#41

Les Après-midi de Profession Banlieue

LES ENJEUX DU COMMERCE DE PROXIMITÉ DANS LES QUARTIERS POPULAIRES

PROFESSION BANLIEUE

À PARTIR DES INTERVENTIONS DE :

Leila Abdellaoui, *Cheffe de projet commerce, CCI Paris Île-de-France*
Benoist Ancelin, *Responsable du département Territoire, CCI Paris Île-de-France*
Arnaud Ernst, *co-directeur d'AID Observatoire, cabinet de conseil en urbanisme commercial, spécialiste en études de consommation*
Sandrine Morel, *Directrice de la SEML Saint-Denis Commerces*

Matinée organisée le 18 novembre 2021 par Camille Benitah, Profession Banlieue.

Entre programmes de « revitalisation », « redynamisation » et « diversification », le commerce de proximité est devenu une préoccupation incontournable des agendas politiques ces dernières années.

Il constitue un des enjeux forts du volet économique des contrats de ville dont les objectifs sont principalement d'accompagner l'animation du cadre de vie et la diversification de l'offre économique, et de lutter contre la fermeture ou l'absence de commerces dans ces secteurs.

Souvent peu anticipé dans les premières opérations de renouvellement urbain et d'amélioration de l'habitat dégradé, le commerce a surtout été soutenu par la mise en œuvre de mesures fiscales dans le cadre de la politique de la ville : exonérations dans le cadre de ZFU (Zone franche urbaine), abattement TFPB (Taxe foncière sur les propriétés bâties).

Le commerce est une problématique complexe, qui repose sur une intervention d'acteur·rice·s croisant les mondes de l'aménagement et de l'économie, dont les temporalités divergent et couvrent différents enjeux, liés notamment à la gestion de l'espace public. Les collectivités territoriales peuvent alors parfois se retrouver démunies dans l'exercice de gestion des locaux commerciaux.

Face à ces constats, de nouveaux outils, pratiques professionnelles et initiatives de soutien aux commerces émergent, associant partenaires publics et privés, à l'image de la société d'économie mixte locale (SEML) « La foncière Saint-Denis Commerces », résultat d'une politique commerciale volontariste menée par la ville de Saint-Denis pour agir sur le développement et la diversification de son offre commerciale.

Cette matinée consacrée aux enjeux du commerce de proximité dans les quartiers populaires avait pour ambition de reposer les principaux enjeux du développement commercial territorial et de donner la parole aux acteur·rice·s qui accompagnent les collectivités dans la définition et la mise en œuvre de leur stratégie.

À PROPOS DE L'ÉCRITURE INCLUSIVE

Par nature sensible à la question de l'inclusion, l'équipe de Profession Banlieue a pour principe d'utiliser l'écriture inclusive dans ses publications, en s'en affranchissant toutefois lorsque cela risque de rendre la lecture trop complexe…

ACCOMPAGNER UNE STRATÉGIE COMMERCIALE EN QUARTIER POLITIQUE DE LA VILLE : DE QUOI PARLE-T-ON ?

À partir de l'intervention d'**Arnaud Ernst,** *co-directeur d'AID Observatoire, cabinet de conseil en urbanisme commercial, spécialiste en études de consommation*

Pour introduire son propos, Arnaud Ernst, rappelle qu'on définit le commerce comme « l'activité économique d'achat et de revente de biens et de services, dans le but de revendre avec un profit ou un bénéfice. C'est le prolongement naturel de l'activité de production de biens et services, qui peuvent ainsi trouver un débouché dans la commercialisation en direction des marchés et client·e·s potentiellement intéressé·e·s. »

LES ÉVOLUTIONS DES MODÈLES COMMERCIAUX ET DES PRATIQUES DE CONSOMMATION

Depuis une vingtaine d'années, avec la prise de conscience citoyenne de l'impact de la consommation sur l'environnement et l'arrivée d'Internet, les comportements d'achat ont évolué, certains marchés progressent, quand d'autres s'effondrent.

Certain·e·s Français·e·s s'efforcent de moins consommer, ou de le faire différemment (produits de meilleure qualité, de seconde main, vigilance sur les engagements environnementaux des marques). Un changement des mentalités s'opère, notamment chez les jeunes générations qui privilégient la notion d'usage à celle de la propriété – ce qui peut se traduire par la location d'une voiture ou d'une tenue de soirée pour un usage occasionnel, plutôt qu'un achat – et le recours au marché d'occasion et de réparation. On observe une prise de conscience de l'intérêt des pratiques de mutualisation, et des impacts positifs que celles-ci peuvent avoir sur les liens sociaux par l'échange de services. Le contexte économique de récession et le ralentissement de la progression du pouvoir d'achat impacte le budget des ménages français.

Une autre tendance particulièrement marquante est l'accroissement du chiffre d'affaires du e-commerce, qui est une conséquence des confinements et de la fermeture des commerces considérés comme non essentiels, lors de la crise sanitaire de la Covid-19. Cet accroissement se répartit différemment selon les secteurs d'activité, mais représente tout de même près de 15 % de l'ensemble des ventes du commerce de détail en 2020, contre environ 10 % l'année précédente.

COMMENT LES PETITS COMMERCES PEUVENT-ILS AVOIR UNE CHANCE DE SURVIE ALORS QUE SE MODIFIENT LES HABITUDES D'ACHAT ?

On a besoin d'aller vite et de consommer simple. C'est ce que permet l'installation des commerces dans les lieux de flux, notamment en région parisienne. Par ailleurs, avec les projets de gares du Grand Paris Express et l'arrivée de grosses firmes commerciales, il va devenir difficile de maintenir des commerces de proximité sur les cœurs de quartier. S'ajoute à cela un urbanisme commercial qui n'a pas ou peu été régulé, au profit de promoteurs, de foncières (par exemples les projets d'EuropaCity ou du projet de la gare du Nord) qui ont des leviers financiers massifs et qui construisent des cellules commerciales en pied d'immeuble sans se préoccuper des conditions nécessaires à leur survie.

