

# & Artisanat

# Attractivité

Chambre de Métiers et de l'Artisanat des Hauts-de-Seine

#01

NOVEMBRE  
2018



## La diversité artisanale et commerciale

Un enjeu d'attractivité pour les territoires



hauts-de-seine  
LE DÉPARTEMENT



# Sommaire



## LA DIVERSITÉ ARTISANALE ET COMMERCIALE

- 6** L'ARTISANAT, une composante essentielle du linéaire commercial
- 9** DÉFINITION ET LEVIERS pour favoriser la diversité artisanale et commerciale
- 12** UN FACTEUR D'ATTRACTIVITÉ pour les centres-villes

## TROIS FAÇONS D'AGIR

**L'URBANISME RÉGLEMENTAIRE  
COMME OUTIL DE MAÎTRISE 16**

**Cas étudié : Sceaux,**  
la sauvegarde de la rue Houdan par le PLU

**LES ÉTAPES CLÉS DE LA PRÉEMPTION URBAINE  
ET DE LA PRÉEMPTION COMMERCIALE 20**

**NÉGOCIER AVEC LES ACTEURS PRIVÉS 24**

**Cas étudié : Chaville,**  
la commission d'attribution de locaux commerciaux  
dans le cadre de l'opération "Coeur de Ville"



Artisanat & Attractivité est le premier numéro d'une série de cahiers thématiques que la CMA92 compte réaliser pour apporter un éclairage aux enjeux et aux leviers qui favorisent l'attractivité de nos territoires.



# Éditorial

**DANIEL GOUPILLAT**

Président de la Chambre de Métiers et de l'Artisanat des Hauts-de-Seine

L'Artisanat, acteur de l'attractivité pour les villes et les territoires !

Depuis de nombreuses années, la Chambre de Métiers et de l'Artisanat des Hauts-de-Seine défend l'idée que l'attractivité du territoire passe par la représentation du secteur des métiers dans les centres-villes.

Nous sommes loin de l'image d'Épinal qui laisse entendre que l'Artisanat n'existera plus, totalement remplacé par l'évolution et le développement du numérique. Notre point de vue est différent car il prend en compte les spécificités et les atouts pour les villes d'un Artisanat de qualité. Il prend aussi en compte l'état d'esprit des consommateurs qui apprécient l'authenticité du savoir-faire et du savoir-recevoir des artisans.

De fait, l'Artisanat est tout naturellement un facteur d'attractivité pour les populations, les entreprises et les touristes.

A travers cette première édition, nous avons à cœur de démontrer les exemples réussis d'initiatives de communes qui mesurent l'importance et le rôle essentiel des entreprises artisanales, pourvoyeuses d'emplois non délocalisables.

Nous voulons convaincre les acteurs territoriaux qu'il est possible d'agir quand il y a une volonté politique. Les outils réglementaires utilisés dans une stratégie efficace et collégiale sont les leviers sur lesquels les villes peuvent s'appuyer.

Les résultats sont à la hauteur des attentes des maires qui osent faire de l'Artisanat et du commerce une priorité ! En matière de lien social, de qualité de vie et pour la qualité de la ville ... les études sont unanimes ! Les communes renforcent leur image de dynamisme et gagnent en sentiment de sécurité.

C'est pourquoi, la Chambre de Métiers et de l'Artisanat des Hauts-de-Seine accompagne concrètement les collectivités dans l'élaboration et la mise en œuvre de leur stratégie de développement local.

A ce titre, je voudrais remercier le Département des Hauts-de-Seine pour son soutien de longue date à l'Artisanat et ses valeurs. Depuis plusieurs années, les actions que nous menons ensemble démontrent qu'il est possible d'agir efficacement pour le développement et la pérennité des entreprises artisanales et du commerce de proximité.

Nous avons toutes les raisons d'être fiers de notre Artisanat ! Nous avons toutes les raisons de le défendre car il fait partie de notre quotidien et contribue si bien à la qualité de notre environnement... je dirai même de notre vie !

**Sous la présidence :** Daniel Goupillat | **Sous la direction :** Elisabeth Auffray  
**Comité rédactionnel :** Aristide Vu, Xavier Iriondo  
**Création graphique :** Frédéric Cabioch | **Réalisation :** ARMICOM Consultants  
**Photos :** Shutterstock

Merci à toutes celles et ceux qui ont participé à la rédaction de cette édition.  
Merci au Département des Hauts-de-Seine pour son soutien à l'Artisanat et à la réalisation de ce numéro.









# LA DIVERSITÉ ARTISANALE ET COMMERCIALE

CHIFFRES, DÉFINITION  
ET ENJEUX

# 1

## L'ARTISANAT

### une composante essentielle du linéaire commercial

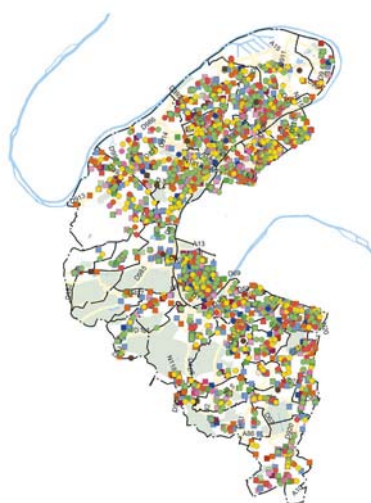
— **Face à l'uniformisation des produits et face au développement de la grande distribution et des franchises, les artisans indépendants apportent de la richesse en variant la nature des sources d'approvisionnement.**

#### LE CHIFFRE

# 4 332

**entreprises artisanales** installées en boutique

#### ACTIVITÉS ARTISANALES IMPLANTÉES EN BOUTIQUE



CMA92/Source : RM92 au 31/12/2017

L'Artisanat représente dans les Hauts-de-Seine 22 556 entreprises dont 4 332 sont installées dans un rez-de-chaussée commercial selon les estimations de la CMA92. 63% des entreprises artisanales installées dans un local commercial font partie du secteur des services : fleuriste, coiffure, pressing, cordonnerie... Vient en deuxième place le secteur alimentaire avec 33% des implantations artisanales dont la plus grande partie des effectifs est constituée de boulangeries-pâtisseries et de boucheries-charcuteries. Les 4% restant sont constitués d'entreprises qui travaillent dans le domaine de la fabrication : tapisserie, décoration, céramique, lutherie...

#### L'antidote contre l'uniformité

L'Artisanat est une composante essentielle de la diversité commerciale. Face à l'uniformisation des produits et au développement de la grande distribution et des franchises, les artisans indépendants apportent de la richesse en variant la nature des sources d'approvisionnement : producteurs, petits et grands grossistes, le Marché International de Rungis...

L'Artisanat représente également l'objet singulier, le produit unique fait sur mesure et la série limitée, le complément essentiel aux produits standardisés et de consommation courante.

Les artisans animent et enrichissent le paysage urbain par les aménagements de boutiques qui constituent l'expression de cette singularité. Les chefs d'entreprises artisanales ont de plus en plus recours au design et à l'architecture d'intérieur pour affirmer l'identité de leur activité.

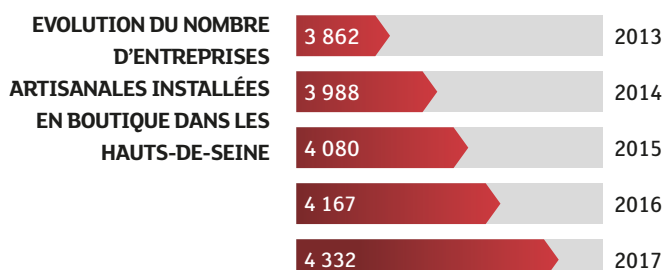
#### Des évolutions très contrastées selon le secteur d'activités

L'effectif des entreprises artisanales installées en boutique est en hausse. Entre 2013 et 2017, les secteurs de l'alimentation et des services ont connu des augmentations respectives de leurs implantations de 17% et 10%. Ces évolutions sont à mettre en corrélation avec l'émergence d'un grand nombre de projets urbains intégrant l'aménagement de nouveaux pôles commerciaux.

Cependant, ces évolutions positives ne doivent pas faire oublier les difficultés qu'éprouvent certaines activités pour trouver une implantation dans les Hauts-de-Seine. Dans l'alimentaire, la croissance est en grande partie soutenue par la Boulangerie-pâtisserie et la "vente à emporter". Les autres activités du secteur rencontrent plus de difficultés pour s'implanter. Tel est le cas de la charcuterie ou de la poissonnerie. Les boucheries ont réussi à stabiliser leurs effectifs à partir de 2012 et une légère augmentation a même été constatée en 2015 et en 2017. Le secteur reste néanmoins fragile, menacé par un nombre important de départs à la retraite dans les prochaines années. En effet, environ un quart des bouchers a 55 ans ou plus.

