

## Les 4 rôles municipaux envers la fonction commerciale

Pourquoi la Ville doit-elle se préoccuper de la fonction commerciale? Après tout, s'il existe une demande, il y aura bien un commerce pour la traiter. Nul besoin d'intervention municipale. Cette petite phrase se situe au cœur de plusieurs philosophies de développement.

### **Les philosophies de développement**

Voici quelques philosophies actuellement en vigueur dans le marché.

1. Le laisser-faire reflète la suppression des obstacles au développement. "Laissez-nous faire" est la réponse du marchand Legendre à Colbert qui lui demandait "Que peut-on faire pour vous aider?" L'idée repose sur un absentéisme des pouvoirs publics à intervenir dans le fonctionnement d'une industrie.
2. Le néolibéralisme se distingue par la dénonciation du développement excessif de l'état-providence et par la promotion de l'économie de marché. Donc, le commerce sait ce qu'il fait; il faut le laisser aller.
3. Le refus d'intervenir par souci de manque de compétence représente une autre forme de philosophie. Puisque la Ville ne possède pas de compétences commerciales, elle doit privilégier le libre marché.
4. La gestion par conformité. Il existe déjà une série de règles et de conditions d'exercice du commerce. Le rôle de la Ville se réduit à assurer le respect de ces règles.

### **Un contexte de plus en plus complexe**

Lorsque la croissance économique stagne, qu'il y a peu de projets ou même qu'une situation de légère décroissance existe ces philosophies ont peu d'impact sur l'organisation de la fonction commerciale. Mais voilà, ce n'est plus le cas aujourd'hui. Considérez plutôt ceci:

"Le monde est une ville", disait Lewis Mumford, un sociologue, philosophe et historien américain, auteur de plusieurs livres sur l'étude des villes et l'architecture. Il a eu raison bien avant de savoir que le 21<sup>e</sup> siècle serait celui de l'âge de la ville.

- a. Les villes ne représentent que 2 % de la surface de la planète, mais produisent 80 % de son produit économique brut et comptent pour 70 % de sa consommation d'énergie.
- b. L'enjeu n'est pas tant de réduire la croissance que de la transformer de manière durable.

- c. Depuis 2008, c'est la première fois, depuis l'histoire de l'humanité, que les populations vivant dans les agglomérations urbaines dépassent celles vivant dans les zones rurales.
- d. Selon les prévisions de l'ONU, le taux d'urbanisation ira en croissant :
  - 59,7 % en 2030
  - 69,6 % en 2050

Cet afflux de population ou cette densité urbaine va provoquer des changements dans la façon de proposer une fonction commerciale. De plus, le territoire urbain ne s'agrandit pas. Les usages urbains vont ainsi connaître des états de densité plus denses. Cette nouvelle cohabitation va exiger de nouvelles règles d'affaires. Les philosophies non interventionnistes sont obsolètes et doivent être réinventées pour améliorer la gestion du territoire.

### **Les difficultés qu'offre l'avenir**

S'il faut s'occuper plus précisément de la présence physique des fonctions urbaines, c'est dire qu'il faille se doter d'une compréhension de la dynamique de chacune de ces fonctions. Cela signifie aussi de se questionner sur les hypothèses de base de la formation de la ville. Plusieurs villes se posent déjà des questions comme celles-ci :

1. Pourquoi un centre commercial doit-il se limiter à un seul étage? Il occupe un espace urbain de qualité, est circonscrit par un développement à 360 degrés, constitue une destination reconnue et n'offre pas à la ville, sa pleine valeur économique par un coefficient d'occupation à faible valeur.
2. Pourquoi les institutions civiques doivent-elles faire l'objet de silos immobiliers? Il y a déjà des édifices civiques avec du commerce en rez-de-chaussée.
3. Pourquoi les grandes surfaces commerciales ne font-elles pas l'objet d'un développement de type *Mixed Use*? Déjà, à plusieurs endroits, l'on assiste à des ensembles immobiliers où le traditionnel commerce de grande surface cohabite avec d'autres usages immobiliers.
4. Pourquoi doit-on accepter des usages improductifs (usages ne générant pas de recettes fiscales) au centre de la ville? Peut-on les déménager ailleurs sur le territoire?

