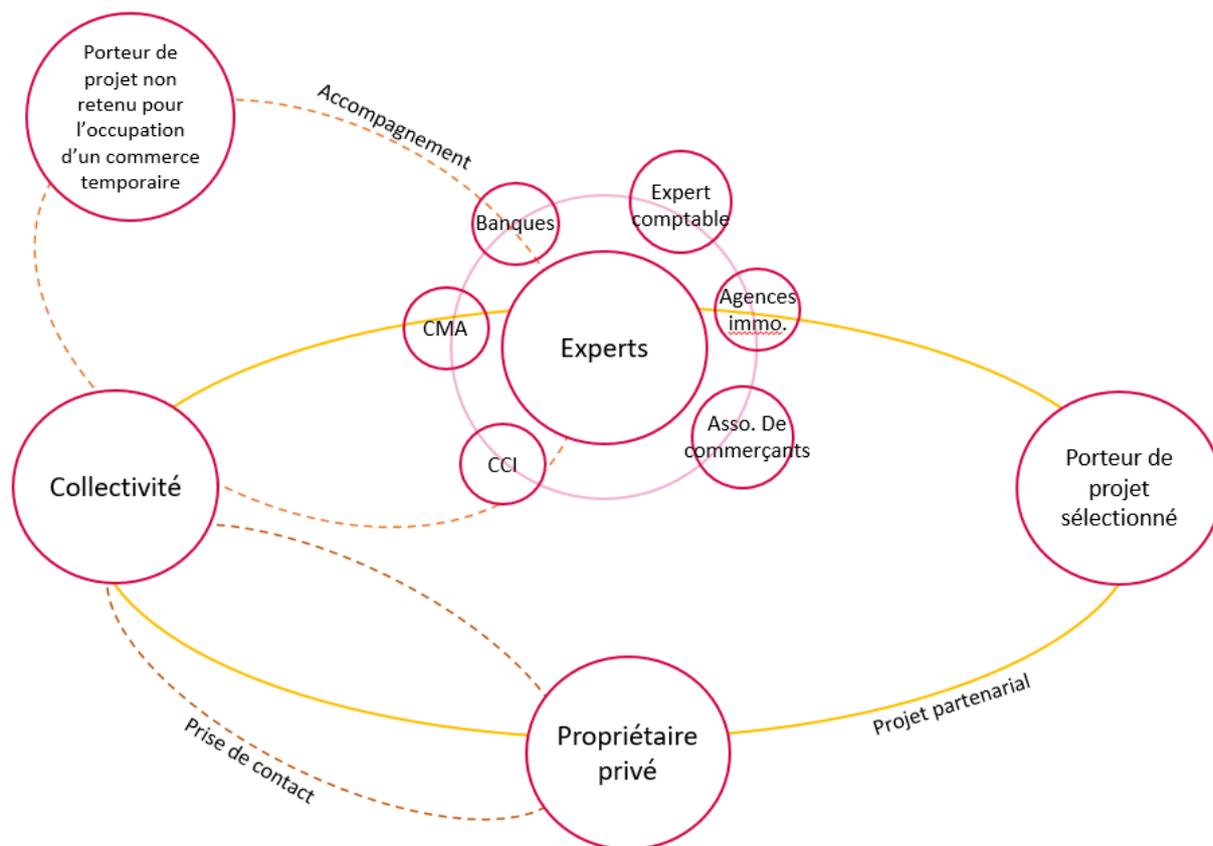


Figure 43 : Illustration des mises en relation permises par la création d'un commerce temporaire – Production personnelle

Par la mise en place de commerces temporaires, des liens ont ainsi été créés :

- ENTRE LES PORTEURS DE PROJETS, LA COLLECTIVITE ET LES EXPERTS EN CREATION D'ENTREPRISE

Pour la sélection de porteurs de projets, particulièrement pour occuper les boutiques test, les villes d'étude ont lancé un appel à projet. Par le biais d'un dossier de candidature, les candidats intéressés doivent se présenter, ainsi que leur entreprise le cas échéant. Ce dossier a également pour but d'obtenir une description des projets (nature, motivation, clientèle visée, horaires d'ouverture...), des besoins et apports financiers et matériels initiaux, du plan de financement et des partenariats envisagés. Le choix est ensuite effectué par un comité de pilotage composé de représentants de la ville mais aussi des chambres consulaires, des associations de commerçants ou encore de membres d'établissements bancaires et d'experts comptables, sur la base de critères définis au préalable¹¹⁰.

¹¹⁰ Ces critères varient en fonction des appels à projet : viabilité économique du projet, qualité et nature de l'offre proposée, expérience et motivation du candidat, impact sur l'attractivité de la rue, etc.

Le lien avec ces différents acteurs se poursuit ensuite une fois le porteur de projet sélectionné afin de l'accompagner pour le lancement de son activité.

Un autre élément est également à noter : les villes d'étude ont généralement reçu plusieurs dossiers de candidature, pour finalement n'en sélectionner que quelques-uns. Cela ne signifie cependant pas pour autant qu'elles écartent définitivement les autres candidats. A Roanne par exemple, le dispositif porte également ses fruits vis-à-vis des porteurs de projet non retenus. Ces derniers sont en effet accompagnés et plusieurs porteurs de projet ont été mis en relation avec les chambres consulaires (CCI, CMA), mais aussi avec des agences immobilières pour trouver des locaux qui correspondent à leurs besoins. La ville de Roanne constate ainsi que cela crée une dynamique dans le centre-ville qui est difficilement chiffrable mais qui est réelle.

A noter également que les boutiques éphémères peuvent permettre de tisser des premiers liens entre les différents acteurs pour ensuite bénéficier d'un accompagnement plus poussé à la création d'entreprises. Ce phénomène a notamment été souligné à Tarare où quelques porteurs de projet installés dans la boutique éphémère ont ensuite été intégrés au dispositif pépinière commerce. Ils ont ainsi été accompagnés pour l'élaboration de leur *business plan*, la recherche de financements, de locaux, etc. La collectivité constate ainsi que les boutiques éphémères représentent un « *vivier de personnes qu'ils n'avaient pas auparavant, qui n'auraient pas forcément osé se lancer* »¹¹¹ sans avoir eu l'occasion de tester leur activité au préalable. Sur le long terme, cela permet ainsi d'envisager et d'accompagner la création d'autres commerces, vecteur de redynamisation du centre-ville.

➤ ENTRE LES PROPRIETAIRES ET LA COLLECTIVITE

Un autre impact positif est également revenu fréquemment lors des entretiens réalisés avec les acteurs locaux : la création d'un lien avec les propriétaires de cellules commerciales en centre-ville. Comme vu dans la seconde partie du présent document, les intérêts des propriétaires à la mise en œuvre de commerces temporaires sont nombreux : perception d'un loyer garanti, limitation de la dégradation de son local, ou encore participation à la dynamique du territoire. L'appui de la collectivité et la sélection fine réalisée en amont permettent généralement de rassurer les propriétaires, voire de les encourager à réaliser des travaux comme cela a été le cas à Romans-sur-Isère. En parallèle, ces derniers s'engagent à continuer à louer leur local au porteur de projet

¹¹¹ Issu d'un entretien téléphonique réalisé le 15 mai 2019

sélectionné aux mêmes conditions financières pendant au moins un an une fois la commune désengagée.

