

N° 56 **OCTOBRE 2023**

# LES DOSSIERS FNAU



L'emploi dans le commerce en France :  
de la vision nationale aux réalités territoriales

## COMMENT S'EST ADAPTÉ LE COMMERCE DEPUIS LA CRISE SANITAIRE DE LA COVID-19 ?



## SOMMAIRE

|                    |   |
|--------------------|---|
| ÉDITORIAL .....    | 3 |
| INTRODUCTION ..... | 4 |

### **LE COMMERCE EN FRANCE CONNAÎT UN REBOND APRÈS LA PANDÉMIE ET POURSUIT ENCORE AUJOURD'HUI CETTE TENDANCE**

|   |    |
|---|----|
| La consommation et l'emploi commercial chutent en 2020 .....  | 6  |
| Le rebond de l'emploi commercial après la crise sanitaire<br>permet de dépasser le niveau de 2019 ..... | 6  |
| La crise de la Covid-19, un accélérateur de mouvements<br>déjà amorcés .....                            | 7  |
| Des effets de rupture avec les années précédentes .....   | 7  |
| L'explosion des pratiques de e-commerce .....   | 7  |
| L'emploi commercial dans les grandes villes a rebondi<br>après la crise .....                           | 8  |
| Un niveau de créations d'entreprises commerciales inégalé .....   | 10 |
| Un niveau élevé de projets de recrutements dans un contexte<br>de tension sur la main d'œuvre .....     | 10 |
| 21300 postes non pourvus dans l'hôtellerie-restauration .....   | 11 |

### **LE REGAIN DE L'OFFRE COMMERCIALE DE PROXIMITÉ FAVORISÉE PAR LA CRISE DE LA COVID-19**

|  |    |
|--|----|
| Un renouveau des centres-villes sous le signe de la proximité<br>et des services ? ..... | 12 |
| Nombreux investissements en faveur des centres-villes .....                              | 12 |
| Des évolutions socio-démographiques bénéficiant à la proximité .....                     | 13 |
| Le e-commerce comme outil de démultiplication de l'offre .....                           | 13 |
| La transformation du paysage commercial au profit<br>des services marchands .....        | 15 |
| Les périphéries commerciales : des espaces en voie<br>de reconquête ? .....              | 16 |
| Le net ralentissement des projets CDAC signe la fin<br>d'un cycle d'expansion .....      | 16 |
| Quel avenir pour les zones commerciales de périphérie ? .....                            | 17 |

## ÉDITORIAL

Depuis quelques années, la Fnau a engagé avec les agences d'urbanisme, un cycle de réflexion sur les évolutions du commerce pour décrypter les mutations à l'œuvre mais également pour outiller les collectivités dans leurs politiques locales du commerce.

Ces travaux se sont notamment traduits par des contributions aux divers projets de lois qui ont récemment modifié les contours de l'urbanisme commercial, par la publication d'un atlas du commerce et de deux publications sur l'emploi et le commerce pilotées par le club urbanisme commercial de la Fnau. Ce troisième et dernier opus met en perspective les évolutions de l'emploi dans le commerce, suite à la crise de la Covid-19 de 2020.

Si 2020 a marqué un recul de l'emploi commercial, celui-ci a globalement assez bien résisté à la traversée de la crise, les entreprises ayant eu fortement recours au fond de solidarité et aux prêts garantis par l'Etat. L'emploi commercial en 2021 et 2022 a été marqué par un véritable rebond et reste un secteur qui continue à créer des emplois avec plus de 670 000 projets de recrutements en 2023 et une tension sur le marché de l'emploi, notamment dans l'hôtellerie restauration.

Le commerce post-covid montre un nouveau paysage dans lequel la crise sanitaire a joué un effet d'accélérateur de tendances déjà à l'œuvre, avec la montée en puissance de nouveaux acteurs et de nouvelles configurations territoriales.

Le e-commerce s'est imposé comme un nouveau « territoire virtuel d'achats » permettant de démultiplier l'offre et les pratiques commerciales. Les dernières évolutions confirment l'installation de nouvelles formes commerciales comme les drives piétons ou les dark stores, mais confirment également l'érosion d'attraction des hypermarchés, qui perdent des emplois, et en corollaire l'enjeu de régénération des pôles commerciaux périphériques.

Les évolutions du commerce physique sont davantage favorables à la proximité et aux centres villes qui bénéficient d'un regain d'attractivité, notamment pour le commerce alimentaire, mais aussi pour d'autres secteurs comme le bricolage. Les politiques publiques comme Action Cœur de Ville ou Petites Villes de demain ont aussi focalisé l'action sur la reconquête des centres villes. La Fnau dans sa récente publication sur les centralités et les centres villes offre des clefs d'analyse des fonctions des centres villes pour lequel le commerce reste un indicateur clef d'attractivité.

**SONIA DE LA PROVÔTÉ**  
PRÉSIDENTE DE LA FNAU  
SÉNATRICE DU CALVADOS



Supérette à Roubaix © ANOUK DESURY/LIGHT MOTIV



Centre commercial Coat ar Gueven © FRANCK BETERMIN/BREST METROPOLE



Food court à Lille © MATTHIEU DRAN/LIGHT MOTIV



Rue commerçante à Lille © MATTHIEU DRAN/LIGHT MOTIV

## INTRODUCTION

Argument décisif de bien des choix, l'emploi dans le commerce est néanmoins un sujet mal connu. Ce secteur bénéficie pourtant d'une réputation positive quant à sa capacité à créer des emplois en grand nombre, pour ses qualités intégratrices vis-à-vis des personnes peu ou pas formées et pour sa participation à la vie locale grâce à des emplois non délocalisables. Mais que savons-nous de la place de ce secteur d'activité dans l'économie, de ses spécificités et de son impact sur l'organisation et la dynamique des territoires ?

### ● MIEUX CONNAITRE POUR MIEUX COMPRENDRE LE SECTEUR DU COMMERCE

C'est pour tenter d'alimenter la connaissance sur ce secteur d'activités que le Club Urbanisme commercial de la Fnau – dont nous remercions chaleureusement les deux animatrices, Nadine Le Hir et Emma Raudin de leur pugnacité et leur engagement dans la durée – a porté ses travaux depuis 2019 sur ces questions et les a valorisés au sein de publications dont celle-ci est le troisième et dernier opus.

Depuis quatre ans les travaux ont visé à interroger la place du commerce dans l'économie et son influence, en tant qu'activité présente et en matière d'aménagement du territoire. Il ne s'agit pas d'étudier la filière du commerce, mais plutôt de centrer l'analyse sur les emplois présents dans les magasins, ceux directement en relation avec les clients dans les territoires, en excluant ceux des sièges sociaux ou des services connexes des enseignes. Le e-commerce, ses enjeux et la manière dont il impacte désormais les territoires seront également abordés.

La première publication « Le commerce est-il encore créateur d'emplois ? », parue en mai 2019 a dressé un état des lieux du commerce, des services commerciaux en France et des dynamiques de l'emploi depuis dix ans.

La deuxième publication « Territoires et emploi commercial : tous à la même enseigne ? », parue en janvier 2021 a cherché à affiner l'analyse des réalités de l'emploi commercial (avant la crise de la Covid-19). Comment se caractérisent les aires urbaines ? Quels sont les facteurs pouvant expliquer la diversité des cas de figure observés et les trajectoires de l'emploi ces dernières années ? Quels facteurs peuvent venir infléchir les situations territoriales dans le futur ?

Enfin, dans le dernier opus, il nous a semblé incontournable de traiter des impacts de la pandémie de la Covid-19 sur le commerce, sur son évolution et sa géographie.

### ● QUELS IMPACTS A EU LA CRISE DE LA COVID-19 SUR LE COMMERCE ?

La crise sanitaire a révélé la capacité des acteurs commerciaux et des consommateurs à s'adapter. Elle a été un choc qui s'est traduit par un recul net de l'emploi commercial au cours de l'année 2020, avec des territoires particulièrement exposés : l'aire de Paris, les territoires transfrontaliers et touristiques. Mais, grâce aux dispositifs d'aides publiques mis en place, les entreprises ont rebondi en 2021 et 2022. Le commerce et les services commerciaux créent à nouveau des emplois. Néanmoins la crise a fait évoluer les comportements. Au niveau de la consommation, on constate une accélération des ventes en ligne et de la livraison à domicile ; un certain essor du télétravail qui induit des changements pour les déjeuners et la fréquentation des commerces du « midi » ; le recours plus important aux commerces de proximité ou encore la hausse des achats pour l'équipement de la maison, la santé et le bien-être. Parallèlement, les aspirations des actifs du commerce et des services marchands évoluent : elles se traduisent par des difficultés croissantes de recrutement et de fidélisation dans certains secteurs, par un nombre conséquent de reconversions professionnelles, et par une nette hausse des créations

d'entreprises.

Le commerce poursuit également sa mue dans les territoires. On observe un regain de l'offre commerciale de proximité, qui s'accompagne d'une transformation du paysage avec davantage de services marchands comme la restauration et concomitamment moins de boutiques (prêt-à-porter par exemple). L'empreinte du commerce numérique dans les centres-villes s'accroît également : click and collect, présence des livreurs, nouveaux formats (drive piétons, dark kitchens, dark stores), consignes et casiers automatisés. Les périphéries tentent aussi de s'adapter en diversifiant leur offre vers les loisirs et la restauration.

En filigrane de cette réorganisation des territoires, la logistique est à la fois un défi à relever pour le commerce et une activité à réguler pour les villes.

Dans un contexte de plus en plus exigeant (limitation de l'artificialisation, neutralité carbone, énergie, désimpermeabilisation), les enjeux de transformation du commerce, dans les villes et les périphéries, sont vastes et systémiques. Ils amènent les collectivités et leurs agences d'urbanisme à profondément se questionner et demandent à faire évoluer les stratégies d'urbanisme commercial (document d'aménagement artisanal, commercial et logistique).

#### Véhicule de livraison, Lille

© MATTHIEU DRAN/LIGHT MOTIV





Terrasses sur le port de Brest  
© FRANCK BÉTERMIN/BREST MÉTROPOLE

# LE COMMERCE EN FRANCE CONNAÎT UN REBOND APRÈS LA PANDÉMIE ET POURSUIT ENCORE AUJOURD'HUI CETTE TENDANCE

## CE QUI EST OBSERVÉ

L'emploi salarié privé dans les commerces et services commerciaux : il s'agit de l'emploi dans les entreprises employeuses du secteur concurrentiel, affiliées au régime général (hors régime agricole) et exerçant leur activité en France. Source : Acoess, 2008 à 2022.

Une précédente publication datée de 2019 consacrée à l'emploi dans le commerce en France<sup>1</sup> avait mis en évidence la hausse des effectifs salariés depuis 2008, avec un rythme de croissance deux fois supérieur à celui de l'emploi salarié durant la même période. Si l'année 2020 a marqué un coup d'arrêt dans les dynamiques observées, le rebond après la crise sanitaire est net et renoue avec les tendances préalablement observées avant mars 2020.