Fait étonnant, alors qu'il est démontré que l'implantation de grandes surfaces n'est plus corrélée à la démographie et à la consommation, on a pourtant produit ces dernières années 3 millions de m² de grands commerces tous les ans. Pas dans les villes, parce qu'il n'y a plus de place, mais dans les zones commerciales, les entrées de ville.

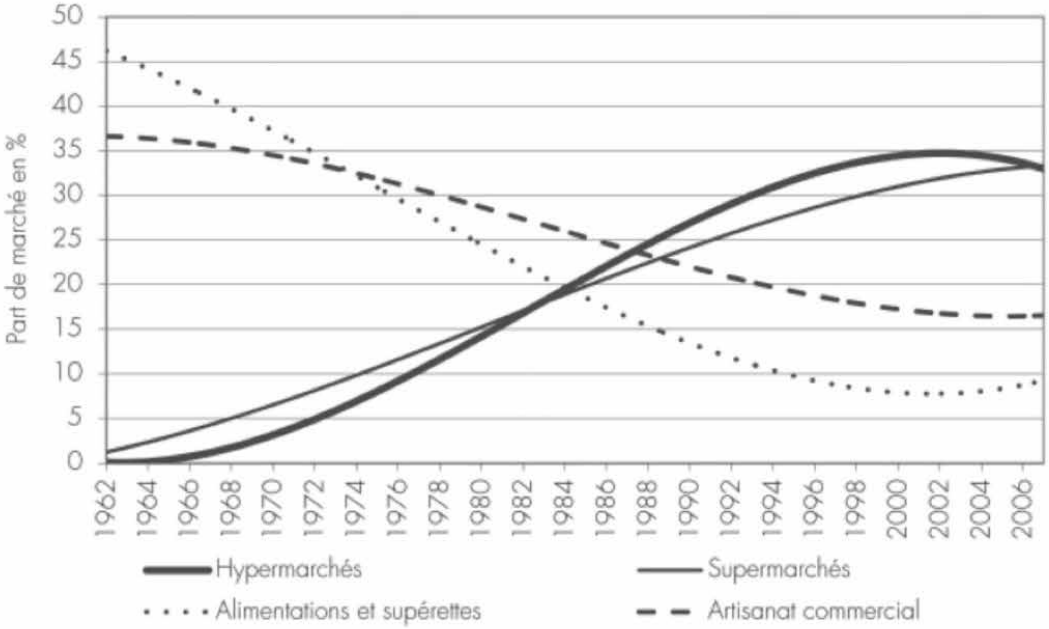
La nouveauté des dernières années se situe dans le fait que le petit commerce (surface inférieure à 300 m²) s'installe sur des lieux de flux, à la fois hors des centralités et des sites commerciaux. Mais est-ce que le marché permet cette implantation des commerces partout ?

En France, il y a une tendance depuis 1900 à une réduction drastique du nombre de points de vente. En nous intéressant aux parts de marché des différentes formes de vente alimentaire depuis les années 1960 jusqu'en 2006, on constate que les hypermarchés, qui proposent une expérience globale, en absorbent une grande partie. On y trouve ainsi des garderies, du stationnement organisé pour les monospaces, des cinémas, des restaurants… de nombreuses fonctions prises à la ville. D'une manière générale, les supermarchés progressent et les supérettes et les boutiques alimentaires sont en déclin. Les parts de marché de la vente de produits de détail en France sont quand même encore préemptées à 70 % par la périphérie des villes.

Ce n'est pas une fatalité, et il existe d'autres modèles en Europe :

- À Barcelone, chaque quartier dispose d'un équipement central avec un parking, un supermarché en sous-sol surmonté d'une halle qui accueille tous les commerces de proximité. La SEM qui gère les quarante marchés de la ville a développé une application mobile pour chacun des marchés avec des services mutualisés. Il est possible de faire ses achats dans la halle, aller déjeuner et demander qu'ils soient livrés à la voiture ou à domicile.
- En Allemagne, un tiers de la consommation se fait près du lieu d'habitation, un tiers dans les centres-villes et un dernier tiers dans les zones commerciales.
- À l'inverse, les Anglais utilisent à 30 % le e-commerce, mais ont des centres-villes, hormis Londres,

Evolution des parts de marché des différentes formes de vente alimentaire

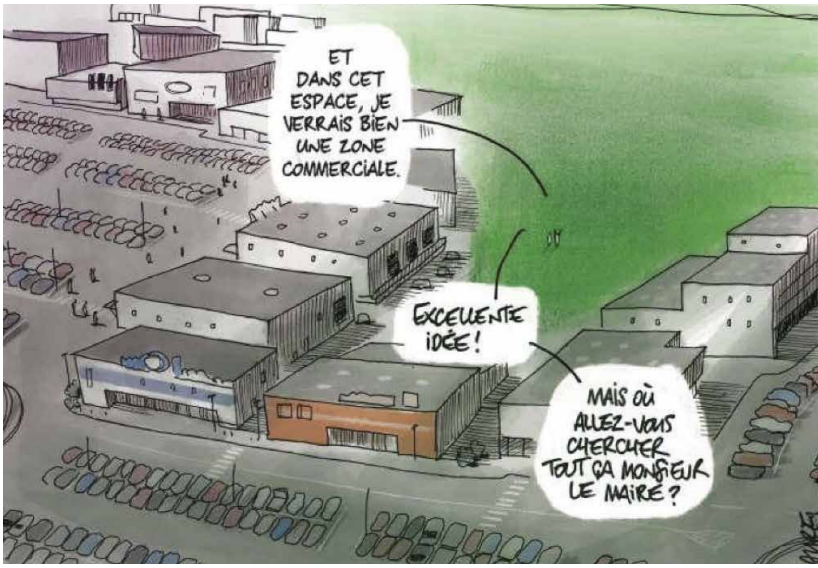


Source : P. Madry, 2009 (données Insee – comptes de la nation)

qui sont en train de se dévitaliser partout. Cela remet en question les modèles économiques de la majorité des distributeurs.