Un lien entre les collectivités et les propriétaires s'installe donc nécessairement, y compris si un propriétaire décide finalement de ne pas louer son bien. Cela permet d'enclencher une discussion, et parfois une prise de conscience. Pour la mise en œuvre d'un commerce temporaire, un important travail est en effet réalisé en amont par les collectivités : prise de contact, négociation, etc. A Romans-sur-Isère, la ville a par exemple organisé plusieurs réunions par secteurs du centre-ville afin d'expliquer la stratégie envisagée, son ambition et voir comment un travail pourrait être engagé avec les propriétaires concernés. A l'issue de ces réunions, certains propriétaires apprécient la dynamique et acceptent de jouer le jeu.

Un tel travail permet alors d'identifier les propriétaires de locaux vacants en centre-ville, de sensibiliser certains à la nécessité de relancer une dynamique en centre-ville. Cela augmente donc les possibilités de mettre en œuvre de tels dispositifs. A Vienne par exemple, la ville avait identifié un local dans lequel elle souhaitait installer un projet de commerce temporaire. Les travaux à réaliser étaient finalement trop importants pour le porteur de projet. La ville avait cependant établi un premier contact positif avec un autre propriétaire d'un local vacant à proximité et a pu réorienter le projet sur ce local, lui permettant de voir le jour.

La mise en œuvre de commerces temporaires nécessite donc généralement de mettre en lien des acteurs nombreux et divers. Ces liens peuvent également être mobilisés sur le temps long et permettre à d'autres projets de se réaliser, renforçant ainsi la dynamique du centre-ville et l'offre commerciale existante.

- Une place laissée à l'innovation¹¹² par le biais des commerces temporaires

Galerie d'art, magasin de chaussures fabriquées localement, papeterie, maroquinerie, vente de pâtisseries orientales, atelier boutique de céramiques, concept store, épicerie locale, décoration intérieure, magasin de vêtements grandes tailles... Les projets qui se sont installés dans les commerces temporaires à Roanne, Romans-sur-Isère, Tarare et Vienne sont nombreux et divers.

¹¹² Un projet peut être qualifié d'innovant au regard de l'offre commerciale existante, mais également de son contenu

Une complémentarité est cependant recherchée, que ce soit à l'échelle de la rue ou du centre-ville de manière plus globale.



Figure 44 : Illustration de la diversité des activités accueillies dans la boutique éphémère de Tarare – Source : Communication réalisée par la ville de Tarare sur Facebook, 2018

A Romans-sur-Isère, la ville veille par exemple à ce qu'un certain type d'activité se mette en place Côte Jacquemart, là où sont concentrées les boutiques test, afin de faciliter la lisibilité de l'offre commerciale pour les consommateurs mais aussi de créer une « communauté d'intérêts »¹¹³ entre les créateurs. Un porteur de projet installé depuis janvier 2019 affirme ainsi que « Des liens se créent, on s'entraide. Le cahier des charges, qui impose un certain type d'activité, permet de créer une dynamique intéressante »¹¹⁴. A une échelle plus large, les activités sélectionnées doivent également répondre à un manque, des besoins identifiés. Cela se retrouve dans la plupart des villes d'étude. A Roanne par exemple, la boutique test est actuellement occupée par une papeterie, offre jusqu'à présent inexistante en centre-ville. Il en va de même à Vienne où la boutique éphémère a été occupée pendant deux mois par une personne vendant du prêt-à-porter grandes tailles. En fonction des activités qui se présentent, la ville s'autorise cependant une prise de risque plus importante, prise de risque rendue possible par le caractère temporaire du dispositif.

¹¹³ Issu d'un entretien téléphonique réalisé le 10 avril 2019

¹¹⁴ Site internet de la ville de Romans-sur-Isère, 2019, op.cit.

Cette prise de risque se retrouve également dans le dispositif de pépinière commerce mis en place à Tarare. Les acteurs concernés analysent en effet les projets au cas par cas, en fonction des opportunités. Ont ainsi bénéficié du dispositif deux *concept stores* (un lieu de restauration/épicerie locale/cours de cuisine et un autre consacré à la décoration et au prêt-à-porter). Si ce type de commerce fonctionne très bien en milieu urbain, rien ne garantissait qu'il en serait de même à Tarare. La collectivité envisage alors le dispositif comme étant également un « *accompagnement à la prise de risques* »¹¹⁵. Dès lors, les commerces temporaires peuvent également permettre de s'adapter progressivement à l'évolution des modes de consommation. Le test permis par de telles boutiques représente l'occasion de tester un marché, de mieux cerner les contours des attentes des consommateurs au regard notamment de l'évolution du e-commerce, de la recherche de davantage de proximité, etc. A Tarare, ces deux commerces ont ainsi rapidement trouvé leur clientèle et symbolisent un nouveau type de commerces, en adéquation avec les attentes d'une population jeune. Ces commerces adaptent également leurs horaires, organisent des animations régulièrement et essaient donc de répondre à de nouveaux modes de consommation et de développer un côté différenciant. Cela se retrouve également à Romans-sur-Isère où une porteuse de projet occupant une boutique test sous l'enseigne « Madame Pied » propose, outre la vente de chaussures créées localement, d'apprendre à en fabriquer. De telles activités incitent les habitants et usagers à se rendre à centre-ville et permettent aux commerçants de se démarquer vis-à-vis du e-commerce ou des zones périphériques, dans la tendance actuelle.



Figure 45 : Illustration d'activité différenciante organisée par l'occupante d'une boutique test à Romans-sur-Isère – Source : Madame Pied

A noter également qu'une sélection fine des porteurs de projet est mise en place pour l'occupation des boutiques test. Un comité d'experts en création d'entreprises analyse les modèles économiques

¹¹⁵ Issu d'un entretien téléphonique réalisé le 15 mai 2019

proposés, notamment pour les projets dits « innovants ». Les acteurs locaux interrogés affirment ainsi veiller à la viabilité des projets, dans un souci de projection sur le long terme.

Au regard des impacts constatés dans les villes d'étude, il apparaît que les commerces temporaires participent de manière significative à l'attractivité d'un territoire. Ils contribuent en effet au lancement d'une nouvelle dynamique à l'échelle de la centralité, qui bénéficie à la ville de manière plus globale. Cette dynamique est en effet perçue par :

- les consommateurs qui bénéficient d'une offre attractive et innovante ;
- les porteurs de projets qui présentent davantage d'intérêt pour le centre-ville ;
- les commerçants alentours qui peuvent bénéficier de flux nouveaux ;
- les propriétaires de locaux vacants qui progressivement voient l'opportunité de louer, mais aussi de rénover leur bien.

Une telle dynamique ne peut cependant pas s'affirmer et perdurer seule et nécessite d'être appuyée par une politique globale, prenant en compte les différentes fonctions d'un cœur de ville.

B) Une nécessaire inscription au sein d'une stratégie globale de revitalisation

Les commerces temporaires sont des outils adaptés pour répondre à diverses problématiques en centre-ville : vacance commerciale importante sur certains linéaires, manque d'attractivité, image dépréciée, etc. Au regard des impacts constatés dans les villes d'étude, ils permettent de conforter, voire relancer une dynamique sur le territoire en répondant à des attentes mais aussi des besoins qui évoluent. Il s'agit de donner une impulsion, d'enclencher un changement dans la façon dont est perçue la centralité afin d'inciter les habitants et usagers à s'y rendre. L'aspect différenciant et novateur de tels commerces joue alors un rôle significatif. La curiosité pousse en effet les consommateurs à se rendre dans ces nouveaux commerces. L'enjeu principal est de permettre à cette dynamique de perdurer. Il est alors nécessaire d'avoir une vision globale du territoire et de la stratégie de revitalisation à mettre en place. Si le commerce représente une composante essentielle d'une telle stratégie, il n'est en effet pas le seul au vu des différentes fonctions d'un centre-ville.