Ce ne sont là que quelques exemples d'enjeux qui incluent le commerce. Comment la ville doit-elle intervenir? Que peut-elle faire pour planifier le changement de demain?

L'engagement municipal envers l'armature commerciale peut prendre différentes formes et différentes amplitudes. La ville d'aujourd'hui et de demain doit s'approprier les rôles essentiels dans sa gestion de la fonction commerciale urbaine. Ces rôles sont les suivants :

### **Le rôle de protection**

Le rôle de protection (et de maintien) vise à conserver la valeur économique offerte par des fonctions commerciales vulnérables à des menaces de tous genres. Les commerces des ensembles de quartier sont en mesure de bénéficier de cette protection. Le noyau urbain de la municipalité peut faire l'objet d'une protection de son cadre bâti.

En d'autres termes, l'activité de protection vise à assurer la pérennité d'un lieu pour ses valeurs intrinsèques à la communauté. Il ne s'agit pas de créer un monopole au bénéfice de ces fonctions, mais de leur accorder un appui dans la réalisation de leurs activités.

### **Le rôle de régulation**

Le rôle de régulation vise à encadrer les activités d'une fonction économique qui pourrait soit affecter négativement d'autres fonctions, soit courir vers une saturation de marché, soit nuire carrément au développement durable du territoire. Par exemple, par souci d'harmonie entre les fonctions commerciales, l'on peut souhaiter restreindre le nombre, la taille, ou le type de commerce dans une zone d'affaires.

Ce rôle peut prendre la forme d'imposer une limite, un contingentement ou un moratoire comme il peut s'étendre jusqu'à une réglementation formelle visant l'interdiction de certaines activités.

### **Le rôle de valorisation**

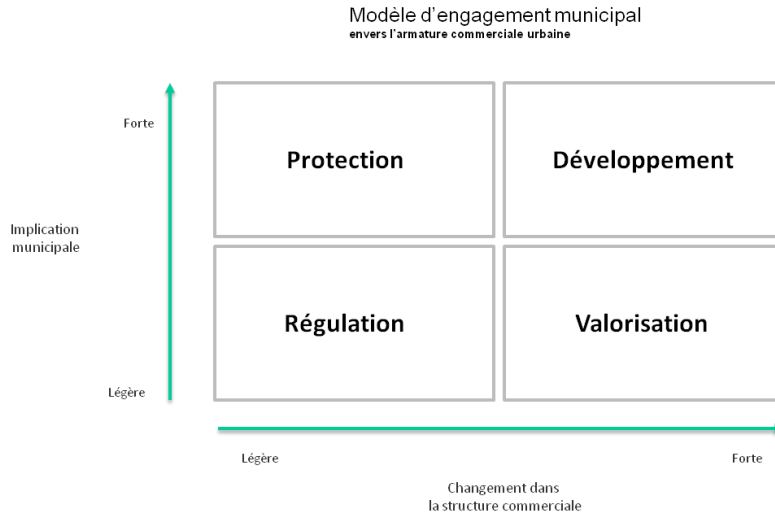
Le rôle de valorisation consiste à appuyer le développement d'une ou plusieurs autres fonctions urbaines qui ne bénéficient pas du statut de « moteur » dans la région, mais dont la base actuelle participe à la diversité économique du territoire. Par exemple, la fonction alimentaire peut faire l'objet d'une valorisation à cause de l'existence d'un potentiel d'affaires croissant. L'appui et la mise en valeur de thématiques commerciales originales s'inscrivent aussi dans cette optique.