### ● LA CONSOMMATION ET L'EMPLOI COMMERCIAL CHUTENT EN 2020

La consommation des ménages a reculé de 6,7% en volume en 2020 selon l'Insee en raison de la crise sanitaire et des mesures prises

pour lutter contre la propagation de l'épidémie. Cette baisse a eu des incidences sur les effectifs salariés dans le commerce, avec un recul de 2,1% en un an, soit la disparition de 94 000 emplois.

Les activités de l'hôtellerie, bar, restauration sont de très loin les plus pénalisées avec à elles seules une perte de 113 000 salariés. Le secteur, après plusieurs années de tendance à la hausse, a subi de plein fouet les obligations de fermetures des établissements et les restrictions de déplacements.

Seules quatre typologies d'activités commerciales voient le niveau de l'emploi conforté en 2020 : l'alimentaire, la santé-beauté-hygiène, l'équipement de la maison et la vente hors magasin. Cette dernière rubrique intègre

notamment les activités de vente sur les marchés, la vente à distance et à domicile.

### ● LE REBOND DE L'EMPLOI COMMERCIAL APRÈS LA CRISE SANITAIRE PERMET DE DÉPASSER LE NIVEAU DE 2019

Après une année 2020 difficile, l'emploi commercial a rebondi en 2021 et 2022, atteignant un niveau supérieur à celui constaté avant la crise sanitaire : +279 000 salariés entre 2019 et 2022 (+6,3%). Pour autant, les dynamiques observées sont très contrastées, d'un secteur à l'autre. Dans le prolongement des tendances observées avant la crise ; l'alimentaire et l'hôtellerie, bar, restauration sont les principaux moteurs de la création d'emplois dans le commerce.

## ● LA CRISE DE LA COVID-19, UN ACCÉLÉRATEUR DE MOUVEMENTS DÉJÀ AMORCÉS

Dans l'hôtellerie, bar, restauration, après une forte chute de l'emploi en 2020, les activités renouent avec la croissance en 2021 et en 2022. En dépit d'une première partie de l'année 2021 encore marquée par des restrictions (couvre-feu, fermeture des restaurants et cafés en intérieur, nombre limité de personnes par table, etc.) et de problématiques persistantes de recrutement, (cf. page 12, paragraphe sur la vacance des emplois), le secteur est le plus important créateur d'emplois dans le commerce et les services commerciaux. Il affiche un solde positif de près de 90 000 salariés supplémentaires entre 2019 et 2022.

L'essor des emplois dans le secteur alimentaire s'est accéléré. Sur les 52 700 salariés supplémentaires dans le secteur de l'alimentaire entre 2019 et 2022, neuf emplois sur dix se situent dans l'alimentation spécialisée (boulangeries-pâtisseries, boucheries-charcuteries, commerces de fruits et légumes, etc.), dans les supérettes et les commerces d'alimentation générale.

Les grandes surfaces alimentaires gagnent aussi des emplois (+5 665), mais dans une proportion bien plus faible et uniquement grâce aux supermarchés. En revanche, les hypermarchés et grands magasins emploient moins de salariés (près de 8 500 emplois perdus par exemple dans les hypermarchés). Les périodes de confinement, les restrictions des déplacements ou le télétravail peuvent avoir favorisé de nouvelles habitudes comme le recours aux commerces de proximité, aux circuits courts ou le « fait maison ». La dynamique d'ouverture de supérettes et d'alimentations générales dans les villes contribue aussi à cette tendance.

La croissance des emplois salariés dans le secteur de la vente hors magasin se poursuit et s'accélère : deux fois plus d'emplois créés en trois ans qu'entre 2008 et 2019. Elle tient en grande partie à l'augmentation des ventes en ligne, même s'il faut rappeler que ce secteur ne recouvre que partiellement les activités du e-commerce.

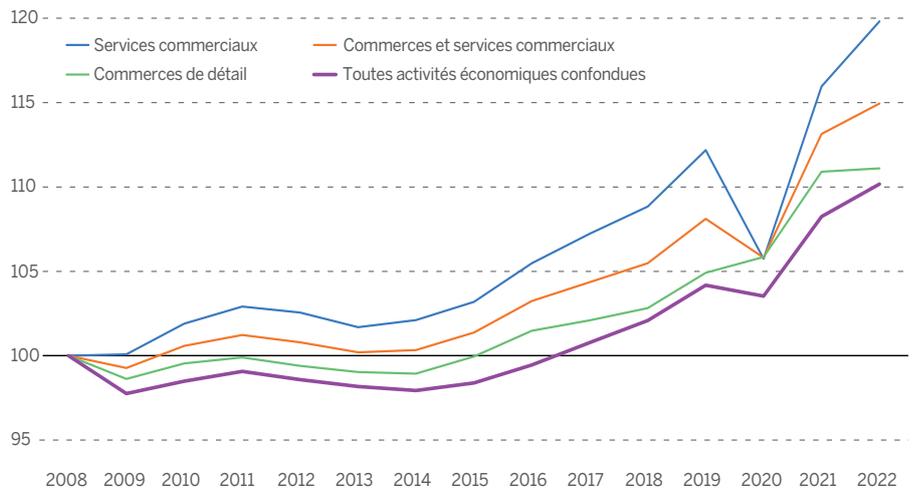
Le secteur de l'équipement de la personne continue de perdre des emplois. Les difficultés se sont amplifiées : -12 050 salariés entre 2019 et 2022, soit un déficit d'emplois quasi aussi important en trois années seulement que celui enregistré en plus de dix ans.

## ● DES EFFETS DE RUPTURE AVEC LES ANNÉES PRÉCÉDENTES

Plusieurs secteurs retrouvent des couleurs après une période stagnante, voire de recul de l'emploi : l'équipement de la maison, l'au-

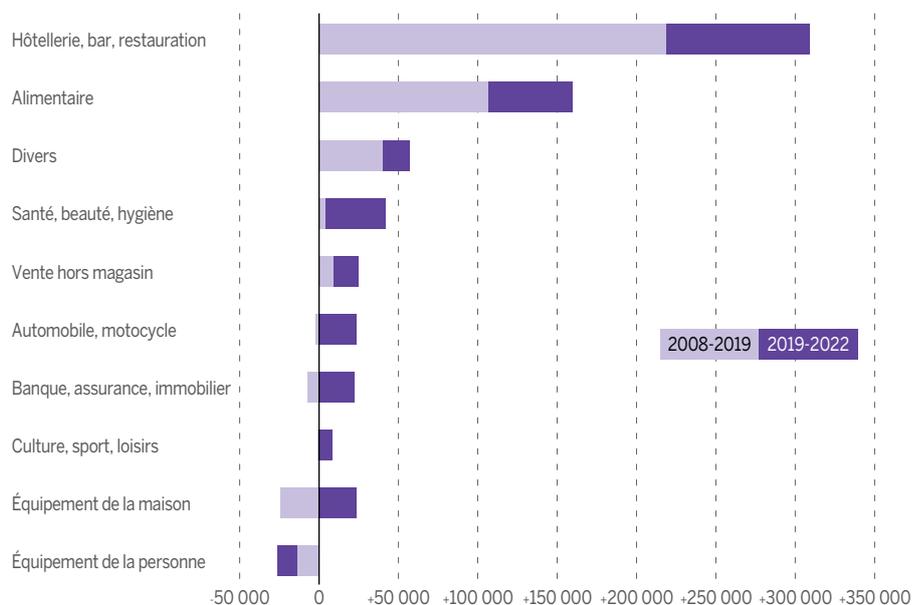
### Évolution de l'emploi salarié privé entre 2008 et 2022, en indice, base 100 en 2008

SOURCE : ACOSS



### Évolution de l'emploi salarié privé entre 2008 et 2019 puis après la crise sanitaire jusqu'en 2022

SOURCE : ACOSS



tomobile, la santé, hygiène, beauté ou la culture, sport, loisirs par exemple. La crise sanitaire a probablement joué un rôle dans cette inversion de tendance, avec un fort regain d'intérêt des ménages pour améliorer leur logement (bricolage, jardinage, aménagement intérieur et extérieur, etc.), leur santé (masques de protection sanitaire, tests de dépistage, etc.) et les loisirs.

La croissance des effectifs salariés au sein du secteur de l'équipement du foyer entre 2019 et 2022 permet de compenser le recul enregistré les années précédentes.

Dans l'automobile, les gains d'emplois sont à mettre au compte des activités d'entretien et de réparation de véhicules, contrairement à celles de la vente d'automobiles, de carburant ou d'équipements. L'emploi s'inscrit également en progression dans les activités de vente et de réparation de cycles et motocycles.

## ● L'EXPLOSION DES PRATIQUES DE E-COMMERCE

La crise sanitaire a généré une nette augmentation du chiffre d'affaires du e-commerce en 2020 (+8,5%) et la progression se poursuit en 2021 selon la Fevad (+15,1%). Outre le développement de ce mode de consommation, le fait marquant est l'accélération de la digitalisation des commerces dont les boutiques de proximité et les producteurs. De la même manière, les restaurateurs jouent de plus en plus sur la complémentarité du commerce physique et digital. Selon le Baromètre Fevad/Médiamétrie de mai 2022, 42% des internautes ont ainsi utilisé des services de livraison de repas à domicile en ligne au cours des douze derniers mois.

Cette diversification des activités commerciales vers la vente en ligne complexifie l'éva-

luation de l'emploi lié au e-commerce du fait de la complémentarité des circuits de vente. La Fevad évalue le nombre d'emplois du e-commerce à 185 000 en 2021, en hausse de 14% par rapport à 2020. Ce chiffre comprend les effectifs pour les sites qui vendent exclusivement en ligne, ainsi que les salariés affectés au e-commerce dans les commerces physiques.

En observant le niveau des ventes, la Banque de France met en exergue également l'explosion de la vente à distance entre 2019 et 2021 du fait de l'adaptation du mode de consommation des ménages. Le recul de la fréquentation touristique, notamment internationale, continue en revanche à peser sur les ventes des grands magasins.

### ● L'EMPLOI COMMERCIAL DANS LES GRANDES VILLES A REBONDI APRÈS LA CRISE

Quelle soit leur taille démographique, la plupart des aires d'attraction des villes (AAV) ont enregistré un recul de l'emploi commercial en 2020.

Les aires qui ont enregistré les baisses les plus significatives étaient plutôt situées dans des régions frontalières (exemples : Colmar, Longwy, partie française de l'aire du Luxembourg) et dans des secteurs touristiques dépendants de flux internationaux ou nationaux (exemples : Cannes-Antibes, Nice, Fort-de-France, Les Abymes, Bourg-Saint-Maurice, Chamonix-Mont-Blanc). Ces territoires ont été particulièrement touchés par la fermeture des frontières et la limitation des déplacements. L'aire d'attraction de Paris avait aussi enregistré un déficit important des emplois salariés commerciaux (-35 700 salariés), mais contenue en valeur relative (-3,2% entre fin 2019 et fin 2020). L'aire parisienne continue de concentrer le quart de l'emploi commercial en France.