David Lestoux identifie ainsi quatre fonctions fondamentales d'un cœur de ville, sur lesquelles s'appuyer pour redynamiser son territoire, à savoir :

- **La fonction économique** : elle intègre les fonctions commerciales mais également les activités économiques non commerciales. Ces dernières contribuent en effet fortement à la vie d'un cœur de ville. Il s'agit alors d'attirer et de maintenir ces fonctions économiques ;
- **La fonction identité** : il s'agit ici de s'intéresser aux rapports qu'entretiennent les habitants d'une ville à sa centralité. Développer une identité forte est alors un vecteur d'attractivité significatif et suscite l'envie de s'y rendre, de tisser un lien avec cette portion de territoire ;
- **La fonction habitat** : comme le rappelle David Lestoux, « *le soutien au commerce de proximité passe souvent par une nouvelle réflexion sur l'habitat pour à la fois densifier et diversifier la population du cœur de ville* »¹¹⁶. Il s'agit alors de proposer une offre de logements correspondant aux attentes et besoins de tous les ménages ;
- **La fonction services** : les flux de services concourent de manière indéniable à l'attractivité d'un cœur de ville et incitent les habitants et usagers à s'y rendre. A l'heure du vieillissement de la population, il s'agit d'un enjeu de taille et les professions médicales représenteront par exemple une véritable « *locomotive de flux* »¹¹⁷.

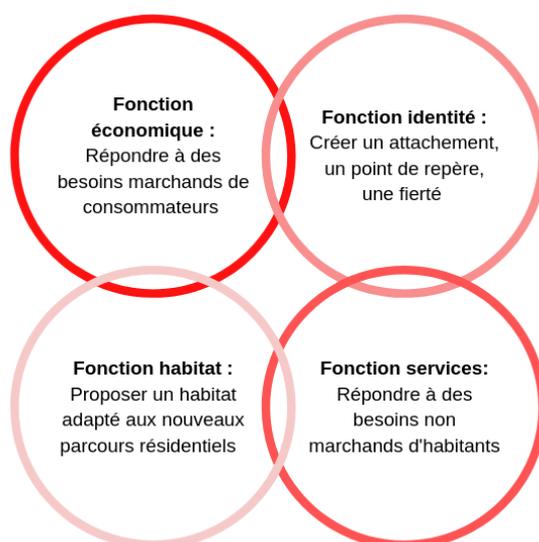


Figure 46 : Les quatre fonctions fondamentales d'un cœur de ville – Production personnelle, d'après Lestoux, 2015, op.cit.

¹¹⁶ Lestoux, David, 2015, op. cit.

¹¹⁷ Lestoux, David, 2015, op. cit.

La redynamisation commerciale d'un cœur de ville doit donc nécessairement s'appuyer sur ces quatre fonctions. Si une fonction est mise de côté, l'ensemble de la centralité est susceptible d'en pâtir. Un exemple parlant est celui du lien entre la fonction habitat et économique. Si le centre-ville ne répond pas aux parcours résidentiels attendus, la population va se tourner vers la périphérie ou d'autres territoires. Dès lors, les commerces de proximité, bien que nombreux et répondant aux besoins des consommateurs, se trouveront délaissés. Pour David Lestoux, « *la disparition progressive de nombreux commerces alimentaires souvent regrettée est plus souvent liée à l'absence de clients à proximité qu'à la concurrence des grandes surfaces alimentaires* »¹¹⁸. Cette même logique s'applique à la migration de différents services publics ou professions médicales en dehors du centre-ville, diminuant les raisons de se rendre en centre-ville, et donc les flux.

Cette dimension globalisante d'une stratégie de revitalisation d'un territoire est pleinement permise par le programme « Action Cœur de ville ». A travers les cinq axes du programme, les collectivités sont invitées à envisager leur centralité comme un tout, pas uniquement par le prisme de l'habitat, du commerce ou encore de la mobilité. Dans ce cadre, les commerces temporaires sont un outil de revitalisation à combiner avec d'autres afin de trouver un équilibre entre les différentes fonctions d'une centralité, mais aussi pour permettre des impacts significatifs sur le temps long. Karine Picot-Coupey conclut ainsi sa réflexion sur les commerces éphémères en considérant qu'ils « *ne peuvent être des solutions pérennes de dynamisation du commerce de centre-ville que s'ils s'inscrivent dans une approche stratégique holistique de l'attractivité de ces territoires* »¹¹⁹.

A titre d'exemple, la ville de Romans-sur-Isère qui a d'ores et déjà élaboré sa stratégie d'attractivité prévoit ainsi, outre le dispositif Shop'in Romans et la mise en place de boutiques éphémères, plusieurs actions.

¹¹⁸ Lestoux, David, 2015, op.cit.

¹¹⁹ Picot-coupey, Karine, 2019, op.cit.



Figure 47 : Exemples d'actions inscrites dans la stratégie d'attractivité élaborée par la ville de Romans-sur-Isère et illustrant la nécessaire vision globale d'une telle stratégie- Production personnelle d'après le site internet de la ville de Romans-sur-Isère

Ces différentes actions identifiées par la ville de Romans illustrent la nécessité d'agir de manière globale, mais aussi de proposer des actions différenciantes, en adéquation avec l'évolution des attentes et besoins des habitants et usagers du centre-ville. L'objectif principal d'une stratégie de revitalisation est en effet de multiplier les raisons de se rendre en centre-ville, en s'adaptant aux évolutions de la société, aux nouveaux modes de consommation. Ces actions illustrent également la nécessité d'ancrer son projet sur le territoire, de s'appuyer sur ses atouts et contraintes. Il ne s'agit pas de dupliquer un modèle qui a fait ses preuves, mais de singulariser son projet, de lui donner une couleur locale. C'est le cas à Romans-sur-Isère où la ville laisse une large place au numérique, cette filière étant très présente sur le territoire de Valence Romans Agglomération depuis quelques années, mais s'appuie aussi sur son histoire et son identité fortement liée à l'activité marchande.

Un projet de revitalisation, notamment commerciale, d'un cœur de ville ne peut donc pas se penser de manière déconnectée de son environnement, aux différents usages du centre-ville. La littérature en la matière, mais aussi les exemples rencontrés dans les villes d'étude, soulignent en effet la nécessité de réfléchir de manière globale, en intégrant les différentes composantes d'une centralité, et en tenant compte des particularités locales. Pour le choix des aménagements de la

ville, une priorité doit être donnée au centre-ville dans chacune de ses fonctions pour parvenir réellement à sa redynamisation. On retrouve alors tout l'intérêt du programme « Action Cœur de Ville » qui permet de fixer un cadre général mais qui représente également l'occasion de se questionner sur l'avenir de sa centralité et son positionnement sur le territoire.