Il en va de même dans la catégorie des Services.





RM92 au 31/12 de chaque année

Si les soins à la personne tirent le secteur vers le haut, certaines activités rencontrent des difficultés pour maintenir leur population d'entreprises. Les fleuristes, les pressings et les cordonniers se retrouvent dans ce cas de figure. Les raisons sont majoritairement liées aux changements de modes de consommation et des canaux d'approvisionnement. Il y a également des questions réglementaires liées à l'environnement et à la santé qui ont grandement affecté les activités comme le Pressing.

### Des installations et des reprises souvent difficiles

Les difficultés de maintien de la population d'entreprises se font particulièrement sentir dans des métiers en manque de vocation où les potentiels repreneurs sont rares. Le nombre d'offres de cession étant supérieur au nombre de repreneurs potentiels, les affaires de plus petites tailles situées dans les pôles commerciaux de quartiers sont délaissées au profit de boutiques plus grandes et mieux placées. De ce fait, le maillage territorial de certains métiers s'est réduit considérablement ces dernières années.

Les règlements successifs sont également venus renforcer ce phénomène. En effet,

le respect des normes hygiène, environnementales et accessibilité ont laissé "hors jeux" une partie des locaux dont la mise aux normes est techniquement impossible ou économiquement disproportionnée par rapport aux capacités d'autofinancement générées par certaines activités artisanales.

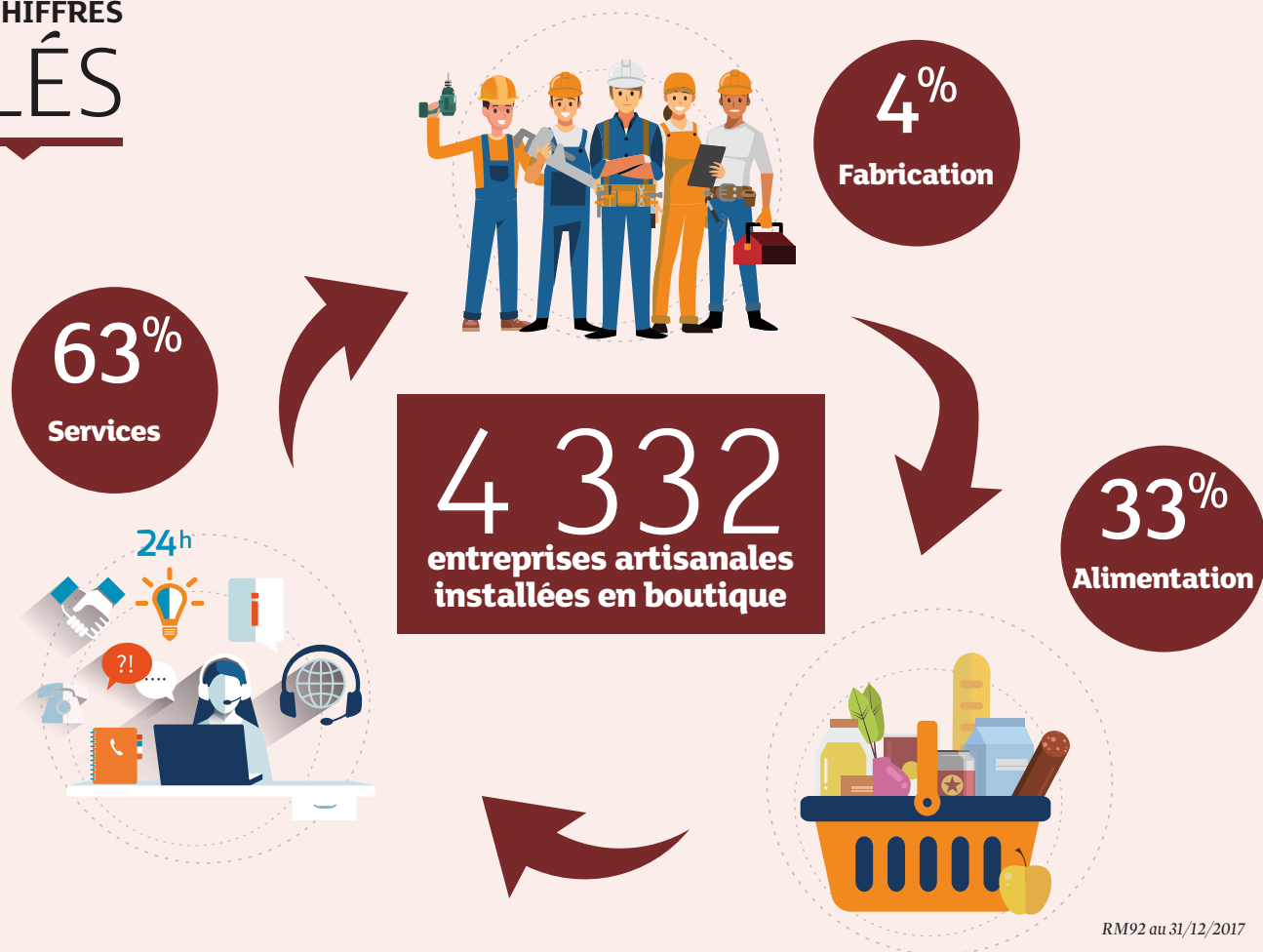
Enfin, la pression immobilière est venue se rajouter aux difficultés mentionnées. Une concurrence très rude s'est installée pour les emplacements à plus forte commercialité. Cette lutte très inégale oppose les activités artisanales aux entreprises à forte capacité financière qui peuvent se permettre de déboursier des sommes plus importantes pour la reprise du bail et le paiement des loyers.

Afin de lever une partie des obstacles à l'installation des activités artisanales, l'action publique semble indispensable. Les collectivités ne pouvant pas exercer une maîtrise absolue du développement commercial de leur commune, les actions réalisées doivent être ciblées afin de permettre un véritable effet de levier sur l'ensemble. Les orientations et actions présentées dans le présent document ont comme objectif de mettre en valeur les différentes actions que les collectivités peuvent mettre en place pour favoriser la diversité artisanale et commerciale. ●

**Xavier IRIANDO**

Chargé de développement économique  
à la CMA92

# LES CHIFFRES CLÉS



## Évolution du nombre d'entreprises installées en boutique

	2013	2014	2015	2016	2017	ÉVOLUTION
Boucherie-Charcuterie	321	319	329	320	325	1%
Boulangerie-pâtisserie	568	580	603	602	623	10%
Chocolaterie, Confiserie, Glacier	24	27	28	23	31	29%
Fromagerie	9	11	12	12	12	33%
Poissonnerie	30	33	32	32	34	13%
Préparation de plats à emporter	284	316	333	355	423	49%
<b>Alimentation</b>	<b>1236</b>	<b>1286</b>	<b>1337</b>	<b>1344</b>	<b>1448</b>	<b>17%</b>
Blanchisserie-Teinturerie, Retouches	322	332	318	337	335	4%
Cordonnerie, Service minute	127	129	127	126	118	-7%
Fleuriste	231	228	212	207	206	-11%
Soins à la personne	1738	1807	1881	1939	2000	15%
Toilettage d'animaux	47	49	51	51	59	26%
<b>Services</b>	<b>2465</b>	<b>2545</b>	<b>2589</b>	<b>2660</b>	<b>2718</b>	<b>10%</b>
<b>Activités de Fabrication diverses*</b>	<b>161</b>	<b>157</b>	<b>154</b>	<b>163</b>	<b>166</b>	<b>3%</b>
<b>Ensemble</b>	<b>3862</b>	<b>3988</b>	<b>4080</b>	<b>4167</b>	<b>4332</b>	<b>12%</b>

CMA92/Source : RM92 au 31/12/2017  
\* Principalement tapisserie...





— **“ La diversité commerciale, une notion protéiforme**

La diversité commerciale est un objectif de plus en plus recherché par les collectivités territoriales pour améliorer l'attractivité de leurs quartiers. Par diversité commerciale, on entend souvent le développement d'une offre plus qualitative, plus variée et/ou plus nombreuse. ”

# 2 LA DIVERSITÉ ARTISANALE ET COMMERCIALE : définition et leviers pour la favoriser

## À RETENIR

La faculté d'un site marchand à accueillir de nouvelles surfaces commerciales et de nouvelles enseignes **dépendra toujours d'abord de la composition de la zone de chalandise.**

**L**a diversité artisanale et commerciale est un objectif est aujourd'hui partagé par la plupart des élus. Il peine toutefois souvent à être mis en oeuvre localement, à défaut d'un diagnostic commercial précis et d'une analyse prospective plus large des potentialités réelles de développement, au regard de l'évolution de l'environnement socioéconomique et urbain du territoire.