Dans de cette aire, les reculs de l'emploi commercial les plus marqués étaient dans Paris intra-muros (-30 850 emplois), au sein de communes accueillant des quartiers d'affaires (par exemple, Puteaux, Levallois-Perret, Neuilly-sur Seine, Vélizy-Villacoublay) ou des équipements (plateformes aéroportuaires de Roissy, d'Orly, le marché de Rungis, etc.).

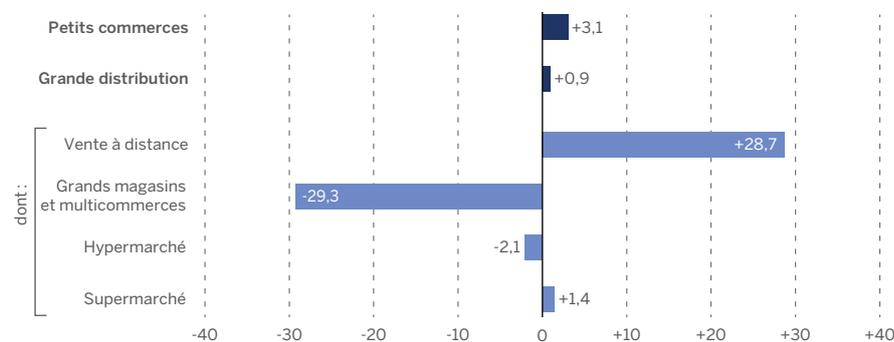
Le fort rebond les deux années suivantes a permis de dépasser dans presque tous les cas le niveau de l'emploi commercial préalable à la crise sanitaire. Ainsi, seuls une soixantaine de territoires perdent des effectifs salariés entre 2019 et 2022, sur un total de 699 AAV. Ce sont des reculs modestes et qui concernent uniquement les aires urbaines de moins de 50 000 habitants.

Les aires de plus de 700 000 habitants hors Paris affichaient les évolutions de l'emploi commercial les plus importantes depuis

### Évolution des principaux modes de distribution (2021 en comparaison de 2019), en%

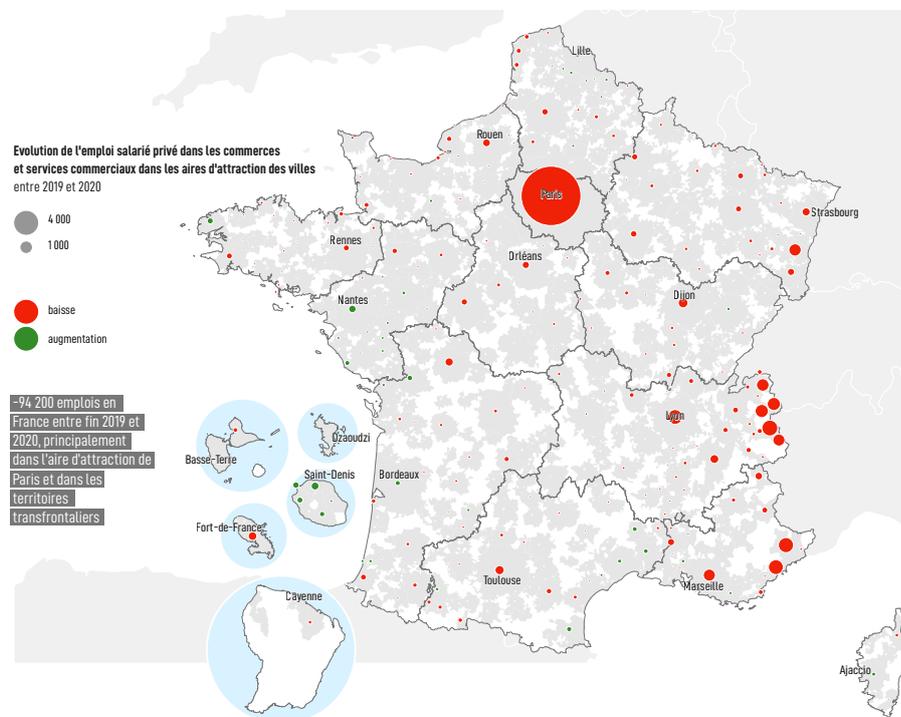
SOURCE : BANQUE DE FRANCE

Note : comparaison des indices en volumes cvs-cjo, second semestre 2021 par rapport au second semestre 2019



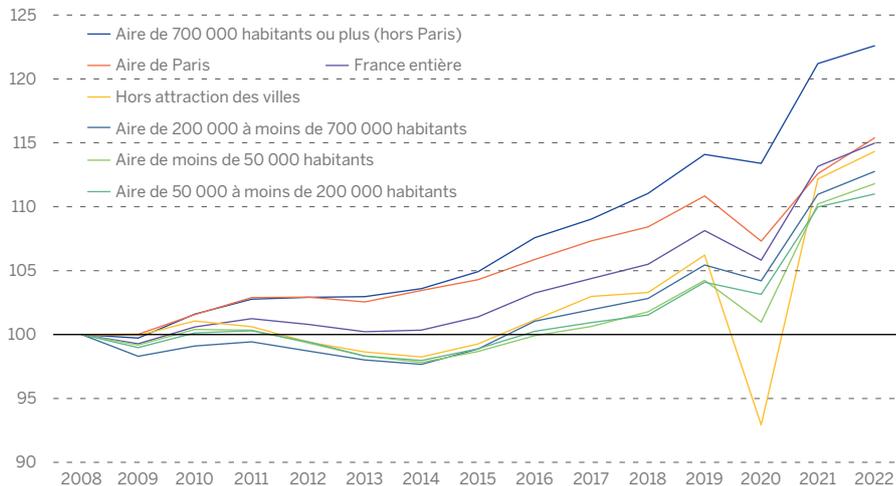
### Le choc de la crise sanitaire sur l'emploi dans les commerces et les services commerciaux

SOURCE : ACOSS



### Évolution de l'emploi commercial salarié privé selon la taille

SOURCE : ACOSS



## Les outils d'observation de l'impact du e-commerce

### ● COMMENT OBSERVER LES EFFETS DU E-COMMERCE SUR L'AMÉNAGEMENT TERRITORIAL ?

#### Exemple des travaux du réseau des agences d'urbanisme de la région Auvergne-Rhône-Alpes (Urba4)

En 2020, la Dreal Auvergne-Rhône-Alpes a confié une étude à Urba4 aux côtés du bureau d'études AID Observatoire. L'objectif : comprendre les enjeux du e-commerce, ses impacts territoriaux et les leviers à disposition des collectivités, à l'échelle régionale. L'étude a identifié les impacts de la vente en ligne selon cinq catégories de territoires : métropoles, villes-centres d'agglomérations, villes moyennes, territoires périurbains et territoires ruraux.

Une étude de marché a enfin été réalisée, qui a permis d'imaginer trois scénarios de développement du e-commerce à horizon 2025, envisagés en fonction de l'augmentation de part de marché du e-commerce. Dans le scénario avec la plus forte croissance du e-commerce (10 points d'ici 2025), la région perdrait entre 1 000 et 1 500 points de vente, entre 300 000 et 350 000 m<sup>2</sup> de surfaces de vente et entre 5,8% et 6,2% de chiffre d'affaires. Ce travail ne fait pas de projections sur les évolutions d'emploi dans le commerce, mais en reprenant les ratios de l'Insee<sup>1</sup>, un recul de 300 000 m<sup>2</sup> de surface de vente peut représenter jusqu'à 6 000 emplois dans le commerce physique.

Les commerces physiques dans les cœurs de métropole<sup>2</sup> seraient les plus impactés (-8% du chiffre d'affaires entre 2020 et 2025) ainsi que dans le périurbain (-7%), alors que le commerce en milieu rural arriverait à conforter son activité (+3%).

Pour plus de résultats : [www.epures.com](http://www.epures.com)

### ● COMPORTEMENTS D'ACHATS EN LIGNE : QUELS IMPACTS SUR LA MOBILITÉ DES PERSONNES ET DES MARCHANDISES ?

#### Exemple des travaux du Laboratoire Aménagement Économie Territoire

Les pratiques d'achats des ménages ont fortement évolué ces dernières années avec un essor significatif des achats sur

internet et de la livraison à domicile. La métropole lyonnaise qui s'investit depuis longtemps sur le transport des marchandises a souhaité étudier les impacts des livraisons des ménages sur la mobilité. Que la livraison soit effectuée à domicile ou dans un tiers lieu choisi au préalable, elle a des incidences sur l'organisation des tournées, le mode de déplacement, les heures de livraison, etc.

2 000 ménages vivant dans le territoire du Grand Lyon ont été enquêtés en 2018. Cette enquête spécifique, une première en France, a été réalisée avec un accompagnement du Laboratoire Aménagement Économie Transports (LAET).

Avec 30 000 livraisons par jour générées par les ménages contre 140 000 par les entreprises (chiffres 2018), le e-commerce contribue significativement à la mobilité des marchandises dans la métropole lyonnaise. De l'ordre de 60% des livraisons se font à domicile ; la livraison aux particuliers est plus complexe que celle des établissements économiques avec davantage d'échecs de livraisons et une importance des retours.

Le e-commerce a également un impact sur la mobilité des ménages puisque sur les 40% de livraisons s'effectuant hors domicile (point relais ou autre), près des deux tiers des récupérations des achats génèrent un déplacement dédié, pour une distance moyenne comprise entre 5 et 9 km.

Le LAET a engagé une nouvelle enquête à l'échelle nationale sur les achats découplés des ménages (pratiques d'achats donnant lieu à un service de livraison à domicile ou dans tout point intermédiaire).

### ● L'EMPLOI DES LIVREURS À DOMICILE - ENQUÊTE À NANTES

#### Le PUCA (Plan Urbanisme Construction Aménagement) et la Chaire Logistics City<sup>3</sup> ont réalisé en 2021 une enquête sur les travailleurs nantais des plateformes de livraison instantanée<sup>4</sup>.

La livraison instantanée s'entend ici comme une livraison effectuée en moins de deux heures suivant la notification de la commande et interfacée par des plate-

formes de mise en relation. Les livreurs ayant été enquêtés sont des intermédiaires entre un expéditeur (un restaurant, un supermarché, une entreprise de tout type) et un destinataire d'une marchandise. L'enquête a été réalisée en face à face à Nantes et dans sa périphérie en septembre 2021 ; près de 323 livreurs y ont répondu.