En France, les fonctions des centralités (centres-villes, cœurs de quartier, centres-bourgs…) ont tendance à se rétracter. Auparavant, des « bouts de ville » assumaient des fonctions de centralité très générales : on y vivait, on y travaillait, on y consommait, on s'y cultivait. Aujourd'hui, les centres commerciaux, pour soutenir leurs flux, sont obligés d'aller chercher d'autres fonctions, c'est-à-dire du loisir, de la culture avec du multiplex, des expositions, etc. A Metz, par exemple, un très gros centre commercial de 37 000 m² de commerces et de services s'est ouvert avec trente restaurants à côté du Centre Pompidou pour capter la manne de visiteur·euse·s sortant du TGV, qui échappe donc au centre-ville. Et aujourd'hui, c'est la santé qui va être préemptée par les centres commerciaux au travers des pharmacies, des maisons de santé, du paramédical, pour capter de nouveaux clients, l'idée étant toujours de soutenir du flux.

C'est ainsi que la vacance commerciale a pu progresser dans les centres-villes, dans les quartiers prioritaires et, aussi surprenant que cela puisse paraître, dans les centres commerciaux et les parcs d'activités commerciales (PAC). Face à ce phénomène, qui préoccupe de plus en plus les élu·e·s locaux·ales, l'État a mis en place des plans d'action comme « Action cœur de ville », « Petites villes de demain », auxquels s'ajoutent des dispositifs singuliers quand les territoires ne sont pas éligibles aux dispositifs nationaux. Il y a également eu des évolutions réglementaires significatives avec la loi NOTRe, la loi Élan et la loi Climat sur le zéro artificialisation nette (ZAN).

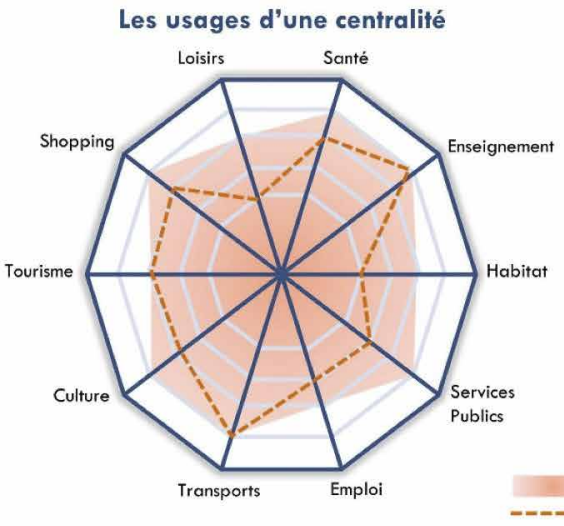


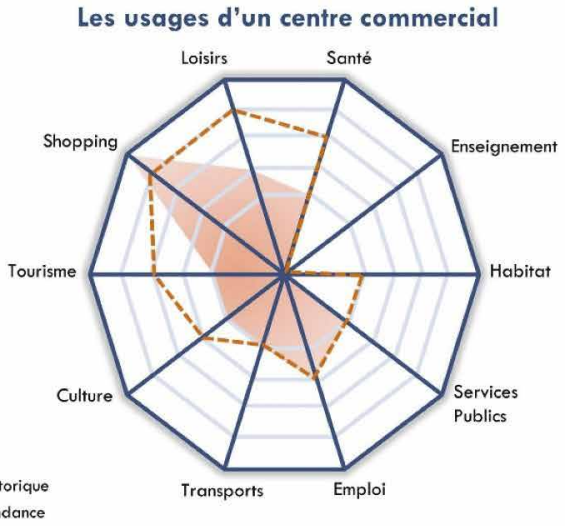
Pour résumer, on consomme un peu moins, on consomme différemment, on loue, on emprunte, on répare, on achète d'occasion, on continue à développer des milliers de m² à l'entrée des villes et, dans le même temps, le digital se développe.

COMMENT RÉSOUDRE CETTE ÉQUATION COMPLEXE POUR DÉVELOPPER LE COMMERCE DANS LES CENTRALITÉS ALORS QUE LES FLUX DE CLIENTS DIMINUENT ?

Penser clients et économie

La première question à se poser est de savoir s'il faut vraiment créer, maintenir ou développer une offre de commerces et de services. Est-ce qu'il y a de l'espace disponible ? Quel est l'état du marché ? Quelle est la sociologie des client·e·s potentiel·le·s ? Est-ce qu'il existe déjà une offre de commerces et de services capable de les satisfaire ?





