



CÉRUR_
écrire
les territoires,
dessiner
la chose publique

Étude de la dynamique commerciale des centres-bourgs - analyse transversale

DDTM des Côtes d'Armor

Rapport intermédiaire
Avril 2020

Sommaire

Sommaire	2
1. Introduction : problématique et méthode	4
2. Les déterminants de la vitalité commerciale : explorations de corrélations.....	5
3. Déterminants de la vitalité commerciale : organisation territoriale de l'offre.....	9
4. Et les maires : quelles visions, stratégies, outils ?	10
4.1. Articulation entre stratégie urbaine et stratégie commerciale.....	10
4.2. Des relations aux commerçants différentes qui témoignent de postures contrastées	13
4.3. Les moyens et outils mobilisés.....	15
4.4. L'implication des EPCI.....	18
4.5. En conclusion : lecture de la vitalité et/ou de la fragilité du commerce de centre bourg et hypothèses avancées	22

1. Introduction : problématique et méthode

L'objectif est de comprendre les facteurs favorables aux dynamiques et fragilités commerciales des centres bourgs. Le terrain d'étude porte sur 6 communes : Trélivan et Notre Dame du Guildo (Dinan Agglomération), Pleubian et Tréguier (Lanion Trégor Communauté), Pleubian et Quintin (St Brieuc Armor Agglomération). A l'origine de la commande, il s'agit de proposer une lecture par binômes de communes présentant des caractéristiques socio-démographiques comparables, mais des dynamiques commerciales a priori contrastées. Comment comprendre que le tissu commercial ait gardé une offre d'existence et de vitalité dans certains bourgs, alors que d'autres a priori comparables présentent de réels signes de fragilité ?

Dans les faits, et à l'épreuve des premières données statistiques commerciales, la comparaison par binômes s'avère moins pertinente (les communes n'étant pas nécessairement contrastées par binôme sur la dimension commerciale).

Nous avons donc fait le choix de passer l'ensemble communes au prisme de différentes dimensions : dynamiques et caractéristiques sociodémographiques, trame et morphologie urbaine, vision du maire quant au développement communal et commercial, stratégies et outils mis en œuvre.

Un premier document livre une photographie synthétique des 6 communes. Ce présent rapport s'efforce d'en construire une lecture transversale. Aux dimensions traitées dans les synthèses communales, s'ajoute ici un chapitre consacré aux interventions des EPCI auxquels sont rattachées les 6 communes de l'étude.

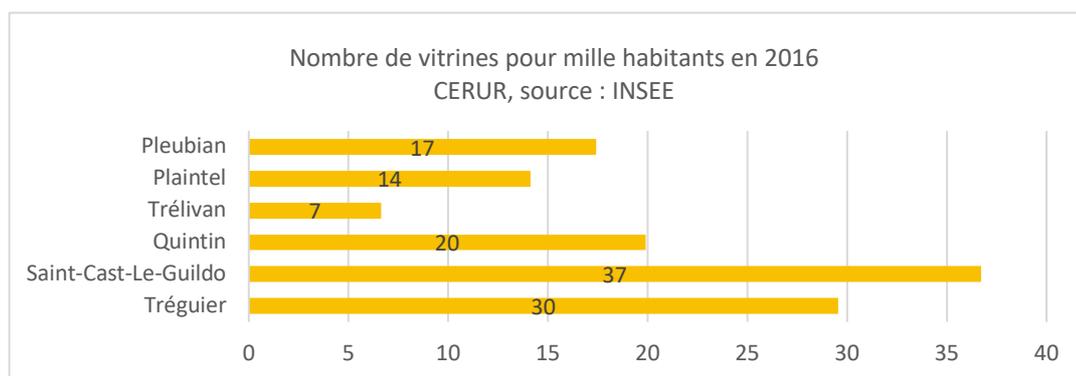
Ce premier rapport intermédiaire s'appuie sur différents volets méthodologiques :

- L'analyse des données statistiques (données socio-démographies et données commerciales)
- Des observations sur sites : analyse morphologique et organisation spatiale des commerces
- Des entretiens avec les maires suivis de visites commentées sur site.