L'enquête permet de disposer d'informations sur le profil des livreurs, leur activité de livraison et leur ressenti par rapport aux conditions de travail. Quelques résultats sur les conditions de travail : 91% sont autoentrepreneurs. Les livreurs travaillent majoritairement 6 jours sur 7, voire 7 jours sur 7 pour 30% d'entre eux. Ils circulent à 60% en deux-roues motorisés ; cette part s'élève à 73% si on prend en compte l'ensemble des véhicules motorisés, or ils ne sont que 28% à posséder une licence de transport intérieur, pourtant obligatoire pour l'usage d'un mode de livraison motorisé. Ils jugent majoritairement les conditions météo difficiles (80,5% tout à fait d'accord ou plutôt d'accord), le risque d'accident élevé (76,5%), les horaires trop difficiles (58,5%) et « qu'il y a trop de livreurs sur les plateformes par rapport au nombre de courses proposées » (82%). Deux livreurs sur cinq dégagent un chiffre d'affaires mensuel inférieur à 1 000€ (avant déduction des charges sociales)

Plus de résultats : [www.lvmt.fr](http://www.lvmt.fr)

1. Insee, Dgfiip, enquête points de vente 2018 (20 emplois ETP pour 1 000 m<sup>2</sup> de surface de vente).

2. Lyon + Villeurbanne, Clermont-Ferrand, Grenoble et Saint-Étienne.

3. La chaire a été lancée en 2019 en partenariat entre l'Université Gustave Eiffel, Sogaris, La Poste Immobilier et la Région Île-de-France, rejoint en 2022 par GeoPost. Elle est dédiée à la recherche sur la logistique urbaine.

4. Définie comme une livraison en deux heures ou moins après commande et intermédiée par des plateformes de mise en relation entre consommateurs, livreurs et vendeurs de marchandises. Voir Dablanc L., Morganti E., Arvidsson N., Woxenius J., Browne M., Saidi N. (2017), « The Rise of On-Demand 'Instant Deliveries' in European Cities », Supply Chain Forum: an International Journal, vol. 18, n° 4, pp. 203-217.

2008. La crise sanitaire a eu des incidences limitées et le rebond post crise de la Covid-19 a été significatif. Des aires comme Bordeaux, Marseille-Aix-en-Provence ou Lille ont chacune gagné plus de 8 000 salariés en trois ans. Hors attraction des villes, la crise sanitaire a eu des incidences très fortes en 2020 : 19 500 emplois commerciaux perdus en un an, dont une très grande partie dans l'hôtellerie, bar, restauration et dans une moindre mesure, la culture, sport, loisirs. Ces territoires ont retrouvé un rythme soutenu de création d'emplois dans le commerce à la fois dans les secteurs précédemment cités, mais plus globalement dans l'ensemble des activités commerciales.

### ● UN NIVEAU DE CRÉATIONS D'ENTREPRISES COMMERCIALES INÉGALÉ

260 610 entreprises ont été créées en 2021 en France dans le secteur du commerce et des services commerciaux, soit 26% du volume total de créations. Ces créations ne se traduisent pas nécessairement par l'occupation d'une cellule commerciale puisqu'elles recouvrent des activités de vente ou de prestations de services, réalisées en ligne ou à domicile.

Trois domaines d'activités commerciales concentrent 50% des créations d'entreprise :

- le commerce divers (53 300 créations en 2021) qui intègre les « autres services personnels » avec de nombreuses activités de services à la personne (ménage, conciergerie, petits travaux d'entretien et de bricolage, toiletage et pension pour animaux, prestations de formation, etc.) ;
- la vente hors magasin (48 000 créations) particulièrement les activités de vente à distance ;
- l'hôtellerie, bar, restauration (36 000 créations).

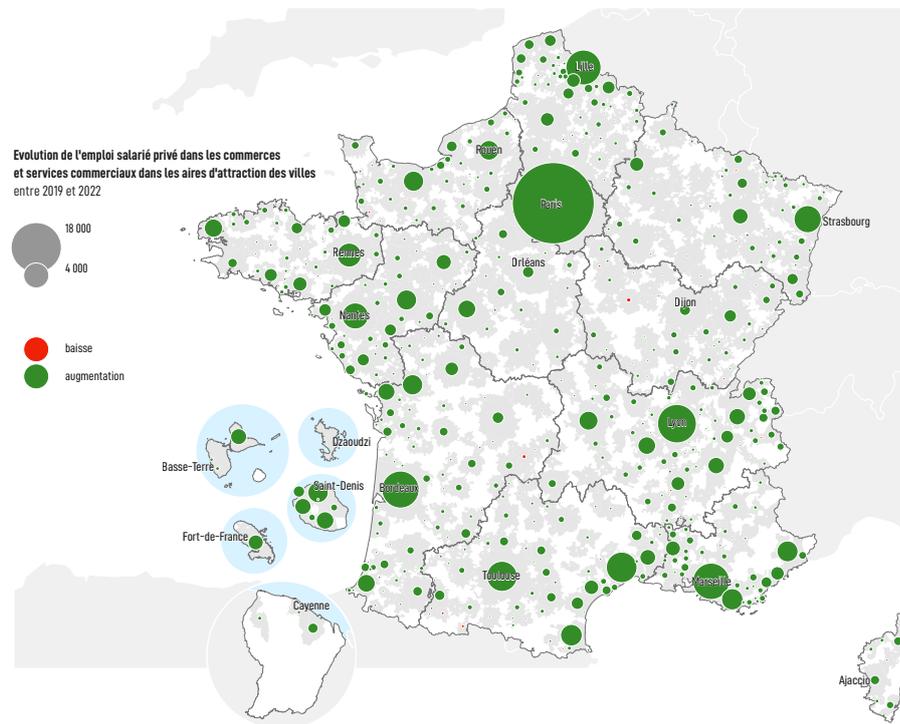
Le volume de création d'entreprises ne cesse de progresser d'année en année en France. Et la crise sanitaire a conforté cette tendance. Pour le commerce et les services commerciaux, cela représente une hausse de 19% des créations entre 2019 et 2021 (+22% toutes activités confondues).

La plupart des activités commerciales profitent de cette dynamique à l'exception de trois secteurs : l'équipement de la personne (-26% entre 2019 et 2021), de la maison (-8%) et la culture, sport, loisirs (-5%). Le domaine de l'habillement est celui qui est le plus en retrait. À titre d'illustration, le volume de créations est aujourd'hui plus important pour les services de traiteurs ou pour les commerces de détail alimentaires sur les marchés que dans le prêt-à-porter.

Le volume d'établissements employeurs est aussi en progression en 2021 et de façon bien

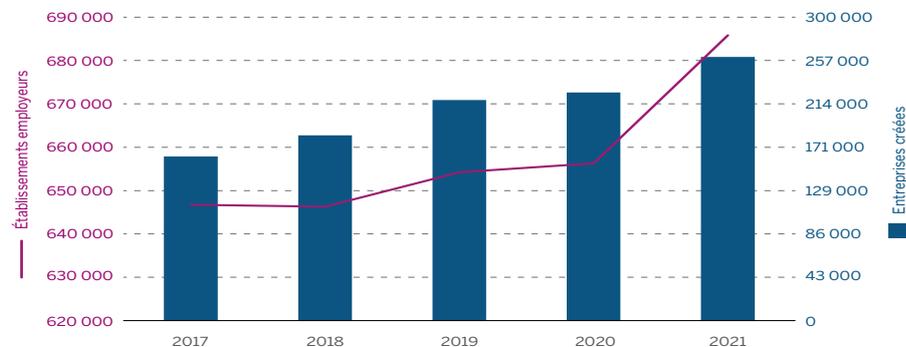
### Net rebond après la crise sanitaire : +278 600 salariés dans les commerces et services commerciaux entre 2019 et 2022

SOURCE : ACOSS



### Évolution du nombre d'établissements employeurs et de créations dans le secteur du commerce et des services commerciaux

SOURCE : INSEE-REE, ACOSS



plus marquée que lors des années précédentes. Entre 2019 et 2021, il a progressé de 4,8% dans le commerce, soit une évolution similaire à celle de l'ensemble des secteurs d'activités.

Le rythme de création d'entreprises apparaît donc bien plus élevé que celui du stock d'établissements employeurs. La principale raison est probablement le fait que la création est portée massivement par des structures non employeuses comme les micro-entreprises. Car du côté des défaillances d'entreprises, les volumes ont été bien plus faibles en 2020 et 2021 qu'à l'accoutumée, y compris pour les commerces et services commerciaux. Les mesures publiques de soutien en trésorerie ont permis d'éviter des situations de cessation de paiements.

Une amorce de reprise des redressements et

liquidations est constatée en 2022, mais le niveau de défaillances reste encore inférieur à celui préalablement observé avant la crise de la Covid-19.

### ● UN NIVEAU ÉLEVÉ DE PROJETS DE RECRUTEMENTS DANS UN CONTEXTE DE TENSION SUR LA MAIN D'ŒUVRE

Après un effondrement au printemps 2020, le volume des offres d'emploi dans le secteur du commerce s'est redressé pour atteindre un niveau élevé en 2022 (143 920 offres au quatrième trimestre 2022, soit 15 000 offres supplémentaires par rapport à 2019). La moitié des offres collectées par Pôle emploi dans le commerce concerne des postes dans les secteurs de l'alimentaire, de l'automobile et de l'hôtellerie, bar, restauration.

Les trois quarts des offres proposées sont durables, c'est-à-dire qu'elles prennent la forme de contrats de travail de plus de six mois ou à durée indéterminée. Ce constat prévaut, même dans des activités parfois à forte saisonnalité comme l'hôtellerie, bar, restauration.

Le niveau des intentions de recrutement des chefs d'entreprises confirme les besoins de main d'œuvre dans le commerce<sup>2</sup>. Interrogés début 2023, les employeurs ont déclaré 671 000 projets de recrutement dans le secteur du commerce de détail, automobile et celui de l'hébergement-restauration, soit une hausse de 19% par rapport à la situation en 2019. Les difficultés de recrutement sont particulièrement importantes dans le secteur de l'hébergement-restauration où près de deux embauches sur trois sont jugées ardues. Même si le commerce de détail rencontre moins de difficultés (une embauche sur deux jugée délicate), les tensions sont bien plus importantes qu'avant la crise sanitaire. Mais ce constat est valable dans tous les secteurs de l'économie française, et particulièrement dans les métiers de l'industrie, du bâtiment, de l'informatique et de la santé<sup>3</sup>.