CONCLUSION

Comme le rappelait Michel Michel en 1974¹²⁰, « *on sait très bien ce que la « ville moyenne » n'est pas. On peut difficilement dire ce qu'elle est* ». Cette citation est toujours d'actualité aujourd'hui et c'est là toute la complexité de cette notion, aux critères de définition nombreux et variables, en fonction des acteurs, mais aussi dans le temps et l'espace. Comme nous avons pu le voir, les villes moyennes ne représentent en effet pas un tout uniforme, preuve en est la diversité des villes d'étude. Certaines caractéristiques reviennent cependant fréquemment et jouent un rôle sur les stratégies d'attractivité à mettre en place. On constate notamment que les villes moyennes représentent des pôles d'enseignement supérieur significatifs et sont donc susceptibles d'accueillir une population jeune et dynamique. En parallèle, le centre des villes moyennes semble aujourd'hui globalement peu attractif pour les familles avec enfants et concentre une part importante de personnes retraitées. Ces dynamiques de population se vérifient à Chambéry, Roanne, Romans-sur-Isère, Tarare et Vienne et jouent un rôle significatif sur les outils de revitalisation à mettre en place, notamment sur le plan commercial. Il s'agit en effet de répondre aux besoins des personnes présentes sur le territoire, mais aussi d'attirer de nouveaux habitants et visiteurs.

De telles dynamiques mettent en évidence la nécessité de prendre en compte les spécificités locales pour la mise en place d'une stratégie de revitalisation. C'est notamment l'objectif porté par le programme « Action Cœur de Ville », lancé en 2018, qui vise à renforcer l'attractivité du centre des villes moyennes. Il s'agit ainsi, par une mise en relation de différents acteurs, de donner aux collectivités lauréates les outils pour élaborer un plan d'actions adapté à leurs problématiques et leurs ambitions. Le programme propose ainsi cinq axes stratégiques, parmi lesquels figure le commerce, composante essentielle d'une stratégie de revitalisation d'un territoire.

Les villes moyennes sont en effet nombreuses à être concernées par un déficit d'attractivité de leur centre-ville sur le plan commercial et économique. On constate une diminution de la part de marché des commerces en centre-ville depuis quelques années, notamment du fait de l'affirmation des zones d'activités en périphérie. A cela s'ajoute un contexte économique peu favorable. A l'échelle nationale, l'année 2018 a été compliquée pour le commerce et la fréquentation des magasins tend à chuter. Les villes moyennes ne sont pas épargnées et ces difficultés se matérialisent par un renforcement du phénomène de vacance commerciale. Là encore, les

¹²⁰ Michel, Michel. Ville moyenne, ville-moyen. *Annales de géographie* n°478, Novembre-décembre 1977

situations sont très contrastées suivant les territoires. Les villes de Roanne et Romans-sur-Isère en sont la preuve, la première présentant un taux de vacance commerciale relativement bas, de l'ordre de 7 à 8% en centre-ville, tandis que la seconde enregistre des taux s'élevant jusqu'à 60% sur certains linéaires en centre ancien.

En parallèle, on constate l'émergence de nouveaux modes de consommation : affirmation du e-commerce, retour vers le commerce de proximité, développement des circuits courts, recherche d'une ambiance d'achat par le consommateur. Ces évolutions nécessitent de s'adapter, de prendre en compte de nouveaux besoins et attentes. Il existe aujourd'hui deux enjeux majeurs : développer une offre commerciale différenciante en centre-ville et le rendre agréable, facilement accessible, etc. Dès lors, l'élaboration d'une stratégie commerciale s'avère essentielle pour renforcer l'attractivité de ces territoires. Les collectivités disposent alors de nombreux outils, dont les commerces temporaires.

Dans le cadre d'une étude récente sur le commerce et les territoires¹²¹, la Gazette des communes et le Centre National des Centres Commerciaux (CNCC) ont interrogé 443 élus et agents sur l'évolution de la situation commerciale des communes. D'après cette étude, les personnes interrogées qui constatent une « *évolution négative de la situation commerciale de leur commune* » l'imputent en premier lieu à un « *changement des habitudes de consommation* », puis à « *la présence trop importante des centres commerciaux* », et enfin à « *l'inadaptation des commerces de centre-ville* ». En parallèle, cette même étude souligne le fait que la « *variété de l'offre commerciale* » serait un atout significatif. Aussi, les personnes interrogées se positionnent en faveur de « *la mise en place de boutiques éphémères* » (50% d'entre elles dans les communes de plus de 10 000 habitants).

Les commerces temporaires semblent alors être pertinents, en particulier dans les villes moyennes au vu des dynamiques de population constatées plus haut. Ils représentent la première attente des jeunes de 18 à 24 ans. Ils permettent également de répondre à un besoin de proximité et à la recherche d'un lien social qui caractérisent les attentes des personnes plus âgées lorsqu'elles se rendent en centre-ville. Les impacts constatés dans les villes d'étude vont également en ce sens. Les commerces temporaires permettent en effet d'occuper des locaux jusqu'alors inoccupés, de valoriser certaines portions du territoire, de mettre en lien différents acteurs, mais aussi de proposer une offre complémentaire à celle existante en centre-ville, tout en laissant une place à l'innovation.

¹²¹ La Gazette des communes, CNCC. *Etude éditoriale, commerces et territoires*, 2019

De tels outils permettent ainsi de faire d'une contrainte importante pour les villes moyennes, à savoir le phénomène de vacance commerciale, une ressource.

Par l'occupation de locaux vacants, qu'ils appartiennent à la ville ou à un propriétaire privé, il est alors possible d'améliorer l'image véhiculée par une ou plusieurs rues, comme ça a été le cas à Romans-sur-Isère. Cela permet de conforter, voire d'enclencher une dynamique, de susciter l'envie de se rendre en centre-ville, aussi bien pour les porteurs de projet que pour les habitants et usagers. C'est également l'occasion de tester des usages, un marché. Le caractère temporaire, éphémère de ces commerces permet de mieux cerner les attentes et besoins des consommateurs d'un territoire, en adéquation avec les mutations actuelles. Cela est d'autant plus bénéfique au regard du faible coût de ces actions pour les collectivités, comme cela a été rapporté à plusieurs reprises lors des entretiens téléphoniques.

La souplesse d'un tel dispositif est également un atout indéniable, preuve en est l'adaptation du concept des boutiques à l'essai réalisée par les villes d'étude et la variété des montages. Il est alors possible de partir de ses contraintes, mais aussi de ses atouts pour se fixer des objectifs et mettre en place un commerce temporaire en adéquation avec ses ambitions. Cela permet en effet au projet de s'intégrer pleinement et durablement, que ce soit par l'installation pérenne de porteurs de projet grâce aux boutiques test ou par la multiplication des boutiques éphémères et des demandes de créateurs, artisans, etc.

Toutefois, certains freins à leur mise en œuvre existent encore, notamment sur le plan financier. Les commerces temporaires sont des dispositifs qui impliquent de nombreux partenaires, notamment financiers. Dans le cadre du programme « Action Cœur de Ville », plusieurs collectivités interrogées constatent qu'elles ont des difficultés à mobiliser des partenaires financiers pour la mise en œuvre de commerces temporaires, ces derniers ne souhaitant pas se positionner sur le financement de telles actions. Cela peut s'expliquer par leur caractère innovant, mais également, selon certains acteurs locaux, par le fait qu'il s'agit de dépenses de fonctionnement. Plusieurs de leurs partenaires considèrent alors que c'est à ces dernières de les financer.

Trouver des locaux appropriés pour héberger de telles activités représente un second frein. Si dans certaines villes moyennes les locaux vacants sont nombreux, certains sont parfois en très mauvais état du fait d'un abandon de longue date. La plupart sont en vente mais ne trouvent pas preneur. Sur ce type de site, de lourds travaux sont souvent à réaliser ce qui freine les potentiels porteurs

de projet. Face à ces constatations, outre la mise en œuvre d'une stratégie globale, la mobilisation d'outils complémentaires semble essentielle pour en accroître la portée. La foncière commerciale est alors un outil approprié permettant aux collectivités de conforter la portée de leurs actions en faveur d'une réduction de la vacance en centre-ville et d'un regain d'attractivité.