La diversité n'est pas en effet un programme commercial uniforme dont il serait possible de fournir une recette unique. Elle doit être appréciée au cas par cas, selon les qualités et les contraintes propres du lieu, ses potentialités et surtout, sa vocation commerciale et urbaine future à l'échelle du grand territoire.

Qu'il s'agisse d'un petit pôle de quartier, d'un centre-bourg, d'un centre de ville moyenne ou encore d'un coeur d'agglomération, la faculté d'un site marchand à accueillir de nouvelles surfaces commerciales et de nouvelles enseignes dépendra toujours d'abord de la composition de sa zone de chalandise -

habitants, salariés et visiteurs – qui varie selon la vocation commerciale du pôle. Elle est donc de ce fait intimement liée à l'évolution des comportements de consommation, mais aussi des modes de travail et de déplacement qui, en faisant évoluer l'usage des territoires, peuvent remettre en question leurs équilibres commerciaux.

Dans un contexte de renforcement considérable de l'offre commerciale à l'échelle francilienne, la notion de diversité doit enfin être recherchée, non pas à l'échelle d'un seul site, mais à une échelle élargie, communale voire intercommunale, grâce à la hiérarchisation du tissu commercial et la recherche de complémentarités entre les différentes polarités marchandes. Il est ainsi possible sur certains secteurs d'accepter de ne pas développer de nouveaux commerces, si un autre pôle accessible à distance raisonnable permet déjà de répondre aux besoins identifiés. Le critère du maillage et de l'accessibilité (tous modes) apparaît d'ailleurs à ce titre comme un enjeu déterminant des stratégies de redynamisation urbaine.

Définir une stratégie de diversification du commerce à l'échelle d'un quartier est donc souvent le point de départ d'une réflexion plus large concernant l'attractivité et la logique générale de développement du quartier, de sa ville d'appartenance voire de l'agglomération toute entière.





### Frein n° 1

Renforcement continu de l'environnement concurrentiel



### Frein n° 2

Dégradation de l'environnement urbain et du bâti



### Frein n° 3

Absence de diversité sociale



## — “Trois freins majeurs à la diversité commerciale

De nombreux facteurs peuvent expliquer l'absence de diversité commerciale sur un site donné. Parmi eux, trois freins récurrents peuvent être ici énoncés.”



Le premier vient sans doute du renforcement continu de l'environnement concurrentiel depuis les années 1970 et 1980 qui ont vu émerger les premiers grands centres commerciaux historiques tels que les Quatre temps, Rosny 2, O Parinor, ou encore Créteil Soleil. Aujourd'hui, les commerces de centre-ville et de quartier doivent partager leur clientèle avec un nombre d'acteurs toujours plus important, qu'il s'agisse de nouveaux programmes commerciaux en pieds d'immeubles parfois autorisés en dehors de pôles de centralité urbaine, de nouveaux centres commerciaux cherchant à capter une clientèle métropolitaine (So Ouest, le Quartz par exemple), du développement des pratiques de consommation en ligne pour lesquelles l'“atterrissage économique” dans les commerces physiques des quartiers reste encore aujourd'hui marginal.

Un second frein à la diversité commerciale est aussi souvent la dégradation de l'environnement urbain et du bâti qui entraîne généralement une détérioration des facteurs de commercialité, et donc d'attractivité pour les commerces. Certaines polarités sont vieillissantes voire obsolètes et ne sont plus en mesure de répondre aux exigences de la clientèle en matière d'accessibilité, de stationnement, de confort d'usage, de sécurité et plus généralement d'“expérience”, critères de fréquentation plus que jamais incontournables pour les consommateurs.

Un dernier frein à la diversité commerciale peut être le manque ou l'absence de diversité sociale, notamment dans certains quartiers qui font aujourd'hui l'objet de projets de rénovation urbaine. Rappelons que le commerce est l'un des reflets les plus fidèles des comportements de consommation d'une population. A ce titre, les stratégies de diversification de l'habitat doivent être considérées et pensées comme un levier de diversification de l'offre commerciale.



— Le respect de la vocation du site est primordiale pour la réussite d'un projet d'aménagement commercial



### **Penser le commerce à l'échelle intercommunale, un préalable à la définition d'une stratégie de diversification efficace au niveau local**

Si le commerce reste aujourd'hui dans la plupart des territoires la compétence des Villes, les politiques publiques de redynamisation et de diversification commerciale devraient s'inscrire en cohérence avec des stratégies plus larges de maîtrise du développement commercial à l'échelle intercommunale.

Mis en concurrence et sollicités par les enseignes et les opérateurs commerciaux pour développer de nouvelles implantations (CDAC) parfois éloignées des centralités urbaines, soucieux de développer l'emploi mais aussi de redynamiser leurs cœurs de quartiers, les élus doivent faire face à des enjeux publics et privés parfois contradictoires. Il s'agit pourtant de se réinterroger au regard de stratégies plus globales d'attractivité.

Les SCOT (schéma de cohérence territoriale) - avec la réintroduction du Document d'Aménagement Artisanal et Commercial (DAAC) depuis la loi ACTPE (loi relative à l'Artisanat, au Commerce et aux Très Petites Entreprises), dite Pinel du 18 juin 2014 - permettent de déterminer les objectifs et les conditions d'implantation des équipements commerciaux à l'échelle intercommunale.

De fait, la préservation des équilibres commerciaux à une échelle élargie doit, elle, être prise en compte dans toute stratégie de diversification du tissu commercial au niveau local.

### **— “ Les clés du succès d'un pôle commercial**

Lorsque l'on souhaite redynamiser un pôle marchand et diversifier son offre commerciale, trois éléments majeurs doivent être pris en compte :”

#### **1 - Respecter la vocation du site**

quelle est la vocation urbaine du site à l'échelle communale et intercommunale ? Existe-t-il d'autres pôles à proximité servant de lieu d'approvisionnement pour la population locale ? Le site bénéficie-t-il d'avantages comparatifs pour capter les chalands ? Quelle est globalement sa position dans la hiérarchie du tissu commercial local ?

#### **2 - Prendre en compte les besoins des usagers actuels et futurs**

toute stratégie de diversification commerciale doit reposer sur l'objectif de répondre aux besoins des usagers actuels et futurs de la polarité. Qui sont ces usagers ? Des habitants ? Des salariés ? Des visiteurs occasionnels ? Des touristes ? L'offre commerciale doit proposer la réponse la plus adaptée à leurs différents besoins, et prendre en compte l'évolution des modes de consommation.

#### **3 - Satisfaire les critères de commercialité**

respecter scrupuleusement les critères structurels de commercialité, en termes d'accessibilité, de visibilité, de parcours marchand par exemple. Les projets de rénovation urbaine et de réaménagement de certains quartiers doivent être considérés comme une opportunité d'améliorer ces facteurs de commercialité. En ce sens, la problématique commerciale devrait être intégrée dès les phases amont de réflexion tant elle influe sur l'ensemble des thématiques propres au projet urbain - maillage viaire, desserte, espaces publics, stationnement, programmation urbaine.

Ce n'est qu'une fois ces conditions réunies que l'artisan-commerçant pourra pleinement déployer son concept commercial, innovant autant que possible, pour réussir à séduire une clientèle exigeante et toujours plus sollicitée.



## Échanges avec Pierre CREUZET

Directeur Général de Centre-ville en Mouvement



### Forte augmentation du développement du centre-ville

dans les villes de plus de  
**100 000 habitants**



### — “ On assiste à un vrai phénomène de réappropriation du centre-ville par les citoyens ”

La coupe du monde de football de 1998 a été l'une des manifestations de ce phénomène avec des écrans géants installés en centre-ville pour regarder le match collectivement. Le centre-ville est devenu un espace de loisirs, de rencontres, de shopping. ”



# 3 UN FACTEUR D'ATTRACTIVITÉ pour les centres-villes

# D

epuis 2016, Centre-Ville en Mouvement (CVM) réalise un baromètre annuel appelé Baromètre du Centre-Ville et des Commerces. Les résultats obtenus par cette enquête montrent une disparité d'évolutions des centres-villes selon la taille et les types d'agglomération. En Ile-de-France et dans les villes de plus de 100 000 habitants, on assiste à un véritable développement du centre-ville. En province, dans les villes de moins de 100 000 habitants,

ce phénomène est moins visible. Les habitants ont plutôt l'impression que leur centre-ville est en déclin selon les résultats du Baromètre réalisé par l'Institut CSA pour Centre-ville en Mouvement.