### ● 21 300 POSTES NON POURVUS DANS L'HÔTELLERIE-RESTAURATION

Dans l'hébergement-restauration, les tensions étaient déjà présentes avant la crise sanitaire. Avec la réorientation professionnelle de plusieurs salariés pendant la pandémie et suite à la reprise des activités en 2021, les tensions se sont accrues pour les employés et agents de maîtrise de l'hôtellerie, ainsi que pour les serveurs et maîtres d'hôtels. Selon la Dares, 21 300 postes étaient non pourvus au quatrième trimestre 2022. Les effets sur l'activité sont perceptibles : nombre limité des jours et des heures d'ouverture, réduction du nombre de couverts servis, etc. Pour autant, la situation semble se détendre avec un recul du nombre de postes vacants entre la fin 2021 et 2022 (-24%), pour atteindre des niveaux plus proches de la situation préalable à la crise sanitaire.

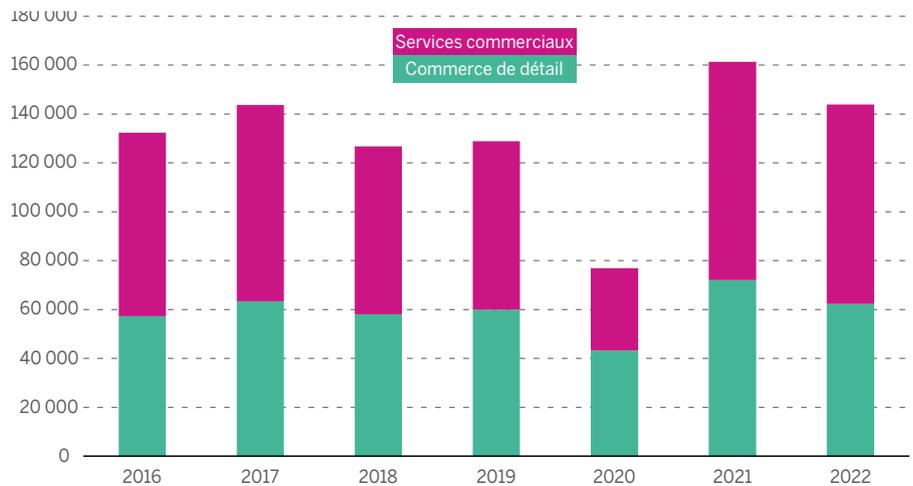
### Les métiers qui recrutent le plus en 2023

- 1 - Serveurs de cafés restaurants
- 2 - Aides et apprentis de cuisine, employés polyvalents de la restauration
- 3 - Cuisiniers
- 4 - Employés de libre-service
- 5 - Employés de l'hôtellerie

1. « Le commerce est-il encore créateur d'emplois ? », Dossier Fnau n° 45, mai 2019.
2. Source : Pôle emploi, enquête Besoins en main d'œuvre.
3. « Les tensions sur le marché du travail en 2021 au plus haut niveau depuis 2011 », DARES Résultats n° 42, septembre 2022.

### Offres d'emploi collectées par Pôle emploi dans le secteur du commerce et des services commerciaux

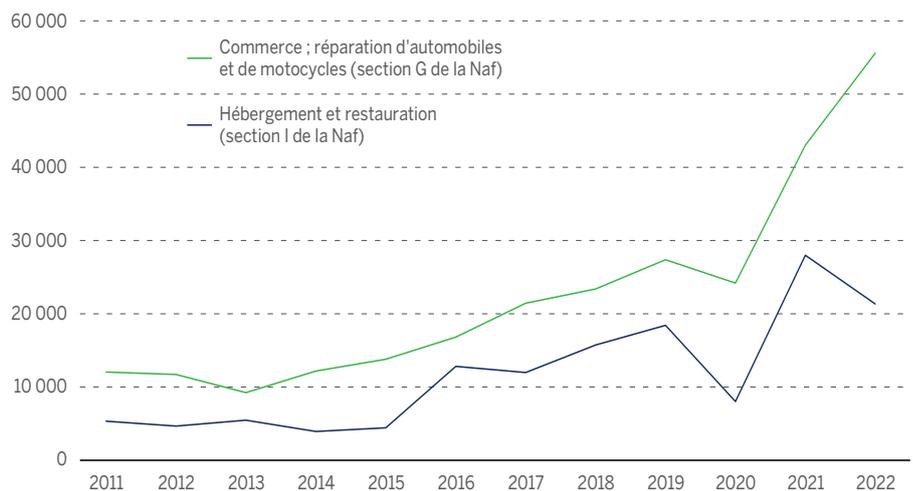
SOURCE : PÔLE EMPLOI



### Évolution du nombre d'emplois vacants

Champ : entreprises de 10 salariés ou plus de France (métropole et Drom hors Mayotte)

SOURCES : DARES, ENQUÊTE ACEMO TRIMESTRIELLE ; ACOSS, ESTIMATIONS D'EMPLOI ; CALCULS DARES.



### Rue commerçante à Lille

© MATTHIEU DRÉAN/LIGHT MOTIV





Coursier sur la Grand Place à Lille  
© MATTHIEU DRÉAN/LIGHT MOTIV

## LE REGAIN DE L'OFFRE COMMERCIALE DE PROXIMITÉ FAVORISÉE PAR LA CRISE DE LA COVID-19

Le commerce s'est profondément transformé sous l'effet du développement du numérique, et a transformé les rapports de force entre les acteurs, selon qu'ils appartiennent au monde du commerce physique, à celui du e-commerce ou qu'ils essayent de mixer les deux canaux de vente. La crise de la Covid-19 a été un formidable accélérateur de ces transformations.

De l'opposition centre-périphérie qui dominait le débat sur le commerce, on est passé à une lecture beaucoup moins tranchée des concurrences entre les territoires géographiques, voire à l'affirmation de leur complémentarité, qui se mesurerait à l'aune de leur « rivalité » commune avec le commerce numérique. Que devient le commerce dans les territoires dans ce nouveau contexte ? Comment s'organise désormais l'accès à l'offre commerciale dans les centres-villes et les quartiers, dans les périphéries ? Comment le commerce numérique a-t-il bouleversé l'accès au commerce ?

### ● UN RENOUVEAU DES CENTRES-VILLES SOUS LE SIGNE DE LA PROXIMITÉ ET DES SERVICES ?

Après plus de dix années de hausse continue, la vacance commerciale dans les centres-villes a montré des signes de baisse. Selon une étude de l'Institut pour la ville et le commerce (IVC)<sup>1</sup>, à partir de données issues de Codata<sup>2</sup>, le taux de vacance moyen en France passerait de 12,1% à 11,2% entre 2021 et 2022.

La situation est toutefois loin d'être homogène sur le plan spatial. Dans ces résultats, ce sont surtout les centres de petites villes ou moyennes (rayonnant sur un bassin de 50 000 à 200 000 consommateurs) qui bénéficieraient de l'embellie. La vacance resterait stable dans les grandes villes, voire augmenterait légèrement dans les métropoles. Mais ces dernières partent d'une situation plus favorable et continuent de bénéficier pour l'instant des taux de vacance les plus faibles (8,3% en 2022).

Si la tendance au recul de la vacance commerciale est un constat partagé par de nom-

breuses villes, les situations sont néanmoins très contrastées, même dans des villes de taille comparable<sup>3</sup>.

### ● NOMBREUX INVESTISSEMENTS EN FAVEUR DES CENTRES-VILLES

Ce fléchissement de la vacance peut surprendre d'autant plus qu'elle survient après la crise de la Covid-19, dont on a pu craindre qu'elle impacte très fortement les entreprises du commerce.

Mais les dispositifs exceptionnels mis en place durant cette période ont été soutenus, permettant à beaucoup de ne pas faire faillite. Nombreux sont les commerces qui ont ainsi bénéficié du Fonds de solidarité et surtout des Prêts garantis par l'État (PGE) : plus d'un tiers des petits commerces (hors bars/restaurants) en ont souscrits un et ce chiffre atteint plus de 50% pour les bars et restaurants<sup>4</sup>. D'autres dispositifs, eux de long terme, ont été généralisés à l'échelle nationale (hors métropoles) : ce sont les dispositifs Action Cœur de Ville (222 villes) depuis 2018 et Petites villes

de demain (+1600 communes) depuis 2020, mis en place par l'Agence nationale de la cohésion des territoires (ANCT) en faveur des villes petites et moyennes. Ces dispositifs ne visent pas uniquement un soutien au commerce mais cherchent à travailler plus globalement sur l'attractivité des cœurs de ville. Ils visent une redynamisation générale, dans tous les domaines et fonctions des centres-villes : logements, équipements publics, mobilité, emplois, espaces publics, etc.

Le dispositif Action Cœur de ville représente un investissement de 5 milliards sur cinq ans et celui de Petites Villes de demain mobilise 3 milliards d'euros sur six ans. L'importance des moyens mobilisés et la convergence des politiques à destination des centres-villes favorisent un certain renouveau.

Mais ces dispositifs mis en place ne créent pas à eux seuls la dynamique : ils viennent s'appuyer sur un mouvement de fond des pratiques et des attentes sociales qui bénéficie au commerce des centres-villes et des quartiers.

### ● DES ÉVOLUTIONS SOCIO-DÉMOGRAPHIQUES BÉNÉFICIAIRES À LA PROXIMITÉ

Depuis plusieurs années, on constate que les comportements de consommation tendent à faire (ré)émerger une offre de proximité. Plusieurs évolutions démographiques et sociologiques participent de ce mouvement :

- le vieillissement de la population ;
- la croissance forte des petits ménages ;
- la diminution des distances de déplacements pour achats ;
- l'augmentation de la fréquence d'achats associée à des paniers moyens plus petits ;
- le développement de la restauration hors domicile (restauration).

En réponse à ces tendances, les acteurs du commerce ont diversifié depuis dix ans les

lieux et les formats d'achats, maillant plus finement les quartiers (le plus souvent urbains), et se rapprochant des lieux d'habitation. La généralisation de petits formats dans le domaine de l'alimentaire est très visible dans les centres-villes et quartiers. Alors que les supermarchés continuaient à se développer, les supérettes se sont démultipliées (avec des tests y compris chez des discompteurs comme Aldi), les « drives » piétons, insérés au cœur des linéaires marchands très urbains, ont essaimé très rapidement (Leclerc, Auchan), et des formats alimentaires spécialisés ont émergé, que ce soit en offre biologique (BioC'Bon, Naturalia, etc.) ou pour favoriser l'anti-gaspillage (Nous anti-gaspi, par exemple).

Si elle est principalement exprimée dans le domaine de l'alimentation, cette offre de proximité concerne désormais de nombreux types d'activité commerciale (équipement de la maison, de la personne, culture-loisirs, etc.) qui ont trouvé (ou cherchent encore) de nouveaux modèles économiques pour y répondre, en s'appuyant notamment sur internet. Différentes enseignes testent ainsi des formats de centre-ville : Castorama, Alinéa, Ikea, Action, Décathlon ou Boulanger, pour ne citer que ces enseignes.

Enfin, on notera également la multiplication, dans les tissus commerçants des installations de services marchands autour de la santé (centres de santé dentaire et médicale comme Dentego, centres médicaux proposant des consultations digitales, etc.), ainsi qu'autour du soin de la personne et de l'entretien corporel (cliniques ou centres du bien-être).