Au-delà des villes moyennes, cette dynamique et ces problématiques se vérifient également en milieu rural, où de nombreuses communes n'ont plus aucun commerce sur leur territoire. Dans la Drôme, une foncière citoyenne a ainsi vu le jour. Baptisée « Villages Vivants », cette association et coopérative a pour objectif de s'appuyer sur la vacance commerciale dans les bourgs et villages pour redynamiser le territoire. Elle rachète ainsi les boutiques vides, effectue des travaux puis les loue à des loyers réduits aux porteurs de projets à visée coopérative ou sociale. Il s'agit pour l'association de recréer du lien social, de favoriser le vivre ensemble, de (re)créer une identité sur le territoire et de permettre aux habitants et usagers d'être acteurs de ce processus de redynamisation, notamment par un investissement dans la coopérative. « Villages Vivants » propose également diverses actions, de manière complémentaire à son activité de foncière : mobilier urbain pour valoriser les boutiques vides, expositions éphémères, balades urbaines avec les habitants, etc.

Il apparaît donc que la revitalisation commerciale des centres villes peut « *aussi s'appuyer sur des dispositifs ponctuels et expérimentaux* »¹²², et ce sur tout type de territoire grâce à la souplesse permise par de telles actions. Les commerces temporaires doivent alors être envisagés comme des outils de redynamisation d'un territoire, à mobiliser de manière complémentaire à d'autres actions, dans le cadre d'une stratégie globale. Ils n'auraient en effet que peu de sens et d'impact s'ils étaient créés seuls. Il s'agit alors de donner toutes les clefs au temporaire pour qu'il produise des effets sur le temps long, mais également de s'en inspirer pour mieux cerner les attentes et besoins des habitants et usagers de demain. Selon un acteur local interrogé, « *ce n'est pas gagné car c'est fragile mais quand on y déploie du temps et de l'énergie, et en l'occurrence c'est vraiment le rôle de la puissance publique, il n'y a pas de fatalité* »¹²³. Les commerces temporaires peuvent ainsi s'inscrire dans une dynamique vertueuse et accompagner l'évolution des centralités de demain.

De manière générale, cette volonté d'accompagner les centres villes de demain est à mettre en lien avec l'évolution des modes de vie et attentes des consommateurs. Ces changements impactent

¹²² Duhamel, Pierre-Mathieu, et al. *La revitalisation commerciale des centres villes*. Inspection Générale des finances publiques, Conseil Général de l'environnement et du développement durable, 2016.

¹²³ Issu d'un entretien téléphonique réalisé le 10 avril 2019

indéniablement notre manière d’appréhender une centralité, les motivations à s’y rendre et son attractivité. Une place plus importante semble progressivement être laissée à l’innovation afin de s’adapter aux nouveaux usages et besoins des habitants et usagers de ces portions de territoire. Les commerces temporaires, et plus largement l’urbanisme temporaire, s’inscrivent ainsi dans cette volonté de favoriser l’innovation, la recherche de nouveaux usages, etc.

D’autres outils se développent et sont la preuve de ce besoin de renouveau, d’une volonté d’adaptation à ce mouvement de fond touchant le territoire dans son ensemble. Preuve en est l’émergence de nombreux tiers-lieux¹²⁴ ces dernières années¹²⁵ et le succès qu’ils rencontrent. Dans ce cadre, l’Etat a annoncé dernièrement vouloir soutenir la création de ces « *espaces collectifs d’un nouveau genre* »¹²⁶. Il prévoit ainsi d’accompagner financièrement 300 tiers-lieux, et ce sur trois ans, avec le soutien d’acteurs privés tels que Action Logement et Amundi. Julien Denormandie, Ministre chargé de la ville et du logement, affirme que « *le tiers-lieu répond aux aspirations de notre société* »¹²⁷.

Pour Jacqueline Gourault, Ministre de la Cohésion des territoires et des Relations avec les collectivités territoriales, « *C’est l’acupuncture des territoires* ». De tels outils « *répondent aux besoins des territoires. On ne va donc pas inventer un modèle unique et l’appliquer, mais au contraire accompagner une dynamique multiforme* ». Ces propos peuvent être mis en parallèle avec le point fort des commerces temporaires : l’adaptabilité. Le succès de tels outils prouve ainsi la nécessité de changer et de faire évoluer sa manière de concevoir la ville et sa centralité, vers davantage de souplesse et de singularité, en adéquation avec les problématiques et attentes locales.

¹²⁴ Un tiers lieu peut prendre des formes et favoriser des usages variés : coworking, pépinière d’entreprises, incubateurs, etc.

¹²⁵ L’état recense actuellement près de 1800 tiers-lieux en France « dont près de la moitié en dehors des grandes villes et des grandes métropoles » (Fondation Travailler autrement. *Faire ensemble pour mieux vivre ensemble*, mission coworking, 2018)

¹²⁶ Fondation Travailler autrement, 2018, ibid.

¹²⁷ Raffin, Nicolas, Cometi, Laure. « L’Etat va consacrer 45 millions d’euros aux tiers-lieux », annoncent les ministres Denormandie et Gourault. *20 Minutes*, 17 juin 2019.

TABLE DES ANNEXES

- Annexe 1 : Carte des villes bénéficiaires du programme
- Annexe 2 : Questionnaire des entretiens

ANNEXE 1 : CARTE DES VILLES BÉNÉFICIAIRES DU PROGRAMME

222 villes
bénéficiaires
du plan **ACTION**
cœur de ville



- ◆ Ville retenue dans le plan Action cœur de ville
- * Ville retenue dans le plan au titre de la démarche « Expérimentation ville patrimoniale »

ÎLE-DE-FRANCE



ANNEXE 2 : QUESTIONNAIRE DES ENTRETIENS

Actuellement en master 2 à l'Institut d'Urbanisme de Grenoble, je réalise un projet de fin d'étude sur les outils de revitalisation des villes moyennes, notamment dans le cadre du programme national « Action Cœur de Ville ». J'ai choisi d'orienter mon travail sur les actions temporaires, et plus particulièrement les commerces temporaires (boutiques à l'essai, boutiques éphémères,...). Je souhaiterais analyser les impacts que peuvent avoir de telles actions dans le cadre d'une démarche de revitalisation de ces territoires.

L'objectif de cet entretien est de comprendre l'impact d'Action Cœur de ville sur votre territoire, votre appropriation de ce programme, les problématiques rencontrées, etc. Je souhaiterais également aborder le sujet des commerces temporaires mis en place sur le centre-ville de la commune, leurs impacts et les mécanismes de leur mise en œuvre.