Si les réponses sont positives, il faut ensuite s'interroger sur :

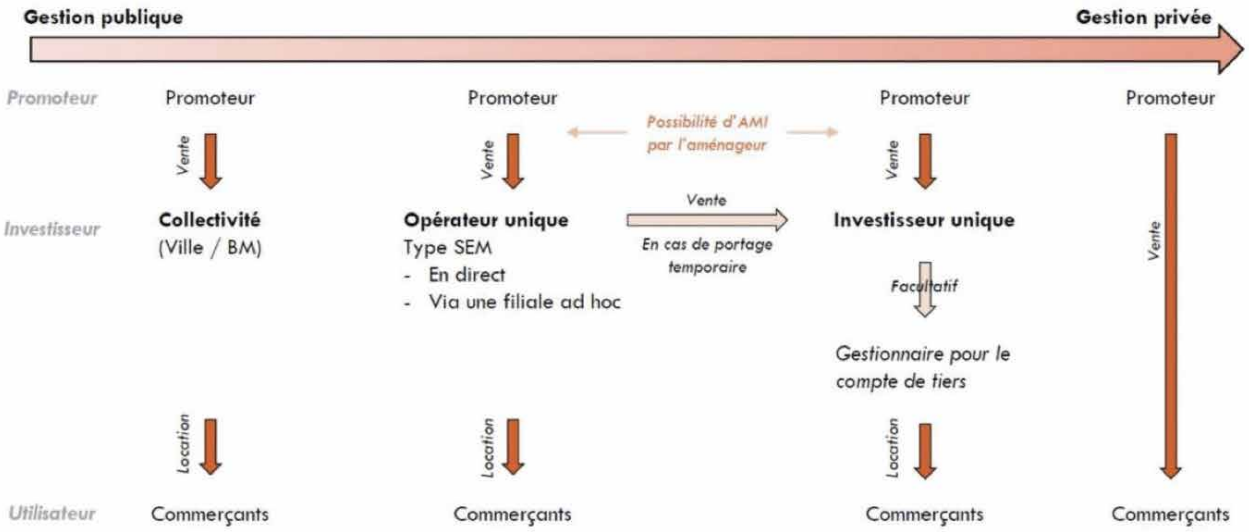
- La nature des activités à implanter aujourd'hui, mais surtout avec quel immobilier pour demain. On sait en effet réaliser des études de marché avec une visibilité à cinq ans pour les commerces, pas plus. Quid de l'immobilier que l'on crée pour les 100 ou 150 ans à venir ? Il faut donc prendre garde à ne pas laisser les opérateurs créer un immobilier qui ne sera pas réversible pour accueillir à terme autre chose que du commerce. On ne parle plus de programmation commerciale mais de socle actif[1], ce qui permet d'envisager d'autres usages en rez-de-chaussée.
- L'accessibilité aux commerces. C'est-à-dire les moyens de stationner, l'accès par les transports en commun, et s'il y a d'autres générateurs de flux qui incitent les client·e·s à fréquenter cet espace.
- Regarder également les conditions d'implantation, et là se pose la question du montage, du propriétaire, des valeurs locatives.
- Le maintien dans la durée du plan de marchandisage est également un facteur à ne pas négliger car les commerces de bouche risquent d'être remplacés à terme par d'autres types de commerces comme des agences immobilières, des mutuelles, etc.

Un autre paramètre est celui du moment d'implantation. Par exemple, dans des territoires de renouvellement urbain, des ZAC ou des quartiers neufs, le commerce peut s'effondrer sur deux ou trois générations avant que le quartier retrouve son rythme de croisière, parce qu'il faut le temps que les écoles se construisent, que les services publics soient là et que les habitant·e·s s'installent. Il ne sert à rien de mettre du commerce partout et tout le temps, il faut trouver le bon équilibre entre conserver un niveau de commerces de proximité nécessaire pour que les habitant·e·s historiques ne prennent pas l'habitude d'aller consommer ailleurs et le potentiel de dépenses commercialisables pour faire vivre ces commerces. Des loyers progressifs ou toutes autres conditions d'implantation qui intègrent la montée en puissance des commerces sont des solutions qui, parmi d'autres, peuvent être envisagées.

Activer tous les leviers disponibles

Pour soutenir le commerce, la première étape est de travailler sur l'habitat et d'aménager l'espace public. Il faut ensuite conserver ou réimplanter des fonctions médicales, des services publics, des fonctions culturelles, mobiliser le cas échéant du foncier commercial stratégique, ce qui relève des compétences des collectivités, valoriser le patrimoine, « apporter du beau », animer, créer l'évènement, améliorer le confort et l'accessibilité.

1. L'expression « socle actif » désigne les rez-de-chaussée des immeubles occupés par des activités commerciales, artisanales et autres qui apportent vie et dynamisme au quartier. Des socles actifs participent à la mixité fonctionnelle et à l'animation du quartier.



Une clé de la réussite : la collaboration entre le monde économique et les acteurs publics

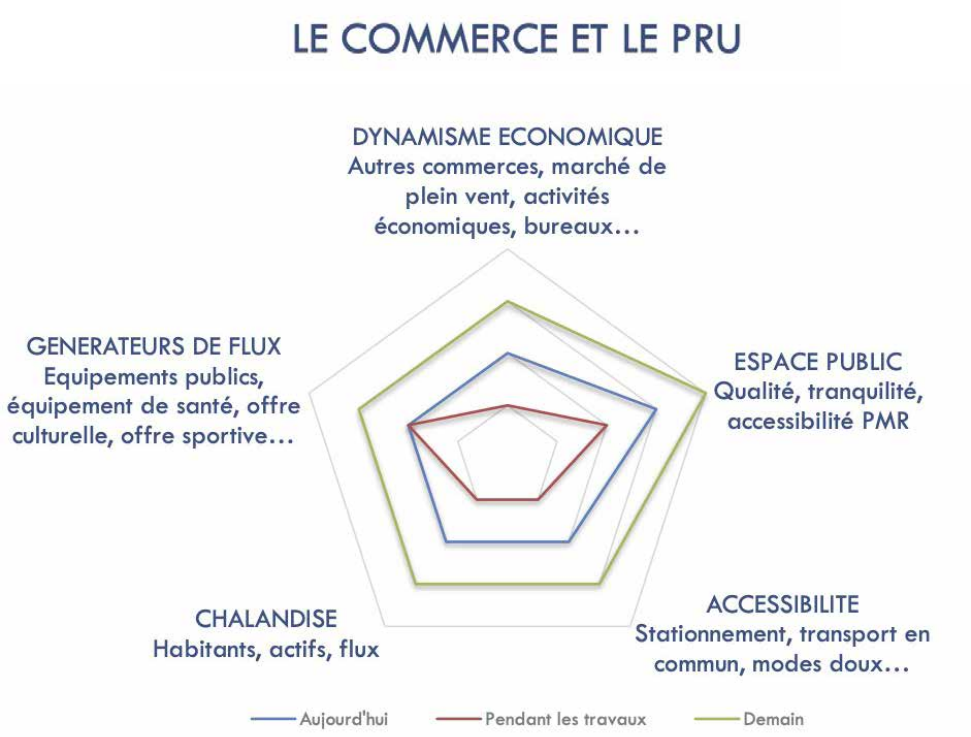
Aux acteurs publics revient la responsabilité de ménager un équilibre entre les différentes formes de commerce dans les documents de planification, mais aussi des possibilités d'accès et de stationnement, une lisibilité de l'offre marchande, une qualité des espaces publics et du paysage urbain, la propreté, la sécurité, l'éclairage, les aires de jeux et les espaces de détente, l'accès à des toilettes publiques, la connexion wifi… Enfin, il est fondamental que les commerçant·e·s soient garanti·e·s de la longévité du projet urbain qui ne saurait être remis en question à chaque changement de municipalité.