#### **Le centre ville, une polarité aux multiples atouts**

Les villes des Hauts-de-Seine possèdent un patrimoine historique très riche qui constitue un véritable atout pour leur



# 9/10

## Français

considèrent que le renouveau du centre-ville doit être l'un des objectifs principaux des Maires



# 86%

## des jeunes plébiscitent

la convivialité des centres-villes



# 73%

## des gros acheteurs sur Internet

viennent en centre-ville au moins une fois par semaine.



Résultats baromètre CVM

attractivité. Le centre-ville doit pouvoir attirer, donner envie de s'arrêter par la qualité de son patrimoine bâti et la qualité des espaces urbains. Il faut particulièrement soigner les éléments qui entrent en jeu pour l'amélioration du confort d'achat dans les centres-villes. Ainsi, la qualité des espaces piétons a joué un rôle essentiel dans ce confort d'achat. Il y a également des éléments, comme la présence de l'eau, qui participe à ce confort. À noter que l'existence de de plans d'eau et de fontaines diminue la température de 3 degrés lors des fortes chaleurs et participe fortement à ce confort.

Les bâtiments administratifs sont d'une importance vitale pour le centre-ville car ils contribuent, par les flux engendrés, à leur vitalité.

Les maires sont très attendus sur le développement du centre-ville. Les réponses obtenues dans le baromètre montrent que 9 Français sur 10 considèrent que le renouveau du centre-ville doit être l'un des objectifs principaux des maires.

### **Le retour du centre-ville : un lieu de sociabilité et de loisirs**

Le Baromètre de Centre-Ville en Mouvement a permis de mettre fin à quelques a priori au sujet des jeunes. Les jeunes ne sont pas uniquement attirés par les grands centres commerciaux comme les 4 temps à la Défense. Au contraire, le centre-ville constitue un lieu de rendez-vous incontournable pour le public de 18 à 34 ans. Pour cette

tranche d'âge, la fréquentation du centre-ville est plus élevée que pour les autres catégories : 73% de la population s'y rend au moins une fois par semaine, 86% pour les plus jeunes. Les jeunes recherchent la convivialité du centre-ville. Le centre-ville constitue le "réseau social du réel", le lieu de rencontre par excellence avec ses bars, ses terrasses... Le centre-ville est surtout identifié comme un lieu de loisirs, d'activités culturelles et de shopping.

Le développement des nouvelles technologies n'entraîne pas forcément une baisse de fréquentation dans le centre-ville : 73% des "gros acheteurs" sur Internet viennent en centre-ville au moins une fois par semaine.

### **L'Artisanat : un facteur essentiel de la diversité commerciale**

Selon notre Baromètre, la diversité fait partie des principaux facteurs d'attractivité du centre-ville et les artisans ont un rôle extrêmement important à jouer dans cette diversité. En effet, les artisans sont l'élément principal de cette diversité par l'importance et la variété de leurs savoir-faire. Les artisans ont de "l'or dans les mains", et il faut véritablement que ce savoir-faire soit mis en valeur, notamment dans l'agencement des locaux commerciaux.



TÉLÉCHARGEZ LE DOCUMENT SUR :  
[www.centre-ville.org](http://www.centre-ville.org)

### **Les consommateurs en quête du beau et du singulier**

L'un des éléments qui rentre de plus en plus en jeu est le design de la boutique. Les nouveaux concepts commerciaux que nous avons pu observer en France et à l'étranger attachent une grande importance à l'aménagement du magasin. Les mots d'ordre sont beauté et spécificité : "la recherche d'une esthétique qui permet d'affirmer à la fois le beau et le singulier, quelque chose d'unique avec laquelle l'acheteur voudrait s'identifier."

L'autre tendance dans les nouveaux concepts commerciaux est l'intégration des nouvelles technologies qui contrairement à ce que l'on peut penser, ne sont pas un frein pour le développement des commerces de proximité. En effet, beaucoup de consommateurs, de plus en plus avertis, se renseignent sur Internet avant de réaliser un achat sur un lieu physique. Lorsque le consommateur est sur un lieu de vente, les nouvelles technologies peuvent également servir à mettre en valeur les produits, mieux informer l'acheteur et faciliter sa commande en magasin. Les téléphones portables et les tablettes permettent ce type d'interaction entre le produit et le client.









# TROIS FAÇONS D'AGIR

RÉGLEMENTER  
INTERVENIR  
NÉGOCIER

- 1• Réglementer par le biais du PLU et des documents d'urbanisme.
- 2• Intervenir dans le marché privé des baux, des fonds de commerce et des murs commerciaux par la préemption urbaine et commerciale.
- 3• Négocier et concerter avec les opérateurs privés du commerce dans le cadre d'une opération d'urbanisme.

— **Chaville**, création ex-nihilo d'un nouveau centre-ville.

## L'urbanisme réglementaire comme outil de maîtrise

### À RETENIR

#### Article L123-1-5, II-5°

**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.

### — “ Développement des outils de planification et de réglementation ”

Le volet “Commerce et Artisanat” du code de l'Urbanisme a connu un développement considérable ces dernières années. Le Commerce et l'Artisanat ne sont plus du domaine exclusif du Code de commerce. Le Code de l'urbanisme s'est doté d'outils de plus en plus pertinents et solides pour réglementer l'implantation des surfaces commerciales et artisanales.

L'arsenal réglementaire à disposition des documents d'urbanisme a été renforcé à toutes les échelles : communale et intercommunale. Les nouveaux documents d'urbanisme sont mieux outillés pour permettre l'élaboration d'une stratégie d'implantation commerciale à l'échelle territoriale, favorisant ainsi la préservation des équilibres commerciaux. Cette nouvelle réglementation permet également de préserver une place à la diversité artisanale

et commerciale dans des linéaires de rez-de-chaussée soumis à une forte pression foncière.

### Le PLU, une arme de précision

L'article L123-1-5, II-5° du Code de l'urbanisme permet aux PLU “d'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”. En vertu de cet article, un grand nombre de communes ont instauré des linéaires commerciaux et artisanaux qui permettent de moduler les règles d'urbanisme à une échelle encore plus fine que le zonage habituel. Le tableau ci-dessous synthétise les règles d'urbanisme que la CMA92 a pu recenser au travers des projets de PLU étudiés :

<b>Destination du rez-de-chaussée</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Destination “commerce et artisanat” obligatoire au RDC</li><li>✓ Interdiction de changement de destination vers d'autres destinations que l'Artisanat et le commerce</li><li>✓ Possibilité de limiter l'implantation des “services recevant du public” (banques, agences...)</li></ul>
<b>Limitation de la surface</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Limitation de la taille des surfaces commerciales afin de limiter les nuisances et favoriser la diversité commerciale</li></ul>
<b>Constructibilité</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Emprise au sol supplémentaire si le RDC est dédié à l'Artisanat ou au Commerce</li></ul>
<b>Stationnement</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Quotas de surfaces dédiées au stationnement moins exigeants</li></ul>





— Les documents d'urbanisme ont vocation à encadrer la création de nouveaux pôles commerciaux

Le Décret n° 2015-1783 du 28 décembre 2015 a permis d'introduire plus de nuances dans les destinations des constructions qui auparavant étaient limitées à neuf. La destination "commerce" ne permettait pas de faire le distinguo entre le commerce de proximité et les activités de services (banques, assurances, agences de voyage...) qui étaient implantées en rez-de-chaussée. Désormais, le PLU différencie la destination "commerce et artisanat de détail" et les "activités de services où s'effectue l'accueil de la clientèle". De ce fait, il est tout à fait possible d'autoriser le Commerce et l'Artisanat de détail tout en limitant l'implantation des agences bancaires, immobilières, assurances...

### Les documents d'urbanisme intercommunaux : un outil sous-exploité

Si les PLU semblent s'être appropriés des outils que les lois et réglementations successives ont mis à leur disposition, il n'en est pas de même du volet Artisanat et Commerce des documents d'urbanisme à l'échelle intercommunale et régionale. Le document régional qu'est le Schéma Directeur de la Région Île-de-France (SDRIF) accorde une place limitée à la stratégie de développement commercial. L'Artisanat et le Commerce sont "noyés" dans des orientations très généralistes sans une véritable approche systémique qui mettrait en évidence les hiérarchies, les interactions et les complémentarités des pôles commerciaux... En outre, si l'échelle régionale est adaptée pour les polarités à attractivité régionale ou interdépartementale, pour les équipements et pôles commerciaux d'attractivité intercommunale, l'échelle régionale semble trop vaste pour pouvoir prendre en considération les particularités plus locales.