2. Les déterminants de la vitalité commerciale : explorations de corrélations

Plusieurs indicateurs peuvent être envisagés pour évaluer la vitalité commerciale des bourgs et petites villes (pérennité économique, flux de clientèle, nombre d'ouvertures, vacance commerciale, etc.). Au premier stade du diagnostic, établir un ratio entre nombre de commerces selon la base permanente des équipements de l'INSEE et le nombre d'habitants permet d'avoir un premier aperçu quantifié de l'importance des commerces. Nous sélectionnons au sein de cette base les commerces disposant d'un pas de porte au rez-de-chaussée. Il reste néanmoins important de relever que ce premier indicateur ne permet pas de développer une vision qualitative du dynamisme commercial : il ne renseigne notamment ni sur la fréquentation et la rentabilité des commerces ni sur le rôle que jouent les cellules commerciales dans la vie sociale des communes. L'approche qualitative sera bien l'objet de la seconde partie de l'étude.

Il apparaît donc que parmi les communes étudiées, Saint-Cast et Tréguier présentent les offres les plus développées (avec 37 et 30 commerces pour 1000 habitants) et Trélivan le ratio le plus bas (7 vitrines pour 1000 habitants). *Les données propres à Notre Dame du Guildo ne sont pas disponibles. La densité commerciale de SCLG tient à la forte présence de commerces sur le secteur littoral de St Cast.*

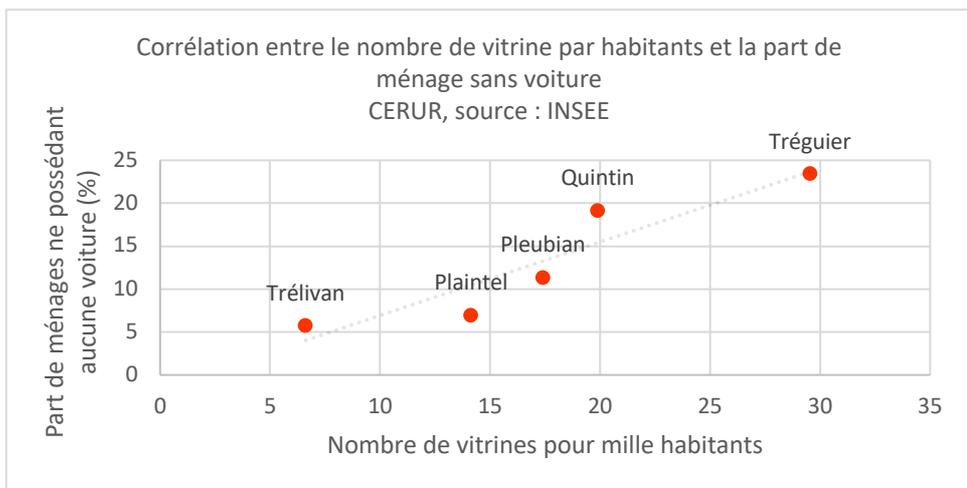
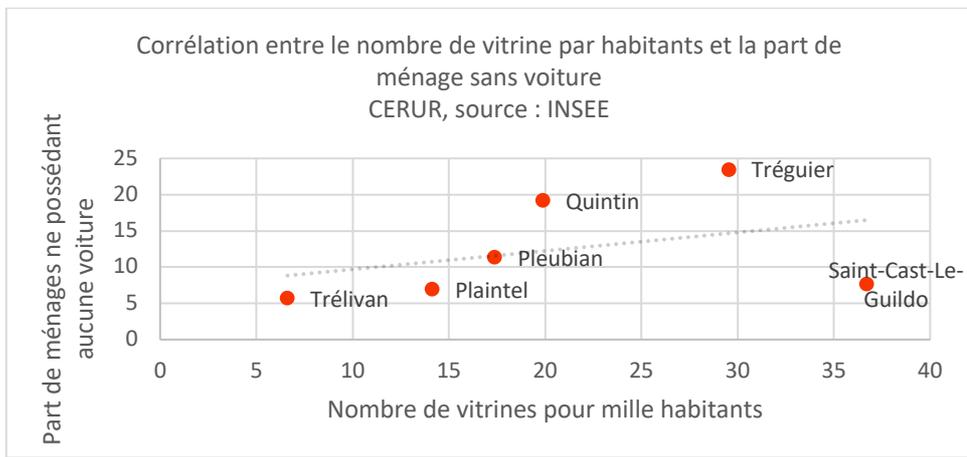


Croiser ces données avec des caractéristiques socio-démographiques des communes permet de dégager certaines corrélations qui rendent possible une ébauche de l'identification de facteurs propices aux dynamiques commerciales.