Le monde économique doit aussi prendre sa part en proposant une offre de services attractive, c'est-à-dire avec des horaires d'ouverture étendus, une qualité d'accueil et de conseil, une animation et des stratégies pour maintenir et développer la clientèle.

Respecter les différentes étapes de la mise en œuvre du plan d'action

Il faut d'abord avoir une stratégie, c'est-à-dire décider ce qui est important pour un territoire. Pour cela, il faut des éléments de diagnostic, d'identification des enjeux et un plan d'action qui peut s'appuyer sur des outils d'observatoire et de monitoring des politiques publiques. Mais si le droit de préemption commercial n'a pas été mis en place par la collectivité, c'est le droit privé qui prévaut. Dans ces cas, les pouvoirs publics ne peuvent plus rien faire quand, par exemple, la boulangerie a vendu et qu'elle est remplacée par un commerce d'une toute autre nature.

Il faut ensuite mobiliser les différent·e·s acteur·rice·s, la mission commerce, le management de centre-ville, le/la manageur·se commerce, les associations de commerçant·e·s, faire des études de marché, des plans de marchandisage, des interventions foncières… Il est nécessaire de s'interroger aussi sur l'amélioration des facteurs de



commercialité, les outils juridiques, etc.

En conclusion, le territoire français est globalement maillé sur le plan commercial. Certains territoires ont cependant tout perdu, la préfecture, l'hôpital, les crèches, les écoles, les commerces de proximité et demandent des actions ciblées pour conserver les activités économiques.

Les éléments de cadrage présentés ici permettent d'avoir une nouvelle clé de lecture sur les futurs projets et d'apporter des éléments culturels aux élu·e·s, qui sont souvent éloigné·e·s des questions de l'entreprise alors que ce sont pourtant celles qui régissent le commerce.

DES ORGANISMES FACILITATEURS DE DÉVELOPPEMENT COMMERCIAL POUR LES COLLECTIVITÉS : L'EXEMPLE DE LA CCI DE SEINE-SAINT-DENIS

À partir de l'intervention de **Benoist Ancelin,** *responsable du département Territoire à la chambre de commerce et d'industrie de Seine-Saint-Denis*

La chambre de commerce et d'industrie (CCI) de Seine-Saint-Denis accompagne les créateur·rice·s d'entreprise dans le montage de leur projet, leur propose des formations variées, par exemple sur l'hygiène alimentaire, le permis d'exploitation pour la vente de boissons dans le cadre de la création d'activité de restauration, les réglementations sur le droit du travail, etc. Elle les épaule dans toutes leurs phases de développement. Elle a par ailleurs un programme d'ingénierie tout à fait spécifique pour accompagner les commerçant·e·s et les entreprises qui souhaitent s'implanter dans les quartiers prioritaires et les zones franches urbaines.

LA SEINE-SAINT-DENIS, TERRITOIRE À HAUT POTENTIEL COMMERCIAL

Le recensement des commerces produit par la CCI en 2017 indique 19 051 commerces et services avec vitrines sur le territoire, dont 25 % d'hôtels, cafés et restaurants, 26 % de commerces dédiés à l'équipement des personnes, 16 % aux commerces d'alimentation, 14 % aux agences (banque, immobilier…), 8 % à l'automobile, 7 % aux équipements de la maison, 4 % à la culture et aux loisirs.

Le taux de vacance commerciale annoncé est de 18,4 %. Tous ces chiffres demandent à être analysés finement et comparés avec ceux du dernier recensement dont les données ont été publiées en 2022.

Par ailleurs, il y a de grands projets en cours et à venir sur le territoire de la Seine-Saint-Denis, comme les gares du Grand Paris Express, dont on sait que les travaux vont occasionner à court terme des nuisances importantes et de la perte de fréquentation pour les commerçant·e·s. Ce type de projet agit à plus ou moins long terme et l'impact sur l'attractivité et le dynamisme commercial est difficile à prédire. Il faut espérer que les Jeux olympiques et paralympiques de 2024 soient un facteur de développement pour le commerce en Seine-Saint-Denis. La CCI s'y prépare en mettant en relation les grands donneur·se·s d'ordre qui passent les marchés publics avec les TPE et les PME du territoire. Mais cela ne saurait fonctionner sans

un préalable indispensable, qui est la mise en réseau des entreprises pour qu'elles puissent répondre en commun par grands secteurs d'activité, et non de manière isolée, aux appels d'offres.

