

PLANIFICATION STRATÉGIQUE POUR LES PROJETS DE GRANDE DISTRIBUTION DANS LES AIRES MÉTROPOLITAINES L'EXPÉRIENCE DU ROYAUME-UNI

Article de Max Cowan, Conseil en Planification / Aménagement

J'ai passé plus de 30 ans de ma vie à travailler avec différentes collectivités locales dans l'Ouest de l'Ecosse, y compris l'ancien Conseil Régional de Strathclyde. Au cours de cette période, j'ai acquis une expérience considérable dans l'étude de propositions de projets d'envergure de centres de grande distribution. Le travail de conseil que je mène actuellement a un centre d'intérêt similaire.

1.0 NÉCESSITÉ DE PLANIFICATION POUR LES PROJETS D'IMPLANTATION DE CENTRES DE GRANDE DISTRIBUTION

1.1 Le besoin de planification pour la grande distribution au Royaume-Uni a été conduit par différents changements dans les pratiques opérationnelles du secteur de la grande distribution qui se sont produites au cours des derniers 35 ans. A la fin des années 60, l'arrivée des voitures dans les foyers a conféré un accroissement de la mobilité de l'individu dépassant celle fournie par les transports en commun. Pendant la même période, l'encombrement sur les routes est devenu un problème d'envergure dans les villes et les métropoles. Le secteur de la grande distribution au Royaume-Uni a répondu à ces changements en cherchant à installer ces enseignes à l'extérieur des centres commerciaux établis dans les villes et les métropoles. Les sites et les lieux de vente excentrés représentaient un moindre coût d'acquisition ou de location que leurs homologues du centre-ville ; ces surfaces commerciales pouvaient recevoir de grands bâtiments sur un seul niveau et de vastes parkings ; ils étaient accessibles par des parties moins engorgées du réseau routier. Tous ces facteurs ont conduit à créer une tension entre l'industrie de la grande distribution et les promoteurs immobiliers ainsi qu'avec le système de planification d'utilisation des sols.

1.2 D'autres changements dans le secteur de la grande distribution qui ont ajouté à cette tension comprennent :

- La concentration de la propriété par les rachats d'entreprises ;
- La décision des géants de la grande distribution d'opter pour des points de vente toujours plus grands qui nécessitaient d'être accompagnés par des parkings tout aussi vastes ;

- L'incapacité pour les détaillants indépendants, qui avaient tendance à être installés dans les centres établis, de faire concurrence à la grande distribution possédant des magasins et des points de vente dans tout le pays ; et
- Une croissance significative du choix d'achats de biens de comparaison.

1.3 L'impact de ces changements sur la vitalité et la viabilité des centres commerciaux établis avait une telle envergure que la planification pour la grande distribution est devenu une question importante pour le gouvernement national et local. Au cours des 30 dernières années, la politique du Gouvernement Central sur la grande distribution a eu tendance à refléter les tendances politiques du parti au pouvoir. Dans les années 70, l'approche adoptée consistait à protéger autant que possible de l'impact de l'implantation à l'extérieur du centre de la grande distribution les centres villes et le centre des métropoles. Tandis que dans les années 80, une prise de position plus détendue a été adoptée à l'égard des centres commerciaux excentrés. Le bilan ne s'est pas seulement traduit par un nombre croissant d'hypermarchés alimentaires et de parcs de grandes surfaces de vente implantés à l'extérieur du centre mais par le développement de grands centres commerciaux de 100 000 m² ou plus situés sur des sites à l'extérieur de la ville qui commercialisaient la gamme complète de produits non-alimentaires vendus par le passé uniquement dans des magasins établis dans les centres.

1.4 Au cours des années 70 et 80, les collectivités locales ont abordés de différentes manières la mise en oeuvre d'une politique nationale. Certaines étaient satisfaites de permettre le développement de la grande distribution à l'extérieur du centre-ville. D'autres ont opté pour une approche plus ferme en contrôlant le volume de surface de vente construite à l'extérieur des centres établis et ont encouragé des projets de surfaces commerciales dans ou en bordure des centres existants. Bien des sites excentrés se portent bien parce qu'ils sont gouvernés par des foyers possédant une voiture disposant de revenus disponibles plus importants. Selon un analyste de la grande distribution que d'ici 2005, un tiers de toutes les ventes au Royaume-Uni sera attribuable aux surfaces de ventes situées à l'extérieur du centre-ville.