Le SCOT (Schéma de Cohérence Territoriale), document d'urbanisme intercommunal par excellence, ne couvre qu'une partie du territoire alto-séquanais (le territoire de GPSO et les communes de Garches, Saint-Cloud et Vaucresson). Le SCOT des Coteaux et du

Val-de-Seine, approuvé en 2009, est le seul document de ce type dans le département. Ce document est très succinct en ce qui concerne l'analyse du tissu existant et les préconisations en matière de commerce et d'Artisanat.

Le territoire des Hauts-de-Seine étant presque vierge de tout document de planification intercommunal, les outils d'aménagement commercial prévus dans le cadre des SCOT n'ont pas été mis en oeuvre dans le département. Pourtant, le SCOT peut contenir un Document d'Aménagement Artisanal et Commercial. En effet, l'article L141-17 du Code de l'urbanisme précise que les DAAC peuvent :

#### • DÉTERMINER

*"les conditions d'implantation des équipements commerciaux qui, du fait de leur importance, sont susceptibles d'avoir un impact significatif sur l'aménagement du territoire et le développement durable".*

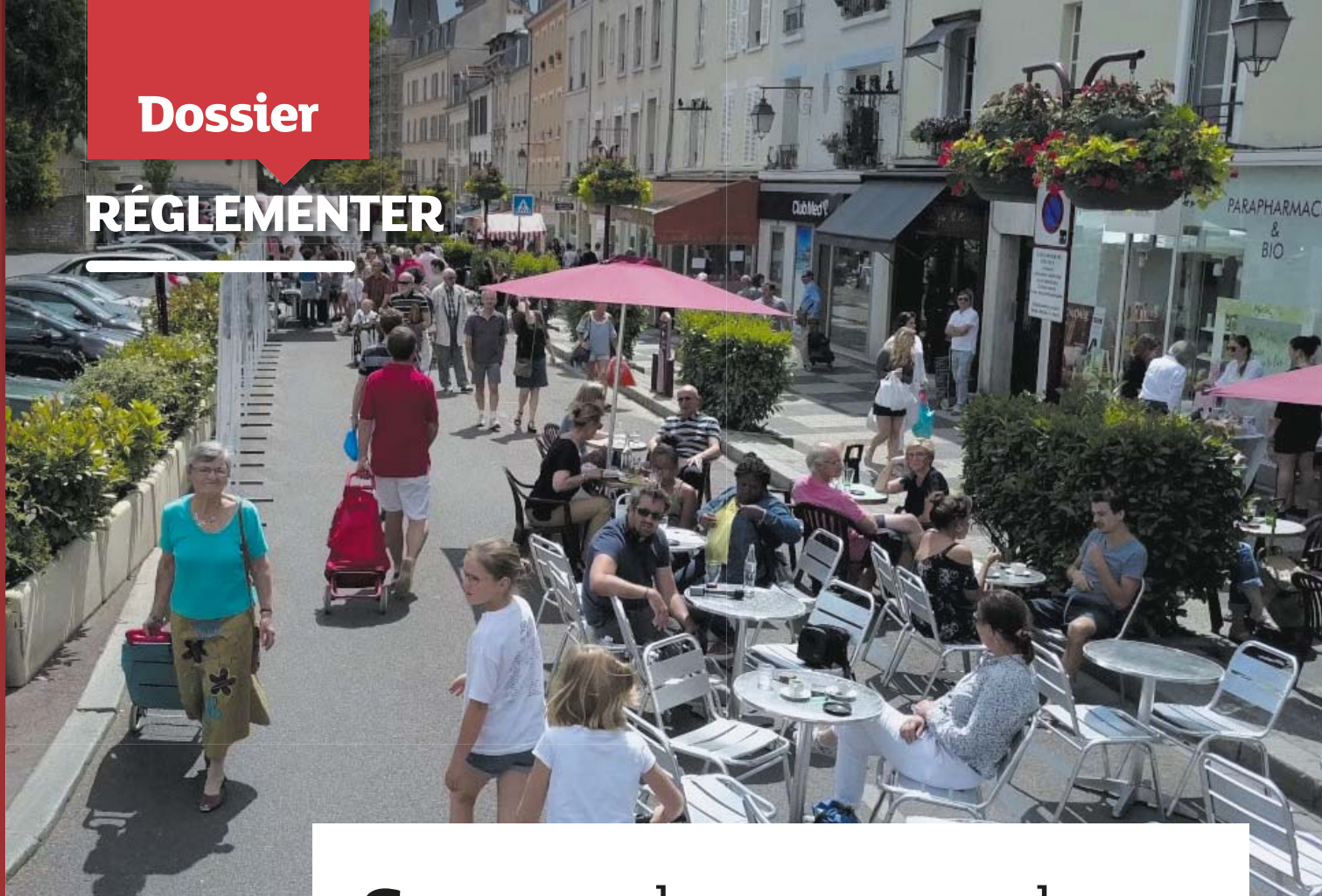
#### • LOCALISER

*"les secteurs d'implantation périphérique ainsi que les centralités urbaines" et prévoir "des conditions d'implantation des équipements commerciaux spécifiques aux secteurs ainsi identifiés".*

Un tel document constituerait le maillon manquant entre le SDRIF et les documents communaux.

### Absence de stratégie intercommunale pour les décisions de la CDAC

En l'absence de documents intercommunaux ayant une vocation à donner une vision d'ensemble des polarités commerciales et de réguler les implantations, les décisions de la Commission Départementale d'Aménagement Commercial sont prises au coup par coup et sur la base d'études, forcément favorables, que les candidats à l'implantation ont fournis. Dans cette configuration, la préservation des équilibres commerciaux peut parfois passer derrière d'autres considérations comme la création de nouveaux emplois sur le territoire de la commune.



# Sceaux, la sauvegarde de la rue Houdan par le PLU

— **“La rue Houdan, première rue piétonne de France”** —



### Échanges avec Geneviève BECOULET

Chargée de la Coordination économique locale de la Ville de Sceaux.

**L**a rue Houdan fait partie des premières rues piétonnisées de France. En effet, elle fut piétonnisée en 1975. La partie piétonne de la rue s'étend sur 200 m. Elle est directement reliée à la halle du marché par 112 mètres de trottoir. Sur 297 cellules commerciales que compte la ville de Sceaux, 200 se trouvent dans le centre-ville dont 76 sur la partie piétonne et ses rues adjacentes. La partie piétonne est le noyau du pôle commercial de centre-ville. Il s'agit également d'une vitrine commerciale pour la ville par la variété et la qualité

de l'offre qu'on y trouve. En effet, ce pôle a une attractivité intercommunale : les consommateurs viennent également des communes alentours.

Il existe une forte représentation des métiers de bouche sur ce segment de la rue. Des métiers de bouche qui présentent une offre très qualitative et que la ville souhaite protéger. La rue Houdan a un nombre de cellules limitées que la ville entend préserver pour une offre commerciale de proximité nécessaire à la vie des scéens. De ce fait, la municipalité a voulu limiter l'implantation des activités susceptibles de nuire à l'animation commerciale du centre-ville (banques, agences immobilières, assurances...) et de la même manière, freiner certaines activités de services qui avaient tendance à se développer et à occuper un nombre