DES PROGRAMMES SPÉCIFIQUES POUR ACCOMPAGNER LES ENTREPRISES

Le service politique de la ville de la CCI propose aux entreprises souhaitant s'installer dans les zones franches urbaines ou les quartiers prioritaires de la politique de la ville, comme à celles qui y sont déjà implantées, un service d'appui et de conseil. Il gère également l'animation du Club des entreprises inclusives dont une des priorités est l'inclusion et l'insertion des publics en recherche d'emploi.

Le service commerce, quant à lui, est en contact direct avec les commerçant·e·s ou les associations de commerçant·e·s du département, certes de moins en moins nombreuses, pour leur fournir un appui individuel ou collectif sur des sujets très variés en lien avec les problématiques du commerce de proximité. Ce service est en charge de l'animation du Réseau Commerces, lui aussi centré sur la thématique du commerce de proximité et qui regroupe aujourd'hui une trentaine de villes sur les quarante que compte le département :

- Il fédère les managers de commerce et les élu·e·s des villes en charge du commerce et facilite, entre autres, la mise en relation des chef·fe·s d'entreprise pour des échanges d'expérience, leur offre un accès aux services des partenaires du Réseau, leur permet de développer des compétences dans des domaines très variés et de s'appuyer sur un réseau d'expert·e·s qualifié·e·s.
- Il propose des ateliers thématiques d'une demi-journée dans les locaux de la CCI conjuguant théorie et pratique avec des visites sur site dans des villes voulant témoigner d'une expérience réussie sur différents sujets.
- Il est également doté d'un centre de ressources ayant pour but d'essaimer les bonnes pratiques en matière de développement du commerce local. La CCI envisage très prochainement de travailler avec des homologues d'autres départements pour favoriser les interactions.
- Enfin, un portail Internet permet aux membres d'accéder à une multitude de contenus comme la veille d'actualité territoriale et nationale, l'accès aux contenus des ateliers, aux outils et aux bonnes pratiques mis en place sur d'autres territoires, un annuaire des membres, etc.

L'intervention couplée logements/commerces est primordiale. Sans offre de logements, le commerce ne s'implantera pas.

LA SOCIÉTÉ D'ÉCONOMIE MIXTE LOCALE (SEML) COMMERCES DE SAINT-DENIS : UN OUTIL AU SERVICE DE LA RECONQUÊTE DU CENTRE-VILLE

À partir de l'intervention de **Sandrine Morel,**
directrice de la SEML Saint-Denis Commerces

C'est en 2019 que la ville de Saint-Denis a créé la SEML Saint-Denis Commerces, un outil d'accompagnement au développement du commerce sur le centre-ville de Saint-Denis, qui va bien au-delà du portage foncier.

La ville est la plus peuplée de la Seine-Saint-Denis, avec un centre-ville classé en quartier politique de la ville. Elle compte un peu plus de 110 000 habitant·e·s, dont 54 000 actif·ive·s du fait de la présence de centres administratifs et de grands établissements publics d'enseignement. La ville accueille 4,5 millions de consommateur·rice·s par an. Une des locomotives commerciales, outre le centre commercial Carrefour, est le marché du centre-ville qui a lieu trois fois par semaine et qui draine un nombre de consommateur·rice·s très important, une attractivité commerciale qui s'appuie sur un maillage de transports en commun développé. Il y a très peu de vacance en centre-ville sur les rez-de-chaussée commerciaux, malgré les apparences. En revanche, on constate un fort turnover de propriétaires qui se traduit par une augmentation du prix des fonds de commerce. L'outil de préemption des fonds de commerce est alors indispensable, pas nécessairement pour préempter car cette opération est onéreuse et assez dangereuse juridiquement, mais au moins pour avoir une visibilité sur les mutations commerciales.

L'intervention couplée logements/commerces est primordiale. Sans offre de logements, le commerce ne s'implantera pas. La SEML n'a pas été créée pour régler les problèmes de vacance commerciale mais pour veiller au phénomène de déqualification de l'offre commerciale qui se caractérise par l'implantation de certaines activités qui se fait au détriment des commerces de proximité de qualité.

A L'ORIGINE DE LA SEML DE SAINT-DENIS

En 2014, une étude de faisabilité a été lancée par la ville de Saint-Denis et la Caisse des dépôts et consignations pour identifier les biens susceptibles d'être achetés par la SEML afin d'intervenir sur l'offre commerciale. La SEML Saint-Denis Commerces née cinq ans plus tard, une fois ce repérage achevé.

La Banque des territoires accompagne les collectivités dans leur projet de redynamisation économique en déployant un ensemble de services (soutien en ingénierie, participation financière, guide de création d'une foncière…) et met à disposition en ligne la méthodologie complète pour créer une foncière commerces. Il appartient ensuite aux villes de mettre en œuvre cet outil.