1. Compréhension du contexte local
<ol style="list-style-type: none">1. Quels sont selon vous les principaux atouts et faiblesses de la commune ?2. Sur le plan commercial plus précisément, quelles sont les principales forces et contraintes du territoire ?3. La vacance commerciale sur votre territoire est-elle importante ?4. Avez-vous le sentiment qu'un nouveau modèle commercial semble émerger ? Observez-vous de nouvelles tendances de consommation ?5. Y-a-t-il eu un diagnostic préalable au programme « Action Cœur de Ville » ? Quels enjeux ressortent du diagnostic réalisé sur le territoire, le cas échéant ?
2. La mise en oeuvre du programme national Action Cœur de Ville
<ol style="list-style-type: none">1. Quelles sont les principales caractéristiques du centre-ville ?2. Avant la mise en oeuvre de ce programme, avez-vous déjà engagé une politique de revitalisation de votre centre-ville ? Quelles actions ont été réalisées ?3. Quels financeurs sont mobilisés ?4. Quels sont, selon vous, les avantages et inconvénients d'un tel programme ?5. Comment s'est déroulée la mise en place du programme dans votre commune ?
3. Revitalisation du centre-ville
<ol style="list-style-type: none">1. Quelles actions prévoyez-vous de réaliser dans le cadre du programme national Action Cœur de Ville ?2. Quels acteurs sont impliqués à vos côtés pour définir les actions à mettre en place ?3. Envisagez-vous de recourir à des actions dites innovantes pour permettre la revitalisation de votre centre-ville ? Si oui, pourquoi ?4. Envisagez-vous de recourir à de nouveaux acteurs, outils ? (foncière commerciale, foncière solidaire,...) Si oui, lesquels ?

4. La mise en place d'actions d'urbanisme temporaire (boutique à l'essai, boutique éphémère, pop-up store,...)

1. Que signifie pour vous le concept de commerce éphémère/temporaire ?
2. Comment vous est venue l'idée de recourir aux boutiques éphémères sur votre commune ?
3. Pouvez-vous me présenter la démarche que vous avez mise en place ? (choix des porteurs de projet, modèle économique, juridique,...)
4. A quels acteurs avez-vous fait appel, et ce aux différents stades de la démarche ?
5. Quels impacts constatez-vous sur votre territoire ?
6. Quels retours avez-vous des porteurs de projets sélectionnés jusqu'à présent ?

TABLE DES FIGURES

Figure 1 : Les quatre éléments qui se sont le plus dégradés dans les villes moyennes _____	13
Figure 2 : Tableau représentant différents seuils de population applicables pour qualifier les villes moyennes _____	23
Figure 3 : Aire urbaine d'Aurillac en 2010 _____	25
Figure 4 : Schéma représentant les différentes étapes du programme Action Cœur de Ville _____	29
Figure 5 : Schéma représentant les différentes strates de pilotages et les acteurs clefs du programme Action Cœur de ville _____	30
Figure 6 : Carte Représentation des différents périmètres d'intervention _____	30
Figure 7 : Sélection d'articles illustrant l'image véhiculée sur les villes moyennes _____	34
Figure 8 : Schéma représentant les difficultés auxquelles font face les villes moyennes _____	37
Figure 9 : Carte les signes de fragilité économique et sociale des différentes villes moyennes _____	38
Figure 10 : Carte représentant les villes d'étude choisie _____	40
Figure 11 : Tableau représentant la diversité et les caractéristiques principales des villes d'études _____	47
Figure 12 : Photographies tirées du projet de Thibaut Derien intitulé « J'habite une ville fantôme », 2016 __	51
Figure 13 : Evolution mensuelle des chiffres d'affaires des magasins en 2018 par rapport à 2017 (%) _____	52
Figure 14 : Carte représentant les commerces vacants dans le centre-ville d'Albi _____	53
Figure 15 : Les 6 tendances de consommation qui marqueront le commerce de demain _____	57
Figure 16 : Représentation du chiffre d'affaires du commerce physique et du e-commerce en fonction de différents secteurs _____	58
Figure 17 : Avantages des différents lieux de vente _____	60
Figure 18 : Représentation des motivations des consommateurs à effectuer leurs achats sur internet _____	61
Figure 19 : Plateforme créée par la CCI du Nord Isère intitulée « En bas de ma rue ». _____	63
Figure 20 : Schéma représentant les effets juridiques et fiscaux de la convention ORT _____	68
Figure 21 : Illustration des intérêts des acteurs de l'urbanisme transitoire _____	72
Figure 22 : Chantier ouvert Place de Prague à Rennes (35) _____	73
Figure 23 : Zoo Art Show, Lyon 6ème _____	73
Figure 24 : Festival mémoire vive à l'Autre Soie, Villeurbanne _____	73
Figure 25 : Illustration des intérêts des principaux acteurs d'un commerce temporaire _____	75

Figure 26 : Fonction d'une opération « Ma boutique à l'essai »	77
Figure 27 : Tableau représentant les objectifs des villes d'étude pour la mise en place de commerces temporaires	82
Figure 28 : La Côte Jacquemart à Romans-sur-Isère, rue enregistrant un taux de vacance commerciale de plus de 60%	83
Figure 29 : Illustration du phénomène de vacance commerciale à l'œuvre à Romans-sur-Isère	83
Figure 30 : Illustration du phénomène de vacance commerciale à l'œuvre à Chambéry	84
Figure 31: Boutique test de Roanne, rue Maréchal Foch	85
Figure 32 : Carte représentant le centre-ville de Tarare et la localisation de sa boutique test	86
Figure 33 : Boutique éphémère installée à Vienne	87
Figure 34 : Tableau représentant les différents montages de commerces temporaires appliqués (ou envisagés) dans les villes d'étude	89
Figure 35 : Carte représentant le centre-ville de Romans-sur-Isère et la Côte Jacquemart	90
Figure 36 : Boutique éphémère, rue de la Pêcheurie à Tarare	91
Figure 37 : Communication autour de la boutique éphémère	92
Figure 38 : Montage de base appliqué par les cas d'étude (excepté Vienne)	93
Figure 39 : Montage financier appliqué par la ville de Roanne	94
Figure 40 : Tableau représentant les différents impacts constatés sur les villes d'étude ayant déjà mis en place des commerces temporaires	98
Figure 41 : Illustration de la dynamique créée par la mise en œuvre de commerces temporaires	100
Figure 42 : Sélection d'articles mettant en lumière les boutiques temporaires dans les villes d'étude	101
Figure 43 : Illustration des mises en relation permises par la création d'un commerce temporaire	103
Figure 44 : Illustration de la diversité des activités accueillies dans la boutique éphémère de Tarare	106
Figure 45 : Illustration d'activité différenciante organisée par l'occupante d'une boutique test à Romans-sur-Isère	107
Figure 46 : Les quatre fonctions fondamentales d'un cœur de ville	109
Figure 47 : Exemples d'actions inscrites dans la stratégie d'attractivité élaborée par la ville de Romans-sur-Isère et illustrant la nécessaire vision globale d'une telle stratégie	111