Les années 90 ont vu une réaction par rapport à l'effet qu'avait la distribution hors du centre ville sur de nombreux centres villes et centres des métropoles. En

conséquence, la politique nationale de planification des centres commerciaux au Royaume-Uni limite à l'heure actuelle le volume de surface de vente construit sur des sites hors du centre-ville. Si on permettait à la tendance des 30 dernières années de se poursuivre, les centres-villes et les centres des métropoles ne représenteraient plus qu'un tiers des surfaces de vente d'ici 2030. Bien que les centres-villes et le centre des métropoles jouent bien des rôles et offrent une variété de services, l'activité de la vente au détail constitue un composant significatif de leur attrait pour les résidents comme pour les visiteurs. La diminution de leur fonction commerciale aurait un effet considérable sur leur attrait d'ensemble. Etant donné que la configuration du réseau de transports en commun est concentrée sur la zone centrale des villes et des métropoles, une diminution de la fonction commerciale résulterait également à des possibilités moins nombreuses de se déplacer sans voiture pour des buts multiples. La tendance en faveur des centres hors du centre ville et orientés vers l'utilisation de la voiture réduit également la qualité du choix de magasins offerte aux individus moins mobiles et aux tranches plus défavorisées de la communauté. Par conséquent, la politique nationale de planification / aménagement pour la distribution impose à présent des contraintes quant à la surface de vente construite sur les sites hors du centre-ville pour les raisons selon lesquelles une telle approche n'est pas cohérente avec le concept de Développement Durable.

- 1.6 De manière à répondre aux pressions du secteur de la grande distribution et d'élaborer des réponses adéquates dans les plans d'utilisation des sols, les planificateurs / aménageurs ont du adopter des techniques d'études et d'analyse spécialisées. Ces techniques visent à éliciter et analyser les informations nécessaires pour évaluer des propositions présentées par la grande distribution et à mesurer le bien être dans les centres villes et dans le centre des métropoles.

2.0 ETUDES ET DONNÉES

- 2.1 Pour ce qui est de la collecte de données, les éléments suivants sont importants :

- Dépense par tête pour les biens de consommation courante (principalement denrées alimentaires et boissons) et comparaison biens (non-alimentaires) ;
- Habitudes de consommation de la population ;
- Volume de surface de vente pour la distribution dans les centres-villes et dans les centres des métropoles et sur les sites hors des centres-villes ; et
- Résultats de vente des centres et des magasins.

Dépense par tête

2.2 Jusqu'en 1999, une entreprise commerciale a publié des estimations concernant les dépenses par tête pour le secteur de la distribution pour les biens de consommation courante accompagnées d'une comparaison des biens pour toutes les parties du Royaume-Uni. Cette source d'informations a permis le calcul des dépenses disponibles dans des zones de chalandise définies. Ces données deviennent désormais datées et constitue un grave manque dans le processus de planification / d'aménagement du secteur de la distribution.

Habitudes de consommation

2.3 La collecte d'informations sur les habitudes de consommation / d'achat se fait habituellement au moyen d'un questionnaire de sondage envoyé par la poste aux foyers et ce à intervalles réguliers, par exemple, tous les 4 ans. Ces questionnaires éliciteront relatives aux endroits où les foyers font leurs courses régulières et sur les types spécifiés de biens de comparaison, à la somme qu'ils dépensent, à quel mode de déplacement ils ont recours quand ils font leurs courses et aux caractéristiques du foyer. Cette dernière information est nécessaire pour s'assurer que l'échantillon est représentatif.

Surface commerciale et grande distribution

2.4 Les informations relatives à la surface de vente est obtenue à partir des agences et des services gouvernementaux centraux et locaux responsables pour le calcul des taxes sur le bâti. On peut obtenir également des informations des demandes aux services de l'urbanisme. Les informations arrivent sous la forme d'aires brutes et elles sont converties en zones de vente nette.

Données relatives aux ventes

2.5. Les informations concernant les résultats de ventes sont d'habitude exprimées

et le centre des métropoles, les collectivités locales réalisent les estimations en utilisant les informations puisées dans les questionnaires retournés par les foyers. Pour les points de vente individuels, un certain nombre d'analystes commerciaux fournissent des estimations de résultat basé sur la moyenne de chiffre d'affaires par enseigne. Ces estimations sont préparées en utilisant les comptes annuels présentés par chaque enseigne.

3.0 TECHNIQUES ANALYTIQUES

3.1 L'évaluation des propositions par enseigne pour de nouveaux projets d'implantations nécessite une connaissance de la disponibilité de dépense d'investissement pour soutenir les propositions. Dans le cas des propositions pour les projets hors du centre, il existe également une obligation de pouvoir estimer ce que sera l'impact de la nouvelle implantation sur les centres villes et le centre des métropoles. Deux techniques analytiques peuvent être utilisées pour arriver à ces objectifs et ces deux méthodes nécessitent la disponibilité de l'ensemble de données décrites ci-avant. Les deux approches principales de l'analyse de l'implantation de centres commerciaux sont :

- Étude de capacité d'accueil de surfaces commerciales ; et
- Étude d'impact de l'implantation de surfaces commerciales.