La SEML Saint-Denis Commerces s'intègre dans un écosystème global, avec notamment une stratégie commerciale définie par les élu·e·s qui se décline en huit axes :

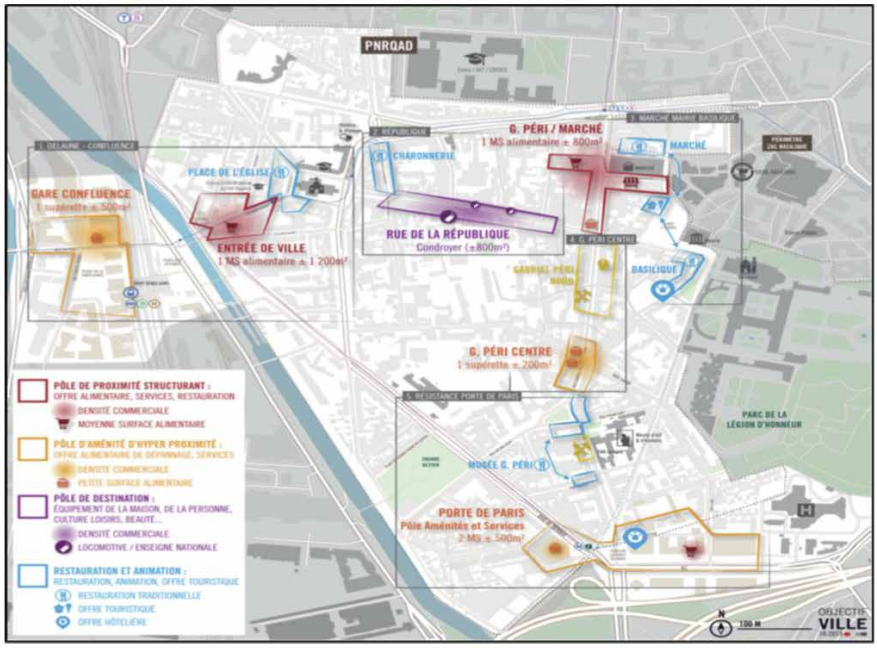
1] L'accompagnement des commerçant·e·s en amont et le repérage des porteur·se·s de projet en phase avec la commande politique.
2] Un travail sur l'espace public (gestion des déchets, sécurité…).
3] La valorisation du marché forain (démultiplication de la zone de chalandise).
4] L'accentuation de la politique de communication (marketing territorial, présence sur les salons).
5] Le renforcement de l'animation commerciale et des relations avec les associations de commerçant·e·s.
6] Le développement de l'attractivité des commerces dans les quartiers.
7] La réimplantation de locomotives secondaires en centre-ville.
8] La maîtrise foncière des rez-de-chaussée commerciaux.

La SEML Saint-Denis Commerces est un outil de partenariat public-privé qui défend l'intérêt général mais avec des modalités de fonctionnement proches du secteur privé entre :

- La ville de Saint-Denis qui en est le premier actionnaire avec 65 % des parts,
- Le groupe Caisse des dépôts (25,5 %), l'actionnaire historique qui accompagne la ville depuis l'origine,
- Et quatre opérateurs privés : Cristal (5 %), Alan Peters (2,5 %), La Compagnie de Phalsbourg (1 %) et Icade (1 %), qui ont été choisis en fonction de deux critères : leur intérêt pour le territoire et leur expertise très précieuse en immobilier commercial.

Le capital social est de 5 000 000 €. La participation de la ville est indispensable, car le prix du m² en petite couronne est très élevé, et ne fait qu'augmenter avec l'arrivée des Jeux olympiques et paralympiques en 2024. Cet engagement municipal sur le foncier demande un effort budgétaire et témoigne d'une réelle volonté politique.

UN PLAN DE MERCHANDISING, FIL CONDUCTEUR DE LA SEML SAINT-DENIS COMMERCES



La ville de Saint-Denis s'est dotée il y a quelques années d'un plan de marchandisage pour déterminer les activités prioritaires qu'elle souhaitait accueillir et sur quels axes géographiques.

La ville de Saint-Denis s'est dotée il y a quelques années d'un plan de marchandisage pour déterminer les activités prioritaires qu'elle souhaitait accueillir et sur quels axes géographiques. Une démarche indispensable avec l'étude des zones de chalandise avant de créer un outil de portage foncier.

- La SEML Saint-Denis Commerces intervient sur deux linéaires commerciaux principaux que sont la rue de la République – la rue commerciale de Saint-Denis depuis le Moyen Âge – et la rue Gabriel-Péri
- Elle prévoit d'acquérir environ 80 rez-de-chaussée commerciaux à l'horizon 2030 sur les 900 que compte le centre-ville, un ratio minimal pour escompter avoir un véritable effet levier sur l'offre commerciale privée.

Le droit de préemption d'une SEM de portage foncier est un outil compliqué à gérer, ce qui n'est pas le cas pour une SEM d'aménagement, celle-ci étant dotée d'un droit de préemption que lui délègue en général la collectivité. La SEML Saint-Denis Commerces, elle, n'a pas cette délégation de la part de l'établissement public territorial (EPT) qui doit préempter directement les biens en vente pour qu'elle puisse les racheter. Cela ne s'est pas encore produit mais c'est en tout cas le modèle juridique qui a été imaginé.

Le modèle économique de la SEML repose sur une hypothèse de 30 % de fonds propres et 70 % d'emprunts bancaires. Deux prêts de 1 200 000 € chacun ont été contractés, l'un auprès de la Banque des territoires dans le cadre du prêt de renouvellement urbain, l'autre auprès de la Banque Postale. Tous les prêts de la SEML bénéficient d'une garantie bancaire de la ville de Saint-Denis à hauteur de 50 %. Les fonds propres sont quant à eux constitués par du capital et un apport en nature de la ville de quatre biens valorisés à hauteur de 900 000 €.

La SEML Saint-Denis Commerces a également obtenu des subventions de la Région qui a financé des biens à hauteur de 70 %, et est en conventionnement Anru. Une demande de subvention d'un montant de 2 400 000 € a également été déposée auprès de l'Agence nationale de la cohésion des territoires (ANCT) qui a créé un fonds de restructuration des locaux commerciaux dans le cadre du Plan France Relance. Une réponse positive serait bienvenue car elle permettrait à la SEML non seulement d'acquérir des biens mais surtout de les remembrer. En effet, l'immobilier commercial du centre-ville de Saint-Denis date de la période 1880-1950 et se caractérise par des commerces en forme d'échoppe, c'est-à-dire de très petits locaux inadaptés aux nouvelles normes de commercialité.