297

cellules commerciales dans  
la ville de Sceaux, dont

200

se trouvent dans  
le centre-ville

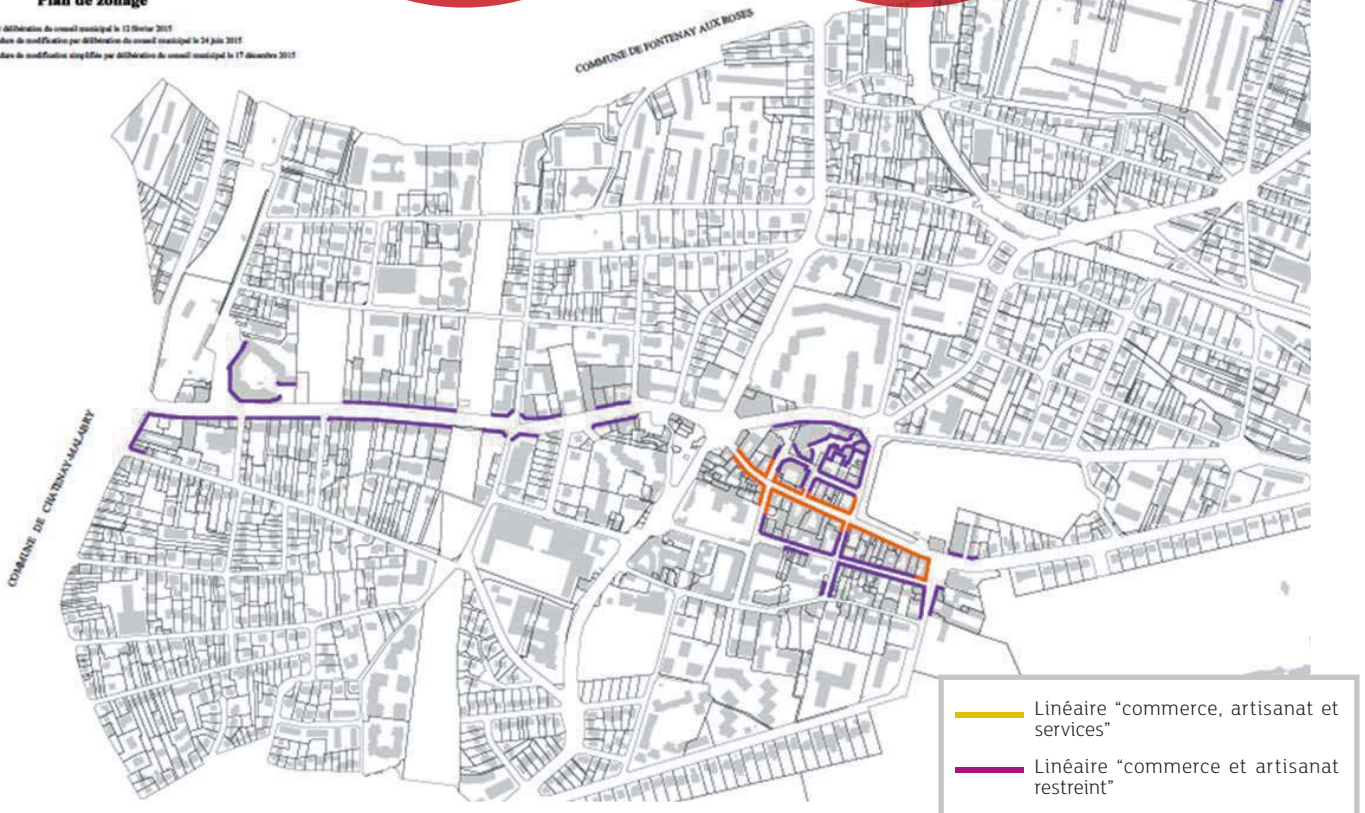
Rue  
Houdan

à Sceaux,  
première rue de France

piétonnisée en  
1975

DEPARTEMENT DES HAUTS-DE-SEINE  
VILLE DE SCEAUX  
PLAN LOCAL D'URBANISME  
Plan de zonage

Il approuve par délibération du conseil municipal le 13 février 2010  
et/ou par procédure de modification par délibération du conseil municipal le 24 juin 2010  
et/ou par procédure de modification simplifiée par délibération du conseil municipal le 17 décembre 2010



important des cellules. Il était important pour préserver l'attractivité du centre-ville, de favoriser une diversité de l'offre commerciale.

### Des linéaires de sauvegarde pour limiter les activités non souhaitées

Le PLU de Sceaux en vigueur a été approuvé en 2010. Ce PLU délimite des linéaires commerciaux en vertu de l'article L123-1-5, II-5° du Code de l'urbanisme. Sur ces linéaires, seules les activités artisanales et commerciales sont autorisées afin de préserver la continuité du linéaire commercial. Pour la partie piétonne de la rue Houdan, ainsi que pour quelques rues adjacentes, le PLU a introduit une spécificité dans le règlement afin de limiter l'implantation de certaines activités de services qui avaient tendance

à limiter le linéaire commercial. Ainsi un "linéaire commerce et artisanat restreint" a été instauré pour la partie piétonne de la rue Houdan. Ce linéaire limite l'implantation des activités à une liste qui figure en annexe du règlement d'urbanisme. Dans le linéaire restreint, la création de nouveaux commerces d'une surface supérieure à 300 m<sup>2</sup> a également été interdite. Ceci afin de limiter les nuisances liées aux livraisons et au stationnement qui sont inhérentes à partir d'une certaine surface.

La ville avait peu de références à l'époque de la rédaction du PLU mais dans les grandes villes comme Paris et Lyon, des premiers essais avaient été conduits, non sans difficultés d'ailleurs. Il faut signaler que les dispositions prises dans le PLU de Paris ont failli être invalidées. Mais

enfin, il semblait que ces précédents laissaient une porte ouverte pour une réglementation de ce type permettant d'instaurer des règles limitatives afin de favoriser la diversité commerciale. L'exemple de Lyon était le plus proche car ce type de linéaire restreint avait été introduit afin de limiter l'implantation de banques et d'agences immobilières.

Un exemple de l'utilité de ce linéaire est le cas d'une boulangerie qui allait être transformée en agence bancaire. L'existence de ce règlement a permis de faire barrière à cette transformation qui aurait constitué une atteinte à la continuité du linéaire et à la diversité commerciale. L'installation d'une agence bancaire ne faisant pas partie de la liste des activités autorisées, l'agence en question a été contrainte d'abandonner le projet.

## Préemption urbaine et préemption commerciale

### Préemption urbaine

un dispositif qui précède la préemption commerciale dans la lutte pour la diversité commerciale

#### À RETENIR

### Loi du 2/08/2005

28 communes ont adopté un périmètre de sauvegarde dans les Hauts-de-Seine.

**A**vant que la loi du 2 août 2005 instaure le droit de préemption commerciale, la préemption urbaine avait déjà été utilisée pour maîtriser les activités commerciales installées en rez-de-chaussée. L'exemple de la SEMAEST est le plus connu. Cette société d'économie mixte a mené pour la ville de Paris des opérations d'acquisition et de gestion des locaux commerciaux dans des quartiers parisiens qui étaient menacés de mono-activité. L'opération "Vital Quartier" a permis d'introduire de la mixité artisanale et commerciale dans des quartiers largement dominés par des activités de grossiste. Cette expérience constitue une opération de préemption de murs commerciaux unique en France tant par le nombre de locaux préemptés que par les moyens financiers et techniques mis à disposition d'une opération de cette nature. Ailleurs, les opérations de préemption des murs commerciaux restent des opérations isolées et ponctuelles.

La loi du 2 août 2005 est venue élargir le champs des possibles avec la préemption, non pas des murs, mais du fonds de commerce et du bail commercial. Ceci est un changement fondamental dans les possibilités offertes aux communes pour interférer dans la transaction de 2 acteurs privés. Si le droit de préemption urbain devait être appliqué uniquement en cas de revente des murs, le droit de préemption commercial peut être mis en oeuvre également lorsque les éléments constitutifs de l'activité exercée (matériel, salariés, clientèle, enseigne...)



sont en vente. Le droit de préemption commercial permet également de préempter le bail commercial ; Le document contractuel entre le bailleur, (propriétaire le plus souvent), et le preneur (locataire) qui donne au locataire le droit au renouvellement de son contrat et le droit à céder à un nouveau preneur ou à bénéficier d'une indemnité en cas d'éviction. Aujourd'hui, on compte 28 communes ayant adopté un périmètre de sauvegarde sur les 36 communes que compte le département des Hauts-de-Seine. L'instauration de ce périmètre a souvent un objectif dissuasif ou informatif et la préemption des fonds ou des baux n'est pas systématique dans toutes les communes du département. Il est cependant à noter que ce dispositif est plus fréquemment actionné que la préemption urbaine en matière de diversité commerciale.