### **Le rôle de développement**

Le rôle de développement d'une fonction économique repose sur son potentiel perçu de valeur ajoutée au territoire. Favoriser un tel objectif signifie qu'il existe une activité émergente ou qu'une activité déjà active mérite d'être plus amplement poursuivie. Par exemple, le développement d'une fonction de restauration de type service complet peut constituer un complément à l'offre actuelle de restauration rapide.

Une même zone d'affaires peut faire l'objet de plusieurs rôles. En effet, il est possible de protéger tout en développant. Plus un ensemble commercial abrite des concepts commerciaux différents, plus il se prête à des traitements différents.

Ces quatre rôles municipaux envers la fonction commerciale sont représentés de la façon suivante.



### **Pourquoi une démarche de gestion axée sur la fonction commerciale?**

Une ville n'est pas un monument! Elle n'arrêtera pas de grandir, même sans espace disponible. Elle croîtra de l'intérieur, réalisera des aménagements immobiliers et sera innovante pour offrir la meilleure qualité de vie à ses résidants. Pour ce faire, elle doit reconnaître que les secteurs tant industriel que touristique, patrimonial, commercial et de services notamment, évoluent tous à des vitesses différentes et sont caractérisés par des critères de succès différents.

La fonction commerciale, qui est distribuée sur tout le territoire municipal, offre un niveau supplémentaire de complexité. En effet, le commerce se répartit en différentes dessertes géographiques qui commandent elles aussi leur propre dynamique de marché. Ainsi, s'intéresser au commerce de détail, c'est s'assurer de pouvoir concevoir la ville de demain en tenant compte des spécificités de chaque fonction urbaine.

Notons au passage que, déjà, la valeur des investissements dans la fonction commerciale dépasse ceux réalisés dans le domaine industriel dans bon nombre de municipalités. En fait, la fonction commerciale offre une certaine élasticité en termes d'investissement et s'avère plus flexible que les autres fonctions urbaines en termes de revenus fiscaux. Cette flexibilité tient du fait que les besoins de rapatriement commercial augmentent les besoins en superficie qui donnent lieu à des améliorations locatives soutenues.

Elle est ainsi sensible à des actions concrètes à son égard. Le tableau ci-contre montre l'évolution de la fonction commerciale selon les classes de population. Plus la ville grandit en population, plus elle est à même de capturer des investissements commerciaux qui lui échapperaient autrement.

Évaluation uniformisée des immeubles imposables selon les classes de population (en milliers de \$)			
A	B	C	D
Classes de population	Immeubles industriels et commerciaux	Évaluation totale des immeubles imposables	Ratio B/C
Valeur uniformisée en milliers de \$			
0	65 860	254 825	25,85%
1 @ 1 999	5 280 588	65 107 271	8,11%
2 000 @ 9 999	14 633 072	113 905 719	12,85%
10 000 @ 24 999	12 586 393	91 717 182	13,72%
25 000 @ 99 999	24 537 204	140 664 600	17,44%
100 000 et plus	72 877 986	377 970 983	19,28%

Source : Affaires municipales, Régions et Occupation du territoire;  
Exercice financier 2012

### Des actions pour le futur

La Ville doit disposer d'informations sur la base commerciale de son territoire. Cela peut prendre la forme d'une base de données et d'indicateurs de performance municipaux (superficies, investissements, emplois notamment). La ville doit bénéficier d'indicateurs de performance sur la fonction commerciale.

La Ville doit aussi s'assurer d'une prise en charge soutenue de sa fonction commerciale au même titre que sa fonction industrielle ou résidentielle. La définition des zones d'affaires, des vocations de chaque zone et des usages pertinents à chacune d'elle en sont des exemples.

La Ville doit adopter une attitude proactive afin de permettre l'actualisation de projets qui, autrement, ne verraient pas le jour. Un service de développement commercial a pour objet, notamment, d'identifier et de favoriser la réalisation de projets qui, autrement, pourraient ne pas voir le jour.

Plus la Ville comble sa connaissance de la fonction commerciale, plus elle sera à même de mieux gérer cette fonction en apparence mystérieuse, mais combien variée et changeante aussi!