BIBLIOGRAPHIE

- « Accompagner, financer | Bpifrance Création ». Consulté le 5 juin 2019. <https://bpifrance-creation.fr/accompagnement-financement-entreprise>.
- Agence d'urbanisme de l'Aire Métropolitaine Lyonnaise. « Modes de financement d'une ville coproduite ». Point de Repère, 2018.
- Association des Maires de France. « Appel à expérimentation pour « 20 villes moyennes témoins » ». *Maire Info* (blog), 2007. <http://www.maire-info.com/territoires/amenagement-du-territoire/appelexperimentation-pour-20-villes-moyennes-temoins-article-8534>.
- Awada, Fouad, Cécile Diguët, et al. « L'urbanisme transitoire ». *Les carnets pratiques*, 2018.
- Barthelot, Bertrand. Définition : Concept store. *Définitions marketing*, 2018. <https://www.definitions-marketing.com/definition/concept-store/>
- Bertrand, Philippe. « Le commerce de centre-ville se rebiffe ». *Les Echos*, 2019. <https://www.lesechos.fr/industrie-services/conso-distribution/le-commerce-de-centre-ville-se-rebiffe-992631>.
- « Bilan 2018 du e-commerce en France ». Fédération e-commerce et vente à distance, 2019. <https://www.fevad.com/bilan-e-commerce-ventes-internet/>.
- Brunet, Roger. « Territoires : art de la découpe ». *Revue de géographie de Lyon*, 1997.
- Chenevez, Isabelle, Benjamin Pradel, et al. « Projets temporaires pour espaces en jachère De la contrainte à la ressource ». *Cahiers. Union Sociale pour l'Habitat*, 2019. https://www.union-habitat.org/sites/default/files/articles/documents/2019-04/reperes_n57_web.pdf.
- « Coeur de ville, le portail ». Direction Générale des Entreprises (DGE). Consulté le 13 juin 2019. <https://www.entreprises.gouv.fr/coeur-de-ville>.
- Commissariat général à l'égalité des territoires. « Action Coeur de Ville - Inventons les territoires de demain ». Dossier de présentation, 2017.
- Commissariat Général à l'Egalité des territoires. « Guide du programme national « Action Cœur de Ville », 2019.
- Commissariat Général à l'Egalité des Territoires « Regards croisés sur les villes moyennes. Des trajectoires diversifiées au sein des systèmes territoriaux ». En détail. *La documentation française*, 2018.
- CSA, Clear Chanel, et Centre-ville en mouvement. « Baromètre du centre-ville et des commerces : usages et attentes des français », 2017.
- Curtaud, Annelise. « Plus d'un an après le lancement du programme national « Action cœur de Ville », quelles avancées ? » *Espelia* (blog), 2019. <https://www.esperia.fr/fr/blog/plus-dun-an-apres-le-lancement-du-programme-national-action-coeur-de-ville-,quelles-avancees.html>.
- De Kermadec, Claire. « Le commerce alimentaire spécialisé : déclin enrayé ? » *Insee Première*, 2011.

- Demazière, Christophe. « Pourquoi et comment analyser les villes moyennes ? Un potentiel pour la recherche urbaine ». *Métropolitiques*, janvier 2014. <https://www.metropolitiques.eu/Pourquoi-et-comment-analyser-les.html>.
- Derien, Thibaut. *J'habite une ville fantôme*. Les éditions du petit oiseau, 2016.
- Deroo, Priscilla. « Livre Blanc, Villes moyennes, villes d'intermédiation », 2005.
- Duhamel, Pierre-Mathieu, et al. « La revitalisation commerciale des centres villes ». Inspection Générale des finances publiques, Conseil Général de l'environnement et du développement durable, 2016.
- Fédération nationale des Agences d'urbanisme. « Les agglomérations moyennes un enjeu d'aménagement du territoire... et de projet urbain ». *Révéler le potentiel des Agglomérations moyennes*, Les dossiers FNAU, n° 42, 2017.
- Ferrier, Paul. « Romans-sur-Isère : faire revivre la Côte Jacquemart pendant la fête de la pogne et de la raviolle ». *France Bleu Drôme*, 2 juin 2017. <https://www.francebleu.fr/infos/economie-social/romans-tenter-de-sauver-la-cote-jacquemart-pendant-la-fete-de-la-pogne-et-de-la-raviolle-1495522551>.
- « Foch Sully - Le futur projet d'aménagement du centre-ville de Roanne ». Foch Sully. Consulté le 13 juin 2019. <https://www.roanne-foch-sully.fr/>.
- Gintrand, Franck. *Le jour où les zones commerciales auront dévoré nos villes*. Editions Thierry Soucar. Paris, 2018.
- Horvat, Boris. « L'extension des zones commerciales de plus en plus contestée ». *Challenges*, 2019. https://www.challenges.fr/economie/consommation/l-extension-des-zones-commerciales-de-plus-en-plus-contestee_643403.
- Institut d'aménagement et d'urbanisme - Ile de France. « Ile-de-France 2030. La région se transforme ». Les carnets pratiques, 2018.
- Institut d'aménagement et d'urbanisme - Ile de France. « Développer l'économie éphémère pour des territoires plus accueillants ». Note rapide, 2017. file:///C:/Users/ACURTAUD/Desktop/Mémoire/NR_757_WEB.pdf.
- Jourdain, Florian. « Albi. Recensement des commerces du centre-ville, épisode 4 (au 1er février 2019) », 31 janvier 2019. <https://florianjourdain81.wordpress.com/2019/02/01/albi-recensement-des-commerces-du-centre-ville-episode-4-au-1er-fevrier-2019/>.
- La gazette des communes, et CNCC. « Etude éditoriale, commerces et territoires », 2019.
- Lelièvre, Pierre. « Centre-ville : comment le commerce peut-il se remettre en scène ? » *Commerce*, 2018. <https://commerce.chefdentreprise.com/thematique/actualites-1072/Breves/Centre-ville-comment-commerce-peut-remettre-scene-323378.htm>.
- Lestoux, David. *Revitaliser son cœur de ville. L'adapter au commerce de demain*. Territorial éditions. Dossier d'experts. Voiron, 2015.
- Letesse, Valentine. « Chambéry mise sur les boutiques éphémères pour sauver le commerce ». *France Bleu Savoie*, 10 avril 2019. <https://www.francebleu.fr/infos/economie-social/chambery-mise-sur-les-boutiques-ephemeres-pour-sauver-le-commerce-1554916548>.

- Marcon, André. « Mission prospective sur la revitalisation commerciale des villes petites et moyennes ». Ministère de la cohésion des territoires, 2018.
- Marzloff, Léa, et Boris Descarrega. « Usages et aspirations des habitants ». *Villes moyennes, villes multiples*, Tendances, n° 6 (2019).
- Michel, Michel. « Ville moyenne, ville-moyen. » *Annales de géographie*, n° 478 (1977).
- Monod, Jérôme. *Transformation d'un Pays. Pour une géographie de la liberté*. Fayard. Paris, 1974.
- Morvan, Sylvain. « Centres villes en déclin : la malédiction des villes moyennes ». *La gazette des communes*, 2017. <https://www.lagazettedescommunes.com/524921/centres-villes-en-declin-le-malheur-des-villes-moyennes/>.
- Picot-Coupey, Karine. « Magasins éphémères : solutions pérennes de dynamisation du commerce de centre-ville ? » In *(R)évolution du commerce de centre-ville : de l'état des lieux à la résilience*, Editions universitaires de Lorraine., 263. Organisations en action. Nancy, 2019.
- Pointereau, Rémy, et Martial Bourquin. Proposition de loi portant Pacte national de revitalisation des centres villes et centres bourgs, Pub. L. No. 460 (2017-2018) (2018). <https://www.senat.fr/dossier-legislatif/ppl17-460.html>.
- Procos. « Conjoncture du commerce spécialisé décembre et année 2018 », 2019. https://www.procos.fr/images/procos/presse/2019/conference_18_01_19/procos_cp_conjoncture.pdf.
- « Troisième édition du palmarès Procos des centres-villes commerçants les plus dynamiques ». Communiqué de presse, 2019.
- Raffin, Nicolas, Cometi, Laure. « L'Etat va consacrer 45 millions d'euros aux tiers-lieux », annoncent les ministres Denormandie et Gourault. 20 Minutes, 17 juin 2019.
- Razemon, Olivier. *Comment la France a tué ses villes*. Paris: Rue de l'échiquier, 2016.
- Rio, Nicolas. « Les villes moyennes (1/3) : une crise de vocation ! » *Partie Prenante @ Nicolas Rio 2017* (blog), 3 mai 2018. <http://partieprenante.com/villes-moyennes-crise-de-vocation/>.
- Rochefort, Robert. « Trente propositions pour moderniser le tissu commercial des villes ». Rapport du Crédoc, 2008.
- Santamaria, Frédéric. « Les villes moyennes françaises et leur rôle en matière d'aménagement du territoire : vers de nouvelles perspectives ? » *Norois*, 2012. <http://journals.openedition.org/norois/4180>.
- Santamaria, Frédéric. La notion de « ville moyenne » en France, en Espagne et au Royaume-Uni. *Annales de géographie*, Armand Colin, 2000.
- Talandier, Magali. « Les villes moyennes, des espaces privilégiés de la consommation locale ». *Métropolitiques*, 2014. <https://www.metropolitiques.eu/Les-villes-moyennes-des-espaces.html>.
- Taulelle, François. « La France des villes petites et moyennes ». In *La France : une géographie urbaine*, Armand Colin., 138-54, 2010.
- Tellier, Thibaut. « L'essor des politiques contractuelles des villes moyennes dans les années 1970-1980 ». *Revue du Comité d'histoire du ministère de l'Écologie et du développement durable*, Pour mémoire, n° 13 (2014): 17-21.