Quels sont les avantages et les limites de chaque dispositif ? Dans quel cas, ces dispositifs peuvent être appliqués ? (voir tableau de la page suivante)





### Préemption urbaine

### Préemption commerciale

<b>Objet de la préemption</b>	<p>Vente de murs. De préférence des locaux vacants ou exploités par le propriétaire afin d'éviter les indemnités d'éviction à un occupant locataire.</p>	<p>Fonds de commerce ou cession de bail. Le sujet des salariés doit avoir été étudiée, en effet si les salariés sont encore présents, elle devra satisfaire aux obligations à l'égard des salariés (article L 1224-1 du Code du travail : continuation des contrats en cours ou paiement des indemnités de licenciement).</p>
<b>Rétro-cession</b>	<p>La collectivité ou son délégataire devient propriétaire et la cession n'est pas obligatoire. Il n'y a pas de délai maximal pour chercher un occupant.</p>	<p>La collectivité ou son délégataire doit céder le fonds ou le bail dans un délai de 2 ans.</p>
<b>Portage financier</b>	<p>Le coût d'achat des murs est souvent plus élevé que pour une cession de bail. Mais l'acquéreur n'a pas de loyer à verser.</p>	<p>La commune doit continuer à verser un loyer au propriétaire des murs pendant la durée de 2 ans. Une fois rétrocedée, une clause de solidarité peut obliger la commune à verser les impayés du nouveau locataire jusqu'à la troisième année du bail.</p>
<b>Maitrise de l'activité installée et de sa continuité</b>	<p>La collectivité, ou son délégataire, devient propriétaire et peut trouver un occupant dans l'activité souhaitée, toujours dans le respect du règlement de copropriété. Si le bénéficiaire de la préemption reste propriétaire, il peut mieux maîtriser la continuité de l'activité installée.</p>	<p>La collectivité ou son délégataire doit respecter l'objet du bail et doit selon le cas obtenir l'accord du propriétaire concernant le nouveau locataire. Une fois la cession effectuée, le bail ou le fonds retourne entièrement dans le marché privé. Le continuité de l'activité peut être compromise.</p>



# 4 ÉTAPES CLÉS de la préemption commerciale et artisanale

— **“ La préemption est un chemin difficile et semé d’obstacles qu’il faut aplanir à chaque étape pour construire “l’autoroute” qui permettra l’arrivée du futur candidat.** C’est pourquoi, il convient d’activer dès la mise en place du périmètre de préemption les leviers nécessaires pour favoriser sa réussite. Parmi les leviers à actionner, un certain nombre pourrait être mis en place avant d’envisager la première préemption. L’objectif de ce point méthodologique est de les identifier. ”

## 1

### ÉLABORER UNE STRATÉGIE

**La stratégie doit être élaborée sur l’ensemble de la ville et par pôle commercial.**

L’objectif est de définir la potentialité des pôles commerciaux pour une installation viable des activités artisanales et commerciales. Cette stratégie doit prendre en compte la cohérence entre les activités souhaitées par la commune et la typologie du pôle commercial :

- ✓ La zone de chalandise du pôle commercial (quartier, commune, département...).
- ✓ La clientèle potentielle (habitants/salariés) et sa composition : catégorie socio-professionnelle, revenus, compositions de ménages...
- ✓ La composition du tissu commercial et artisanal.

## 2

### ÉTUDIER LE MARCHÉ DE LA CRÉATION/REPRISE

**La préemption doit correspondre à la réalité du marché. La connaissance de la demande en locaux commerciaux (dans le cas d’une création) ou en fonds de commerce (dans le cas d’une reprise) est primordiale.**

Dans certains secteurs, les candidats à la création/reprise sont plutôt rares.

Les pratiques de consommation évoluent également et la survie de certains secteurs dépend de la capacité à faire évoluer les concepts commerciaux y compris dans le format et l’emplacement des points de vente. Une préemption commerciale réussie nécessite la prise en compte des facteurs évoqués. Il est conseillé d’élaborer un cahier des charges préalable en fonction des activités identifiées à l’étape précédente. Ce cahier des charges doit permettre d’apporter les réponses nécessaires aux questions suivantes :

- ✓ A quel cahier des charges techniques doit répondre un local pour permettre l’installation des activités souhaitées ?
- ✓ Quelle est la taille (du local et de l’affaire) et le type d’emplacements recherchés par les porteurs de projets créateurs ou repreneurs pour une activité déterminée ?



# 3

## OBSERVER ET ANTICIPER

**L'activation du dispositif de préemption présuppose une bonne connaissance du tissu local et notamment l'identification des emplacements commerciaux stratégiques qui pourraient avoir un effet de levier sur l'évolution du linéaire commercial.**

Ce travail d'observation doit aboutir à la constitution d'un fichier identifiant les commerces à préempter en priorité. L'identification des emplacements pourrait se faire en fonction des critères suivants :

- ✓ Qualité de l'emplacement : cet emplacement correspond-t-il au cahier des charges établi en phase 2 ? Permet-il d'installer une activité que la commune aura préalablement identifiée dans la première étape stratégique ?
- ✓ La mutabilité de l'emplacement : l'âge du chef d'entreprise laisse-t-il présager un départ à la retraite

# 4

## FAIRE COMPRENDRE L'INTERET

**Les porteurs de projets n'ont pas toujours la connaissance du territoire.**

Parfois, des aprioris négatifs liés à la méconnaissance d'un territoire par le porteur de projet, peuvent subsister au sujet d'une commune ou d'un quartier. La pédagogie permet souvent de faire découvrir les potentialités que les porteurs de projets n'auraient pas pu découvrir par leurs propres moyens. Une étude d'implantation élaborée par la commune peut rassurer un candidat à la recherche d'une affaire ou d'un local à reprendre. Cette étude permettra aux candidats de :

- ✓ Connaître la zone de chalandise et la population qui y habite
- ✓ Calculer le marché potentiel
- ✓ De mettre en exergue les aspects positifs à l'origine du dynamisme commercial d'un pôle (locomotives, stationnement, qualité de l'offre commerciale...)
- ✓ De communiquer sur les projets urbains qui pourraient permettre de faire évoluer la potentialité d'une implantation.

Une meilleure connaissance du territoire peut contribuer à éveiller l'intérêt des porteurs de projet pour une implantation proposée par la collectivité.





## NÉGOCIER avec les acteurs privés

— Une perte de maîtrise progressive dans les opérations à l'initiative publique.

### À SAVOIR

**La concertation avec les opérateurs privés.** Seul moyen de garder la maîtrise des installations commerciales.

**L**es collectivités sont à l'initiative des opérations d'urbanisme de grande envergure. La complexité technique et la nécessité du portage du foncier dans la durée font que ces opérations ne sont pas envisageables sans cette initiative publique. Du fait de leurs dimensions, ces opérations constituent souvent des enjeux stratégiques pour les collectivités : arrivée d'une nouvelle population d'habitants et de salariés, création de nouveaux équipements, aménagement de nouveaux pôles commerciaux...

Pour maîtriser la réalisation d'opérations aussi stratégiques, la collectivité se dote le plus souvent d'une Zone d'Aménagement Concertée - ZAC qui prévoit un cahier des charges exprimant les contours du projet à mener. Le dossier de réalisation de la ZAC indique entre autres la disposition des lots, la voirie et le fonctionnement de la circulation, le nombre de m<sup>2</sup> à aménager et la localisation des différentes fonctions urbaines dans le quartier : habitat, commerce, artisanat, bureaux...

Vient ensuite le concours des opérateurs privés et publics autres que la collectivité qui achè-

tent des droits à construire pour réaliser l'opération de promotion. A partir du moment où les droits à construire sont cédés, l'opération bascule alors dans le domaine des intérêts privés pas toujours en phase avec les objectifs de la commune. Le cahier des charges et les plans prévus dans le dossier de réalisation de la ZAC encadrent les projets de ces opérateurs. Il existe néanmoins une certaine latitude. Dans le domaine des locaux commerciaux, cette latitude peut influencer sur des aspects essentiels : la taille et la forme des lots, leur divisibilité, leur équipement en gaines d'extraction, l'emplacement des ouvertures...

Une fois l'opération de promotion terminée, les lots sont vendus à des investisseurs privés qui louent et gèrent les locaux commerciaux. A ce stade, l'opération est complètement aux mains des opérateurs privés et la collectivité a peu de moyens de contrôler les activités installées dans les locaux commerciaux. Comment laisser une composante aussi essentielle que l'Artisanat et le Commerce s'échapper des mains de la collectivité alors qu'il s'agit d'une opération à l'initiative publique, vitale pour la rénovation d'un quartier ou d'un centre-ville ?





— Chaville, centre ville.

## Des instances de concertation et de négociations nécessaires

Comment conjuguer les intérêts des opérateurs privés et ceux de la collectivité ? L'enjeu est de taille, notamment lorsqu'il s'agit de réaménager un nouveau cœur de ville ou un nouveau quartier. Sur le papier, l'opérateur privé n'a pas l'obligation de suivre les desiderata de la collectivité.