Étude de la Capacité d'accueil pour les surfaces commerciales

3.2 Une étude de la capacité d'accueil pour les centres commerciaux est une comparaison entre la dépense disponible dans une aire définie, d'habitude la zone occupée par une ville ou une métropole le chiffre d'affaires total de la surface de vente dans les centres et les magasins de ladite aire. Une évaluation de la capacité peut être préparée pour la distribution de produits de consommation courante et de produits de comparaison. Il est possible de préparer une évaluation de la situation existante ou à telle ou telle date future, par exemple, pour la fin d'une période du plan. Les études pour des dates futures doivent prendre en compte les autorisations de projets engagés et d'urbanisme. Les résultats de ce type d'évaluation peuvent donner une indication du manque ou du surplus de surface de vente. Les géants de la grande distribution réalisent régulièrement des évaluations de ce type.

Étude d'impact de l'implantation de surfaces commerciales

3.3 Une étude d'impact de l'implantation de surfaces commerciales est un moyen d'estimer l'effet en termes quantitatif d'une proposition d'implantation sur des

- Estimations du chiffre d'affaires des centres et des magasins existant dans la zone de chalandise du nouveau centre ou magasin ;
- Estimations du chiffre d'affaires du nouveau centre ou magasin ;
- Estimation de la diversion commerciale vers le nouveau centre / magasin par rapport aux centres / magasins existant ;
- Calcul du nouveau chiffre d'affaires des centres / magasins existant ; et
- Calcul de la perte commerciale occasionnée dans les centres / magasins existant (en pourcentage du chiffre d'affaires initial).

3.4 Il ne suffit cependant pas de calculer simplement la perte commerciale en termes quantitatifs. Des jugements doivent être portés pour définir si la perte commerciale estimée sera dommageable aux centres existants. Dans certains centres, l'activité commerciale sera suffisamment dynamique pour résister à la perte commerciale, tandis que cette perte commerciale pourrait menacer le futur à long terme de centres aux épaules moins robustes.

3.5 Les études d'impact et de capacité peuvent être réalisées en utilisant des tableurs informatiques. Il est également possible d'entreprendre des évaluations d'impact en utilisant des modèles de gravité de la distribution. Les besoins de données pour le fonctionnement effectif de modèles de gravité sont cependant exigeants.

4.0 EVALUATION QUALITATIVE DES CENTRES VILLES ET DES CENTRES DES METROPOLES

4.1 Une conséquence de l'inquiétude croissante de l'impact de l'activité commerciale / de la distribution hors du centre sur les centres villes et le centre des métropoles a été le développement d'une méthodologie d'analyse pour mesurer leur vitalité et viabilité. La vitalité est une mesure de la mesure de l'activité d'un centre et la viabilité est une mesure de la capacité du centre à attirer un investissement continu. Parfois, on appelle cette méthodologie bilan de santé. Un bilan de santé permettra normalement de mesurer les éléments suivants :

- Flux piétonniers
- Opinions des consommateurs de l'attrait et des faiblesses du centre
- Représentation de l'enseigne ;
- Niveaux de loyers et rendements des propriétés commerciales ;

- Diversité d'utilisations ;
- Qualité environnementale ;
- Accessibilité par tous les modes de transport ; et
- Fréquence des délits et problèmes d'insécurité.

4.2 Ces études doivent être entreprises à intervalles réguliers afin de s'assurer si les centres sont en essor ou en déclin. C'est une chose particulièrement importante pour les centres touchés par la concurrence de nouveaux projets d'implantations commerciales à l'extérieur du centre.

5.0 FUTUR DE LA GRANDE DISTRIBUTION DANS LES CENTRES-VILLES

5.1 Comme il a été précédemment noté, la distribution hors du centre-ville représente un tiers des ventes au Royaume-Uni. Bien que les centres-villes et les centres des métropoles constituent la plus grande proportion des ventes de la distribution, leur domination en tant que sites commerçants a diminué au cours des 30 dernières années. Un des résultats des changements décrits dans la Section 1 est une polarisation des centres commerciaux. Certains centres, qu'ils soient des centres commerciaux établis de longue date comme centres commerçants ou des centres nouvellement implantés hors des villes, se renforcent aux dépens de centres-villes plus petits qui s'affaiblissent. Les centres plus faibles ont tendance à manquer de bâtiments ou de sols adaptés pour accueillir de nouvelles formes de distribution tels que des hypermarchés alimentaires, des parcs d enseignes commerciales et des galeries marchandes couvertes. La conséquence de cette situation est qu'ils ont perdu et continuent à perdre leur activité commerciale au bénéfice des centres qui ont pu renforcer leur position par le biais de nouveaux investissements dans les surfaces de vente à l'usage de la grande distribution.

5.2 Les centres qui réussissent à attirer de nouveaux investissements peuvent être divisés dans un certain nombre de catégories :

- Grands centres-villes où il y a un flux régulier d'opportunités de réimplantation de magasins ou de conversion de bâtiments existant ;
- Les centres-villes situés à proximité de zones industrielles qui ne sont plus utilisées qui représentent un potentiel d'expansion ;
- Les centres dans les villes nouvelles ou les sols étaient réservés à l'expansion du centre ; et
- Les nouveaux sites d'implantation pour la grande distribution hors de la ville qui disposent également de sols disponibles pour

26/02/03