### ● LE E-COMMERCE COMME OUTIL DE DÉMULTIPLICATION DE L'OFFRE

Ce retour à la proximité s'incarne désormais de bien des manières et non plus seulement

dans une offre présente au sein de locaux commerciaux. La grande nouveauté réside ainsi dans le fait que l'offre de proximité n'est plus seulement synonyme du retour de magasins physiques accessibles facilement par les consommateurs.

L'accès à l'offre de proximité (et au-delà) s'est élargi grâce au monde du numérique et de ses services de livraisons (à domicile ou en point relais). Il démultiplie les possibilités offertes aux habitants pour s'approvisionner et répondre à un certain nombre leurs besoins alimentaires, y compris dans les territoires qui sont dépourvus de commerces « physiques » de proximité. Pour les commerçants « physiques », c'est également un outil supplémentaire qui leur permet de s'adapter aux besoins divers de leur clientèle ou d'en toucher une nouvelle. C'est un outil qui s'est d'ailleurs avéré très précieux, pour ceux qui en disposaient, au moment de la crise Covid-19.

Ce nouveau « territoire » d'achat virtuel est désormais vaste et foisonnant. On y trouve :

- des market place<sup>5</sup> organisés par des commerçants installés dans des locaux « physiques » ;
- des plateformes numériques de producteurs alimentaires locaux (ou non) comme, par exemple, La Ruche qui dit oui ;
- des supermarchés en ligne qui peuvent proposer les services de livraison de grands distributeurs classiques ou bien des services exclusivement numériques comme ceux de l'enseigne PicNic ;
- ou encore, dans les métropoles, des dark stores<sup>6</sup> proposant une sélection de produits alimentaires et du quotidien, avec un service de livraison express (livraison en 15 minutes, en vélo ou en scooter) comme le proposent des enseignes comme Getir<sup>7</sup>.

L'accès aux biens, désormais accessibles sans déplacement du consommateur ou avec des déplacements limités, repose en premier lieu

## DRIVE PIÉTONS, DARK KITCHENS, DARK STORES : LES NOUVELLES FORMES DE LA DISTRIBUTION ALIMENTAIRE À PARIS

L'Atelier parisien d'urbanisme a documenté le déploiement de ces trois concepts issus du commerce numérique, relevant d'une catégorie spécifique qu'on appelle le « quick commerce » ou « commerce rapide », au vu des délais de livraisons pratiqués. L'Atelier a évalué l'ampleur et la rapidité du phénomène qui a touché Paris, accéléré à l'occasion des confinements imposés par la crise de la Covid-19 :

- la création une soixantaine de dark stores en deux ans, dont la moitié occupe des locaux auparavant commerciaux ;
- une trentaine de dark kitchens ;
- 57 drive piétons solos et 150 drives piétons accolés à un magasin, essentiellement sous l'enseigne Carrefour (80) ou Casino (50).

Analysant les impacts potentiels sur les commerces alimentaires traditionnels, ainsi que sur

l'environnement de ces enseignes (bruit, vitrophanie...), l'Atelier s'est interrogé sur les moyens à mettre en place pour réguler leur développement, en particulier dans les secteurs sensibles identifiés au PLU comme linéaires commerciaux à protéger (où 23% des dark stores et 75% des drive piétons solos étaient situés en 2022).

Par ailleurs, l'arrivée rapide de ces nouvelles enseignes, principalement déployées à Paris et dans les métropoles françaises, a déclenché un bras de fer juridico-administratif de la part des collectivités qui ont cherché des outils de régulation de ces nouveaux entrants sur le marché de l'alimentaire de proximité.

Sollicité par la Ville de Paris, le Conseil d'État a jugé le 23 mars 2023 que les dark stores étaient des « entrepôts » au sens du code de l'urbanisme. Selon ce jugement, les sociétés

Frichti et Gorillas Technologies auraient dû déposer une déclaration auprès de la Mairie de Paris pour utiliser comme entrepôts des locaux qui étaient à l'origine des commerces traditionnels. Ce jugement a été suivi par un décret et un arrêté le 24 mars 2023 permettant de réguler les dark stores via les Plans locaux d'urbanisme (PLU).

Ils modifient la liste des destinations et sous-destinations du PLU prévues au code de l'urbanisme (art. R.151-27 et R.151-28). Ils entérinent ainsi l'appartenance des dark stores à la sous-destination des « entrepôts » et prévoient également une nouvelle sous-destination, dite « cuisine dédiée à la vente en ligne », dans la destination « autres activités des secteurs primaire, secondaire et tertiaire ».

Consulter l'étude : [www.apur.org](http://www.apur.org)

## COMMENT DÉFINIR LES CENTRES-VILLES ?

Les travaux de redynamisation commerciale des centres-villes font d'abord face à des enjeux méthodologiques : qu'est-ce qu'un centre-ville ? comment définir son périmètre ? Plusieurs travaux récents donnent des pistes sur la manière d'appréhender ces centres-villes.

### Institut Paris Région, Les carnets pratiques n° 11, Redynamiser les cœurs de ville (février 2020)

Travail préalable impératif avant toute action de redynamisation, délimiter un centre-ville peut s'avérer plus difficile qu'il n'y paraît. L'étude menée par l'Institut Paris Région présente trois méthodes d'identification qui peuvent être complémentaires :

- la qualification des centres-villes par l'étude des tissus urbains ;
- la qualification par la concentration et l'accessibilité des équipements ;
- la qualification par le « walkscore », indice de marchabilité.

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

### Fnau, L'atlas des centres villes. Mesurer les dynamiques des centres-villes français (septembre 2023)

Chacun – chaque habitant, chaque usager, chaque élu.e – se représente son territoire en fonction de sa propre pratique, de sa connaissance des lieux ou encore de son ressenti personnel. La notion de centre-ville n'échappe pas à

cette règle. Si on se prêtait à l'exercice de demander à des habitants d'une même ville de dessiner une carte qui localiserait le centre-ville de leur commune, nous aurions certainement autant de périmètres que d'habitants-cartographes. Pour éviter cet écueil et déconstruire nos propres représentations, dans cet atlas a été choisi d'identifier les périmètres des centres-villes selon une méthode unique et automatisée. Ce choix permet d'assurer une forme de comparabilité et de s'abstraire de toute représentation personnelle. Aussi, la notion de centre-ville repose ici sur deux principales caractéristiques :

- un centre-ville se caractérise par sa densité et la diversité de ses fonctions (habiter, travailler, s'équiper, s'éduquer, se divertir...);
- un centre-ville se distingue le plus souvent par son caractère historique (sur la base du bâti ancien), mais pour autant ce n'est pas systématique et ce critère ne doit pas être un critère excluant.

[www.Fnau.org](http://www.Fnau.org)

### Insee, L'identification des centres-villes

L'Insee a développé une méthode permettant d'évaluer l'emploi dans les polarités commerciales à une échelle infracommunale. Les données proviennent du répertoire Sirene géolocalisé des unités légales et des établissements, du répertoire statistique Sirius, des statistiques annuelles d'entreprises (données fiscales et enquêtes), de données Clap sur les effectifs

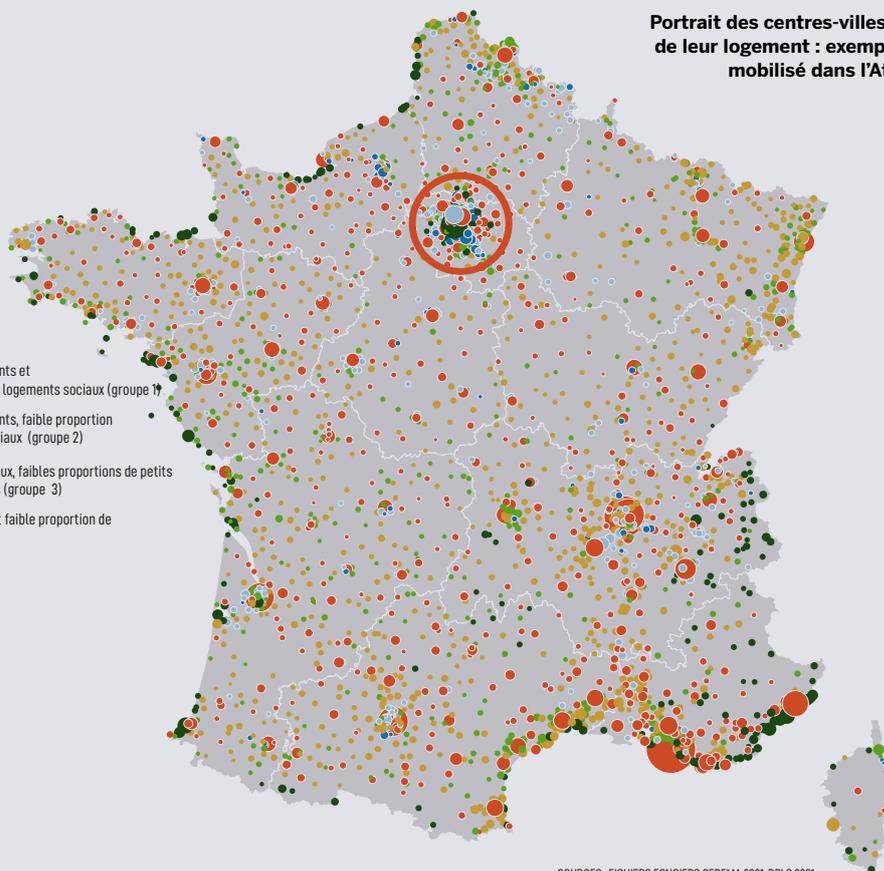
salariés, des recensements de la population 2010 et 2016 pour les informations sociodémographiques, ainsi que de la source Cotisation foncière des entreprises (CFE).

Afin de construire une méthode comparable d'une ville à l'autre, la détection des polarités commerciales se réalise de façon automatique sur l'ensemble du territoire national grâce à un algorithme.

Ces travaux, exploratoires, ont été appliqués à des territoires d'expérimentations. C'est le cas du Pôle métropolitain Loire Angers pour lequel on a observé les pôles d'emplois commerciaux et leur évolution entre 2009 et 2015 dans le centre-ville et les zones commerciales.

La méthode porte toutefois des limites :

- elle est tributaire de la qualité de la géolocalisation des données ;
- les limites de la polarité commerciale déterminées par l'outil ne correspondent pas toujours à la définition « locale » de celle-ci ;
- les données utilisées sont relativement anciennes, ne tiennent pas compte des évolutions récentes de l'emploi salarié dans le commerce ;
- la mise à jour des données de l'outil n'est pas programmée ;
- les seuils retenus ne conviendront pas à tous les territoires, et notamment aux petits pôles commerçants ruraux, qui ne sont pas intégrés à l'analyse ;
- enfin, cette méthode ne peut être appliquée qu'en lien avec les services de l'INSEE qui n'ont pas validé sa généralisation.