Une concertation public/privé demande, en premier lieu, que la collectivité soit en mesure d'identifier les activités qu'elle souhaite implanter en prenant en compte la vocation commerciale du site et les besoins des consommateurs qui vont le fréquenter. Les demandes adressées aux opérateurs privés doivent être réalisables et adaptées à la nature du pôle commercial. Afin de matérialiser ce projet partagé entre la collectivité et le secteur privé, un schéma d'affectation de locaux commerciaux semble également nécessaire. Ce schéma, précisant le secteur d'activité ciblé et son emplacement préférentiel, permet de fixer le cap à respecter par les deux partenaires. Cette phase de concertation peut être le

moment d'intégrer d'autres personnalités qualifiées, telle la Chambre de Métiers et de l'Artisanat, afin d'intégrer des compétences supplémentaires et ainsi poser un regard neutre sur le projet. La constitution des commissions est une option qui a été retenue dans certains cas. Ces commissions se réunissent régulièrement afin d'étudier les projets présentés par les investisseurs et juger leur pertinence en fonction du schéma prévu. Faute d'une assise juridique, la collectivité ne peut pas imposer ses choix, mais une concertation préalable bien menée et appuyée sur les données économiques peut considérablement réduire les éventuels désaccords qui peuvent surgir au moment de la commercialisation des locaux commerciaux.

### A L'ÉCHELLE DES HAUTS-DE-SEINE, DEUX COMMUNES ONT FAIT LE CHOIX DE CONSTITUER CES COMMISSIONS

- **Boulogne-Billancourt** pour le quartier du Trapèze (*terrain des anciennes usines Renault*)
- **Chaville** pour l'Opération Cœur-de-Ville



# Chaville, la commission d'attribution de locaux commerciaux dans le cadre de l'opération "Coeur de Ville"

### — Création ex-nihilo d'un cœur de ville à Chaville

#### LES CHIFFRES

# 400

nouveaux logements

# 9

cellules commerciales sur 2 000 m<sup>2</sup>

L'opération Cœur de Ville est une opération urbaine visant à créer ex-nihilo un nouveau centre-ville. L'opération comprend 400 logements, une nouvelle halle de marché, ainsi que 9 cellules commerciales pour un total de 2 000 m<sup>2</sup>. L'ensemble est organisé autour d'une place centrale qui constitue le nouveau cœur de ville de la commune. Auparavant, la commune ne disposait pas d'un centre-ville, au sens propre du terme. En effet, le territoire est traversé par la départementale 910, dit également Voie Royale, par laquelle les automobilistes transitaient sans avoir une véritable raison de s'arrêter. Cette nouvelle place et ses commerces ont pour vocation d'inviter les chavillois ainsi que les habitants des communes voisines à marquer un temps d'arrêt dans le centre-ville et à profiter d'un espace urbain de qualité.

En ce qui concerne le volet commercial, l'objectif était de composer une offre commerciale attractive, de qualité, venant en complément de l'offre existante. La municipalité a la forte volonté de garder le consommateur chavillois sur le territoire de la commune. Cette opération a été l'occasion d'attirer des commerces et des enseignes qui ont trouvé dans ce nouveau centre-ville, l'environnement commercial dont ils avaient besoin.

#### La commission d'attribution, une instance de concertation et de négociation entre les acteurs publics et privés

S'agissant de la création d'un nouveau quartier, emblématique par son positionnement central, le Maire a souhaité avoir un droit de regard sur l'installation des premiers commerces. La gageure étant de concilier les enjeux financiers des investisseurs avec ceux de la Ville soucieuse d'apporter de nouveaux commerces attractifs et diversifiés.

Les études de potentialités menées en amont par la Ville, études corroborées par chacun des investisseurs, indiquaient la destination de ce cœur de ville comme devant être une réponse aux besoins de première nécessité, au premier rang desquels l'alimentation, mais aussi l'hygiène et la beauté.

La présence de Benoît Houlon, fort de son expérience en tant que manager de centre-ville habilité pour la recherche d'enseignes, de réseaux, tant sur les salons professionnels qu'auprès des fédérations ou des corporations, en interface avec les investisseurs, a ouvert la discussion, et permis d'exposer voire d'imposer des choix.



Benoît Houlon, comme conseiller d'entreprise en Chambre Consulaire, avait participé dans les années 2000 à différentes commissions économiques d'intercommunalités. Celles-ci étaient amenées à statuer sur la composition de zones commerciales de périphérie, tout en préservant les intérêts du commerce de centre-ville. Partant de cette idée, la SPL SOA a rédigé un cahier des charges, lequel s'est imposé aux futurs investisseurs, pour l'attribution des cellules commerciales identifiant clairement les activités souhaitées en priorité par la Ville. Compte-tenu du caractère emblématique du coeur de ville, le maire a souhaité instaurer une instance de consultation et de décision pour le choix des commerces. Les représentants de la commune n'étaient pas majoritaires dans cette commission. Sur 9 voix délibératives, la commune en avait seulement 3. En effet, la commission est composée de 9 personnes à voix délibérative : 3 représentants de la commune, un représentant pour chaque chambre consulaire (CMA et CCI), l'association des commerçants, la SPL SOA et les deux investisseurs.

Chaque investisseur devait présenter devant cette commission les dossiers de leurs candidats, lesquels étaient soumis au vote.

La commission débattait sur la pertinence d'installer l'activité présentée à l'égard du cahier des charges rédigé et de leur intérêt pour l'attractivité et la diversité commerciale du centre-ville.

### **Un bilan positif malgré les difficultés rencontrées**

Dans l'ensemble, la municipalité est satisfaite du résultat des implantations commerciales dans ce projet de coeur de ville. La commune aurait souhaité installer plus d'activités artisanales et de commerces indépendants mais le

— Projet coeur de ville à Chaville



niveau de loyer pratiqué par les investisseurs était difficile à assumer pour de nombreux candidats. Néanmoins, les choix effectués par la commission sur les activités installées dans le coeur de ville a permis de proposer une offre complémentaire en matière de produit, de gamme et de réseaux de distribution par rapport à l'existant sur la commune de Chaville.

L'un des avantages principaux cités par Jacques Bisson, maire adjoint de la Ville et Benoît Houlon, était la possibilité de bâtir une stratégie commerciale partagée entre les acteurs, notamment publics, qui étaient autour de la table. Les débats qui se sont tenus en commission, ont bénéficié des apports techniques et de l'expérience des chambres consulaires (CMA et CCI) ainsi que de l'avis de l'association des commerçants. Leur crédibilité n'en a été que renforcée. La commission a également été l'occasion de partager les données économiques des uns et des autres, ce qui a contribué à éclairer les choix des implantations. Ces éléments ont participé à la composition d'un ensemble commercial harmonieux à l'échelle d'un coeur de ville à taille humaine.

La principale limite de ce comité réside en l'absence de fondement juridique qui ne permet pas d'exercer sur les investisseurs une force coercitive nécessaire pour véritablement imposer un choix sur les activités installées. De fait, cette commission n'ayant pas d'assise juridique, elle n'est pas opposable aux tiers. Il s'agit d'une instance de consultation dont la force réside dans la capacité à mettre en phase des enjeux des investisseurs privés et ceux de la commune. Parfois, la commission a été amenée à débattre sur un dossier alors qu'une promesse de bail était déjà signée. Là encore, cela illustre l'âpreté du débat entre les deux investisseurs. Le niveau d'investissement n'étant, en l'espèce, pas le seul argument en jeu.



— Chaville vue du ciel





## REMERCIEMENTS

Nous remercions vivement l'ensemble des participants à ce numéro pour leur disponibilité et la qualité de leurs échanges.

- ▲ Lise Mesquida, Directrice du Développement et de l'Innovation chez Intencité ▲
- ▲ Pierre Creuzet, Directeur Général Centre-Ville en Mouvement ▲
- ▲ Geneviève Becoulet, Chargée de la Coordination économique locale Mairie de Sceaux ▲
- ▲ Jacques Bisson, Adjoint au Maire chargé du développement économique Mairie de Chaville ▲



Chambre  
de **Métiers**  
et de l'**Artisanat**

HAUTS-DE-SEINE

Chambre de Métiers et de l'Artisanat des Hauts-de-Seine

17 bis rue des Venêts - 92000 NANTERRE

[www.cma92.fr](http://www.cma92.fr)

**Contact :** Xavier IRIONDO - Service de Développement Economique et Territorial

01 47 29 43 63

[xiriondo@cma-nanterre.fr](mailto:xiriondo@cma-nanterre.fr)