La SEML a créé un comité d'attribution pour les porteur·se·s de projet dans lequel siègent ses administrateur·rice·s, l'idée étant de sélectionner les postulant·e·s selon des critères objectifs.

Chaque candidat·e qui postule sur un bien doit respecter un certain nombre de conditions :

- Elle·il doit tout d'abord déposer un business plan et fournir un dossier d'aménagement intérieur et extérieur, en recourant aux services d'un·e architecte, parce que la SEML est garante de l'image du commerce qu'elle accompagne.
- Ensuite, il faut qu'il y ait une adéquation entre l'humain et le projet, entre l'activité proposée et le plan de marchandisage.
- Il faut également s'assurer de la rentabilité du projet et des capacités de financement du porteur de projet.

Les loyers sont inférieurs à ceux du marché, ils s'échelonnent, selon les quartiers, entre 180 € et 240 € le m² à l'année, hors taxes et hors charges, et selon les typologies d'activité. La·le commerçant·e bénéficie de surcroît d'un loyer progressif. Elle·il paye la première année 70 % du loyer, 85 % la deuxième année, avec trois mois de franchise dédiés aux travaux d'aménagement à réaliser. Les locataires ont la possibilité de racheter les murs au bout de 9 ans, ce qui devrait permettre de maîtriser un peu l'évolution des biens dans le temps, mais aussi d'apporter des financements propres à la SEML pour qu'elle continue sa mission de rachat.

Depuis sa création, la SEML a implanté un fromager (novembre 2019), un poissonnier (décembre 2019), un caviste (mars 2020), un bar-restaurant (septembre 2020). Un barista, un charcutier-traiteur, deux restaurants et une boutique de prêt-à-porter féminin/articles de décoration devaient voir le jour en 2021. En raison de la crise sanitaire de la Covid-19, seulement 27 acquisitions sur les 30 prévues en année 1 ont pu se réaliser. Par ailleurs, les inaugurations prévues ont dû être retardées en raison des difficultés qu'ont rencontré les futur·e·s occupant·e·s pour obtenir des prêts bancaires, puis ensuite trouver des entreprises et des matériaux disponibles. ■

Quelques ressources bibliographiques pour aller plus loin

Publications de Profession Banlieue

- Henry BAYLE, Victoria BAZURTO Laurent FRAISSE, Mathieu GLAYMANN, Sébastien JACQUOT, Samuel LECOEUR, Julie LEFEBVRE, Daniel LE GUILLOU, Marie MORELLE, Yoan MIOT, Mihaela STEFAN, Alexeï TABET, Agnès THOUVENOT, Cécile VIGNAL, ***Reconnaître et accompagner les économies populaires et solidaires,*** Collection Les Ateliers, 2021.

- Marie-Laure BEAUFILS (Coord.), Benoist ANCELIN, Rémi AUMENIER, Inese DANOVSKA, Franck DEVEUGHELE, Olivier MANDON, Benjamin MASURE, Abdou NDIAYE, Dominique PIANI, Olivier PORTIER, Alain SANCHEZ, Safia TAMI, ***Les dynamiques de développement économique urbain dans les quartiers populaires,*** Collection Les Ateliers, 2020.

- Jean-Paul ALBERTINI, Nicolas DOUCE, Christelle JUBIEN, François KOSSMAN, Thierry RABJEAU, Isabelle SCHLAUDER, ***Les commerces de proximité dans les quartiers,*** Collection Les Cahiers, 2012.

Autres publications

- Carole DELAPORTE-BOLLEROT, Christine TARQUIS, ***Nouvelle cartographie du commerce en Île-de-France,*** L'Institut Paris Region, 2022.

- ***Pour un développement économique des quartiers politique de la ville,*** L'ECO des quartiers, 2019.

- ***Artisanat, commerce de proximité et quartiers fragiles : quelles opportunités de développement ?,*** Les Échos de LaboCités, 2018.

- Anaïs DANIAU, **« Gouverner avec le marché : le cas du management commercial de centre-ville »**, *Revue française de sociologie,* vol. 58, n°3, pp. 451-474, 2017.

- ***Brigitte GUIGOU, Camille GOSSELIN, Martin HERVOUËT, Elsa CHARON, La mixité fonctionnelle au regard du commerce, L'Institut Paris Region, 2015.***

- Michelle BERGADAÀ, DEL BUCCHIA Céline , **« La recherche de proximité par le client dans le secteur de la grande consommation alimentaire »,** *Management & Avenir,* vol. 21, n°1, pp. 121-135, 2009.

Tous les documents soulignés sont accessibles en téléchargement

Les Après-midi
de Profession Banlieue

LES ENJEUX DU COMMERCE DE PROXIMITÉ DANS LES QUARTIERS POPULAIRES

AVEC LE SOUTIEN DE

L'Agence nationale de la cohésion des territoires (ANCT)
La Banque des territoires
La Préfecture d'Île-de-France
L'Agence régionale de santé d'île-de-France
La Direction régionale et interdépartementale de l'environnement, de l'aménagement et des transports (DRIEAT)
La Préfecture de la Seine-Saint-Denis
Le Conseil départemental de la Seine-Saint-Denis
La Caisse d'Allocations Familiales de la Seine-Saint-Denis
Les villes et établissements publics territoriaux (EPT) de la Seine-Saint-Denis

PROFESSION BANLIEUE
15, rue Catulienne
93200 Saint-Denis
Tél.: 01 48 09 26 36
contact@professionbanlieue.org
www.professionbanlieue.org

Directeur de publication : Vincent Havage
Cheffe de projet : Camille Benitah
Chargée de mission : Alexandra Grintchi
Décryptage : Nicole Fraysse
Mise en page : David Faure
Juillet 2023