Portrait des centres-villes selon la nature de leur logement : exemple d'indicateurs mobilisés dans l'Atlas des centres

© FNAU

- Forte proportion de propriétaires occupants et de petits logements, faible proportion de logements sociaux (groupe 1)
- Forte proportion de propriétaires occupants, faible proportion de petits logements et de logements sociaux (groupe 2)
- Très forte proportion de logements sociaux, faibles proportions de petits logements et de propriétaires occupants (groupe 3)
- Forte proportion de logements sociaux et faible proportion de petits logements (groupe 4)
- Très forte proportion de petits logements (groupe 5)
- Faibles proportions de petits logements et de logements sociaux (groupe 6)

#### Nombre de logements dans le centre-ville En 2021



SOURCES : FICHIERS FONCIERS CEREMA 2021, RPLS 2021

sur la livraison à domicile, par le dépôt en points relais, qu'ils soient incarnés par des magasins physiques implantés dans les quartiers et les centres-villes, par des lieux dédiés comme les drives (piétons ou non), ou encore par des casiers autonomes, consignes urbaines ou distributeurs automatiques, souvent implantés dans les gares, lieux de transit ou à proximité de ronds-points routiers dans les zones plus rurales. Ces formes nouvelles d'accès à l'offre commerciale peuvent aller jusqu'à l'implantation de magasins autonomes, tels que certaines enseignes les expérimentent, soit pour proposer une offre relais en zone rurale (cf. l'enseigne Boxy<sup>8</sup>, par exemple), soit sous le mode du test réalisé en ville par des enseignes alimentaires classiques (comme Auchan) ou des e-commerçants comme Amazon.

● **LA TRANSFORMATION DU PAYSAGE COMMERCIAL AU PROFIT DES SERVICES MARCHANDS**

S'il apporte ou élargit un accès à une offre commerciale de proximité, le e-commerce contribue aussi largement à la transformation du paysage commercial des centres-villes et des quartiers, observable partout aujourd'hui. Le développement très important du numérique dans les secteurs du commerce d'équipement de la personne, de la culture et des loisirs, du voyage ou de la banque a eu un impact majeur sur un certain nombre d'acteurs historiquement présents dans les centres-villes. Le e-commerce participe ainsi à la reconfiguration en cours de l'offre implantée dans les locaux commerciaux présents en centre-ville. On observe ainsi la montée des services marchands, en particulier de la restauration (le plus souvent rapide), en lieu et place du commerce de détail classique.

En effet, après le monde du voyage ou de la banque, c'est le secteur du prêt-à-porter, facteur d'attractivité traditionnel des rues commerçantes qui rencontre des difficultés. C'est le cas de nombreuses enseignes nationales comme Camaïeu, Pimkie, Go Sport, les Galeries Lafayette, Cop Copine, etc. Les commerçants indépendants ne sont pas épargnés et font face comme les autres à la transformation profonde du marché de l'habillement et de la chaussure, portée par les ventes du e-commerce et le ralentissement de la consommation en matière de prêt-à-porter.

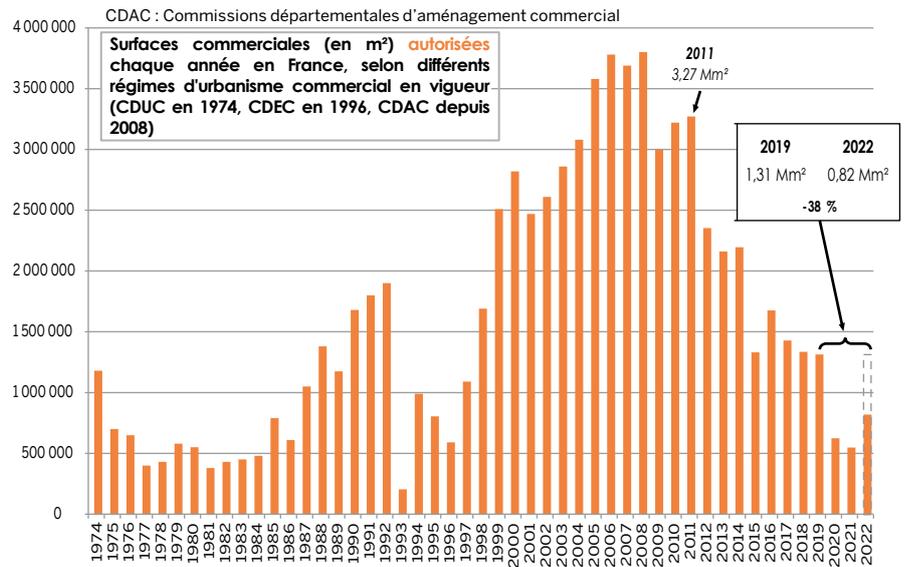
On constate de plus en plus l'orientation des centres-villes vers le loisir (au sens large du terme), avec le développement des enseignes de la restauration rapide, des activités de soins et de bien-être, du divertissement (laser game, escape game), etc.

Cette orientation des centres-villes questionne sur le possible appauvrissement de la diversité commerciale dans les villes.

C'est d'autant plus vrai que le paysage com-

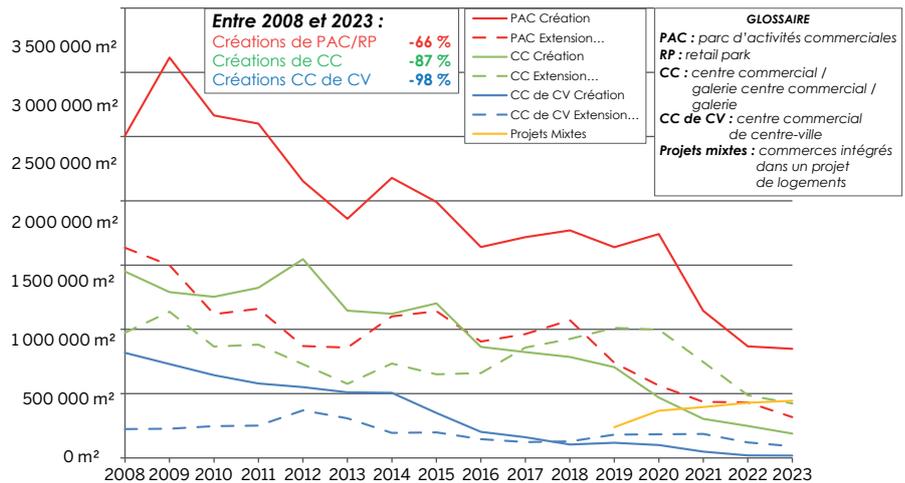
**Les CDAC : recul post crise de la Covid-19**

SOURCE : KYRIS/PROCOS



**Observatoire de l'immobilier de commerce : évolution des types de projets en stock**

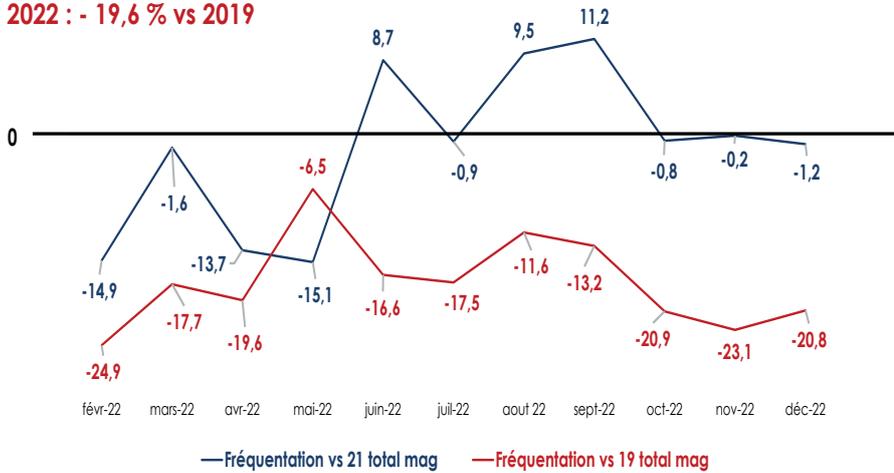
SOURCE : OIC PROCOS, STOCK DE PROJETS À 5 ANS AU 1<sup>ER</sup> JANVIER



**Évolution de la fréquentation en % des magasins 2022 vs 2021 et 2022 vs 2019**

SOURCE : OBSERVATOIRE PROCOS/STACKR DE FRÉQUENTATION DES POINTS DE VENTE

2022 : + 0,3 % vs 2021  
 2022 : - 19,6 % vs 2019



mercial des centres, en particulier des métropoles et grandes agglomérations, est aussi soumis aux pressions immobilières de concepts issus du commerce en ligne, venus s'installer au sein même des linéaires marchands pour pratiquer leurs activités. Les dark kitchens<sup>9</sup>, les dark stores et de nombreux drive piétons relèvent de cette catégorie : ils occupent des rez-de-chaussée commerciaux, sans permettre d'achats sur place. La multiplication très rapide des dark stores (Getir, Gorillaz, Frichti, etc.) après la crise de la Covid-19 a occasionné un bras de fer réglementaire entre les collectivités et ces nouvelles enseignes, arrivant sur un mar-

ché dont la pérennité est en question.

● **LES PÉRIPHÉRIES COMMERCIALES : DES ESPACES EN VOIE DE RECONQUÊTE ?**

Comment se porte parallèlement le commerce de périphérie ? Est-ce que l'heure est venue de voir se transformer les zones commerciales, les hypermarchés avec leur galerie marchande, les retail parks sous l'effet conjugué d'une perte d'attractivité et d'une pression croissante sur le foncier ?

Cette perspective, souvent annoncée, est encore loin de se réaliser. Même si elle pro-

gresse depuis dix ans, la vacance dans les espaces commerciaux de périphérie reste faible (8%)<sup>10</sup> et ne semble pas gagner rapidement du terrain comme on a pu l'imaginer. Ces espaces restent des territoires d'accueil de formes de commerce, souvent moins qualitatifs et qui recherchent des loyers plus faibles qu'en centre-ville ou en centres commerciaux<sup>11</sup>.

À l'heure du Zéro artificialisation nette (ZAN), il semble que la mutation de ces espaces commerciaux ne pourra intervenir que s'ils atteignent un niveau de vacance assez élevé : les travaux de l'Institut Paris Région<sup>12</sup> auprès de différents professionnels de l'aménagement commercial montre que ce seuil déclencheur se situe autour de 25 à 30% de vacance. Le programme Action Cœur de ville 2 intègre toutefois désormais un volet consacré aux entrées de ville, dans un but de réduction de l'artificialisation des sols, d'amélioration qualitative, d'anticipation des mutations du commerce et des modes de consommation, ainsi que de démonstration de la possibilité de recyclage des entrées de ville.