- Vaizand, Jean-François. « Acte 2 pour la boutique test de Roanne ». *L'Essor Loire*, février 2019. <https://www.lessor42.fr/acte-2-pour-la-boutique-test-de-roanne-22552.html>.
- Ville de France, et Ipsos. « Baromètre des territoires - Edition 2019 », 2019.
- Ville de Roanne. « Appel à projet commercial », 2019. [https://www.agglo-roanne.fr/fileadmin/Agglo-roanne.fr/6 Documents/Actualites/2019/01 Janvier/Appel a projet Boutique test 2019.pdf](https://www.agglo-roanne.fr/fileadmin/Agglo-roanne.fr/6_Documents/Actualites/2019/01_Janvier/Appel_a_projet_Boutique_test_2019.pdf).
- Ville de Romans-sur-Isère. « Et de cinq ! », 2019. <https://www.ville-romans.fr/actualites/et-de-cinq>.

TABLE DES MATIERES

Déclaration sur l'honneur de non-plagiat	3
Notice bibliographique	4
Sommaire	6
Remerciements	7
Liste des sigles utilisés	8
Glossaire	9
Introduction	10
• Une affirmation progressive des villes dites « moyennes », par diverses mises à l'agenda politique	11
• Des territoires en proie à des difficultés croissantes	13
• Quelle place pour le commerce temporaire sur des territoires en quête d'attractivité ?	15
CHAPITRE 1 - Au-delà de la notion de ville moyenne, une multitude de définitions et de situations pour des territoires en quête d'attractivité	20
I) Les villes moyennes comme maillon essentiel du territoire	20
A) Les villes moyennes, « objets réels non identifiés »	21
• Définition des villes moyennes par leur taille	21
• Définition des villes moyennes par leur fonction	23
B) Le programme « Action Cœur de Ville », dans la continuité des démarches de redynamisation enclenchées à l'échelle locale	26
• Les villes moyennes, bénéficiaires de dispositifs et d'aides divers ces dernières années	27
• Présentation du programme Action Cœur de Ville	28
• Retours des acteurs locaux : un programme qui s'inscrit dans le prolongement de politiques de revitalisation engagées depuis plusieurs années par les collectivités lauréates	31
II) Des problématiques communes au sein de systèmes territoriaux variés	33
A) Des situations hétérogènes au sein d'espaces en mutation	33
• Des problématiques communes aux différentes villes moyennes	34
• Des territoires qui s'inscrivent dans des contextes territoriaux variés	37
B) Des villes d'études illustrant la diversité des villes moyennes bénéficiaires du programme Action Cœur de Ville	39
• Chambéry, une ville attractive et une position stratégique	40
• Roanne, une vision de la centralité développée sur le long terme mais un territoire qui tend à perdre des habitants	41
• Romans-sur-Isère, une identité commerciale forte mais un centre historique en proie à une vacance commerciale importante	42
• Tarare, une ville dynamique, à proximité de l'agglomération lyonnaise	44

- Vienne, un centre-ville dynamique mais toutefois en manque d'attractivité sur certains tronçons ___ 45

CHAPITRE 2 - Le commerce, composante essentielle de l'attractivité d'un territoire, au sein d'une stratégie globale de revitalisation _____ 49

I) L'élaboration d'une stratégie commerciale dans un contexte territorial mouvant _____ 50

- A) Un phénomène de dévitalisation du centre des villes moyennes _____ 50
- Dynamiques du commerce en 2018 _____ 51
 - Le centre des villes moyennes particulièrement touché par un phénomène de déprise commerciale _____ 52
- B) Une nécessité de penser autrement le commerce de demain _____ 55
- L'affirmation des zones périphériques et leurs impacts sur le commerce en centre-ville _____ 55
 - L'émergence de nouveaux modes de consommation _____ 56

II) Des outils variés à disposition des territoires en quête d'attractivité _____ 64

- A) Des outils au service d'un projet de revitalisation commerciale, depuis son élaboration jusqu'à sa mise en œuvre _____ 64
- Les outils institutionnels et établissements publics comme ressources pour les territoires _____ 65
 - Les outils juridiques et réglementaires au service des projets de revitalisation _____ 65
 - Les outils financiers, matériels et humains nombreux et variés, adaptés aux besoins locaux _____ 68
- B) Le commerce temporaire comme dynamiseur du territoire _____ 70
- Des projets d'urbanisme temporaires variés _____ 70
 - Depuis les boutiques à l'essai jusqu'aux boutiques test, le développement progressif des commerces temporaires _____ 74

CHAPITRE 3 : La mise en place de commerces temporaires, ou comment transformer des cellules commerciales vacantes en opportunités pour le territoire _____ 79

I) Des projets qui varient en fonction des problématiques locales _____ 80

- A) Des motivations pour le recours aux commerces éphémères variées _____ 80
- Avoir un impact sur l'immobilier _____ 83
 - Créer une dynamique en centre-ville _____ 85
 - Répondre à une demande de la part de porteurs de projets _____ 87
- B) Des montages adaptés aux ambitions des territoires _____ 88
- Les boutiques éphémères : des conditions d'installation facilitées et attractives _____ 90
 - Des boutiques test : un schéma classique, précisé en fonction des collectivités _____ 92

II) Des actions temporaires inscrites dans un projet stratégique global, sur le long terme _____ 96

- A) A la recherche de nouvelles dynamiques en centre-ville : retour sur les impacts constatés sur les villes d'étude _____ 96
- Des boutiques attractives, qui participent au changement de l'image véhiculée par certaines portions du territoire _____ 99
 - La création d'une dynamique sur le territoire par mise en relation de différents acteurs _____ 102

• Une place laissée à l'innovation par le biais des commerces temporaires _____	105
B) Une nécessaire inscription au sein d'une stratégie globale de revitalisation _____	108
Conclusion _____	113
Table des annexes _____	118
Annexe 1 : Carte des villes bénéficiaires du programme _____	119
Annexe 2 : Questionnaire des entretiens _____	120
Table des figures _____	122
Bibliographie _____	124
Table des matières _____	128