● **LE NET RALENTISSEMENT DES PROJETS CDAC SIGNE LA FIN D'UN CYCLE D'EXPANSION**

Les espaces commerciaux de périphérie ne connaissent plus le climat d'expansion qui a été celui des quinze dernières années.

La planification et les stratégies d'encadrement commercial (SCoT, DAAC-L, PLU) développées par les collectivités jouent un rôle certain dans l'encadrement des zones commerciales. Les récentes évolutions législa-

Friche gourmande à Lille © ERIC LE BRUN/LIGHT MOTIV



tives, issues de la loi Climat et résilience, sont venues renforcer encore plus fortement la limitation des projets commerciaux, en particulier en périphérie : interdiction des projets de plus de 10 000 m<sup>2</sup> de surface de vente et réalisations sous conditions dérogatoires restrictives des projets de moins de 10 000 m<sup>2</sup> de surface de vente dès lors que ceux-ci induisent une artificialisation des sols. Mais ces nouvelles réglementations renforcent un mouvement déjà sensible du marché : on assiste semble-t-il à la fin d'un cycle de l'immobilier commercial. Les dépôts de projet en Commission départementale d'aménagement commercial diminuent régulièrement depuis dix ans et on constate en 2022 que les niveaux de surfaces demandées et autorisées (environ 85% de taux d'autorisation) n'ont pas retrouvé les niveaux d'avant la crise de la Covid-19. Cela représente une baisse de 38% des surfaces autorisées entre 2019 et 2022<sup>13</sup>.

Autre indicateur de cette situation, l'ensemble des projets de zones commerciales de périphérie, que ce soit les parcs d'activités spécialisées, les retail park<sup>14</sup> ou les centres associant hypermarché et galerie marchande sont en diminution constante, avec des baisses de près de 70% pour les parcs d'activités et retail park et de près de 90% pour les centres commerciaux depuis 2008.

### ● QUEL AVENIR POUR LES ZONES COMMERCIALES DE PÉRIPHÉRIE ?

Comment conserver, sinon renforcer, l'attractivité des espaces commerciaux de périphérie qui, comme les autres, mais peut-être en moindre proportion, sont soumis à la baisse générale de la fréquentation des points de vente physiques ?

Ce ralentissement de la fréquentation des magasins (en zones commerciales comme en centre commerciaux ou en rues marchandes) est aujourd'hui estimé en moyenne à une baisse de plus de 20% entre 2019 et 2022<sup>15</sup>. Symptôme parmi d'autres d'une situation dégradée, la baisse de fréquentation amène les zones commerciales à chercher des solutions de relance de leur activité, en jouant sur des leviers de transformation tels que l'intégration d'activités de restauration, de loisirs, ou plus récemment des activités logistiques, directement liées au développement de leurs autres activités commerciales.

La présence d'une dimension loisirs dans les espaces commerciaux n'est pas nouvelle et prend le plus souvent la forme d'animations (spectacles, par exemple, lors de fêtes de fin d'année) ou d'activités de restauration. Mais, depuis plusieurs années, cette dimension des loisirs tend à se renforcer avec la montée des attentes en la matière dans les pratiques sociales : le commerce offre ainsi de nouvelles



**Foodtruck**

© FRANCK BETERMIN/BREST METROPOLE

occasions de flânerie, de divertissement, d'expériences d'achat (« shopping experience ») ou de moments à vivre en famille ou entre amis.

Le développement des multiplexes, associés à des espaces de jeux vidéo, de bars est un outil emblématique de la montée du loisir. Aux traditionnels bowlings ou boîtes de nuit souvent présents dans les espaces commerciaux, on voit s'ajouter de multiples formes de loisirs : des escape game, laser game, salle de jeux pour enfants, etc., déjà présents en centre-ville mais qui bénéficient souvent de plus de places qu'en centre-ville. Des concepts alliant commerce et restauration, ou encore des concepts sportifs (salle de foot indoor, fitness, etc.) sont également développés.

Pour les centres commerciaux, le levier du loisir est d'autant plus d'autant plus facile à actionner que ces activités ne sont pas soumises à autorisation d'exploitation commerciale (AEC). Il est dès lors simple d'intégrer un nouveau bâtiment dédié ou d'installer une nouvelle activité en lieu et place d'un commerce vacant. Toutefois, cette relance de l'attractivité des centres commerciaux par le loisir ne semble pas prête à se généraliser, tant ceux-ci ne sont pas identifiés par les consommateurs comme des lieux privilégiés des loisirs ou des lieux facilement accessibles pour pratiquer ces loisirs. Autre voie de redynamisation, qui génère de l'activité mais pas de la fréquentation, l'intégration dans les hypermarchés de périphérie d'une dimension logistique nouvelle : ces grands magasins généralement situés aux portes des agglomérations, tendent à servir de base d'approvisionnement aux nombreux drives piétons solos, et magasins de petit format, développés par l'enseigne mère. On remarque également le développement d'une activité complémentaire de préparation de plats à emporter (sandwiches, salades, etc.),

répondant aux besoins de consommation rapide des clientèles urbaines.

1. IVC – Repair Ville et Commerce #9, juin 2022.
2. Codata produit des données sur l'offre commerciale, les sites et emplacements commerciaux grâce à un travail de collecte sur le terrain en France, en Belgique et au Luxembourg.
3. Voir les facteurs d'influence sur le commerce et l'emploi commercial dans le dossier Fnau n° 47, « Territoires et emploi commercial : tous à la même enseigne ? ».
4. CAE Les petits commerces. Focus n° 95, mai 2023
5. Place de marché : espace réel ou virtuel (site internet) qui rassemble dans un même endroit un ou plusieurs fournisseurs qui proposent des biens ou des services à des acheteurs.
6. Magasin « fantôme » : cellule occupée à des fins d'entreposage de produits, où les commandes sont préparées, puis expédiées à vélo ou scooter électrique pour livraison rapide (délai de 15 minutes en général).
7. On peut toutefois s'interroger sur la pérennité des entreprises actuellement encore présentes sur ce marché, qui cherchent son modèle économique et qui a fait l'objet d'un bras-de-fer réglementaire visant à réguler leurs possibilités d'implantation.
8. Magasins autonomes ou automatiques : magasins sans vendeur où le client, identifié via une application sur son portable, fait ses courses et règle seul.
9. Cuisine « fantôme » : cellule occupée à des fins de préparation de repas, où les commandes sont prises en charge par des livreurs rarement attachés à l'entreprise et relevant généralement de systèmes indépendants comme Uber.
10. Pascal Madry. « Les zones commerciales, futur gisement foncier », Revue IEIF n° 97, 2022.
11. Institut Paris Région. « Faciliter la mutation du foncier commercial vers une ville mixte », Note rapide n° 983, juin 2023.
12. Idem, Ibidem.
13. Procos. Bilan 2023.
14. Retail park : centre commercial à ciel ouvert, conçu et géré comme un ensemble, disposant de services et stationnement communs.
15. Procos, bilan 2023.

## QUEL COMMERCE À L'HORIZON 2040 ? LES RÉSULTATS D'UN EXERCICE CRÉATIF ET PROSPECTIF

Lors de la 41<sup>e</sup> rencontre des agences d'urbanisme organisée fin 2020, un atelier a porté sur le commerce à l'horizon 2040. Cet exercice prospectif et de créativité a associé des commerçants, des universitaires, des élus et les agences d'urbanisme. Il a permis de produire et de partager un récit sur les évolutions du commerce, en partant tout d'abord du principe que la transition écologique n'était plus en débat mais était devenue une nécessité et une réalité, et en se situant ensuite dans la perspective d'un futur « heureux ».

### Quelques éléments du commerce « heureux »

En 2040, la prise de conscience environnementale aura entraîné un allongement du cycle de vie des produits, de leurs usages et aura favorisé une hausse du réemploi. Tous les consommateurs et commerçants seront équipés d'outils numériques avec un impact environnemental

maitrisé. Dans un contexte d'inégalités économiques exacerbées, l'enjeu de l'accès à des produits de qualité, mais à un coût modéré, sera encore plus prégnant.

La trajectoire visant le zéro artificialisation nette (ZAN) sera intégrée. Les grandes zones commerciales auront évolué vers plus de mixité et auront engagé de vastes programmes de renouvellement urbain. Les zones auront vu leurs fonctions se diversifier : production agricole, entrepôts logistiques, bureaux, habitats... Les centres-villes assureront une fonction spécialisée autour de l'art de vivre et de l'artisanat.

Dans ce paysage commercial en 2040, les frontières entre commerce physique et vente en ligne se seront dissipées. Le retrait des marchandises s'opèrera dans de multiples lieux dédiés ou mêlant d'autres fonctions (conciergeries de quartier, tiers-lieux, etc.). La logistique aura connu des évolutions majeures et son

impact carbone sera considérablement réduit. Les tiers lieux commerciaux se seront développés, aussi bien en milieu urbain que rural.

Dans ce scénario 2040, les évolutions imaginées mettent en avant des fonctions et de possibles incidences sur les emplois dans le commerce.

Les fonctions logistiques seraient encore plus importantes du fait de la poursuite de l'essor des usages numériques et de la multiplication des points de retrait et de retour des marchandises. Les activités de fabrication et de réparation prendraient une part plus importante dans les activités commerciales compte tenu de l'allongement du cycle de vie des produits et des évolutions vers le réemploi.

Enfin, l'évolution déjà engagée vers une économie de plus en plus servicielle devrait se poursuivre avec l'essor, par exemple, des services de conciergerie et des tiers-lieux.





Avec le soutien de



---

**DIRECTRICE DE LA PUBLICATION:** Brigitte Bariol-Mathais, Déléguée Générale de la Fnau

**PILOTAGE ÉDITORIAL:** Karine Hurel (Fnau), Zoé Chaloin (Fnau)

**COORDINATION DE LA DÉMARCHE:** Nadine Le Hir (ADEUPa, Brest), Emma Raudin (ADULM, Lille)

**CONTRIBUTEUR.ICES:** Carole Delaporte (Institut Paris Region, Île-de-France), Yoan Thyssier (AUA/T, Toulouse), Pascal Madry (Institut pour la ville et le commerce)

**CRÉDIT PHOTOGRAPHIQUE DE LA COUVERTURE:** Aupa, Aix-en-Provence - **GRAPHISME:** Héloïse Tissot

**IMPRESSION:** Imprimé avec des encres végétales par l'Imprimerie de la Centrale Lens, 62302 Lens, octobre 2023 - **ISSN:** 1295-5760

Document téléchargeable sur [www.Fnau.org](http://www.Fnau.org)

---



22, RUE JOUBERT - 75009 PARIS - FRANCE  
01 45 49 32 50 - [FNAU@FNAU.ORG](mailto:FNAU@FNAU.ORG) - [WWW.FNAU.ORG](http://WWW.FNAU.ORG)