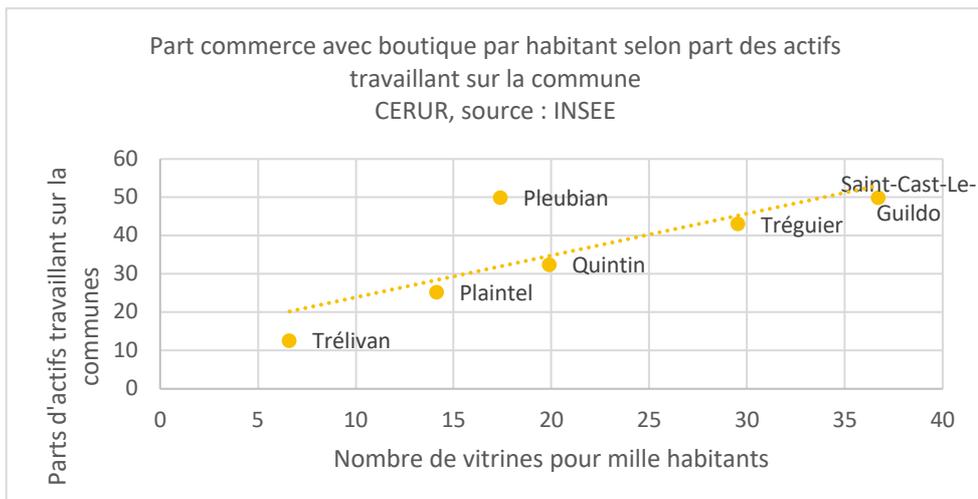
Une corrélation étroite avec les pratiques de mobilité

Tout d'abord, une corrélation se dessine entre le nombre de commerces et le taux de motorisation des ménages.

Plus le nombre de ménage ne possédant aucune voiture est important, plus le nombre de commerces par habitants est élevé. On repère l'exception de Saint-Cast-le-Guildo : le nombre de vitrines pour mille habitants est le plus élevé alors que la part de ménages ne possédant aucune voiture ne dépasse pas 8%. De fait, la situation de Saint-Cast-Le-Guildo est particulière : de grosses disparités existent entre le nord de la commune (Saint-Cast) et le sud (Le Guildo), qui créent deux pôles et deux dynamiques propres.



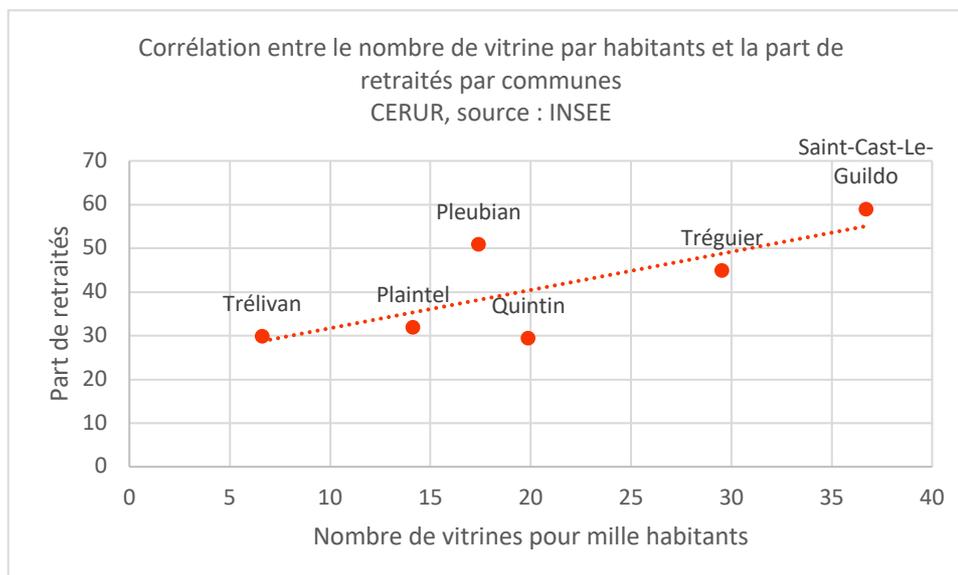
De la même façon, une corrélation apparaît entre la part d'actifs¹ travaillant sur la commune et le nombre de vitrines par habitant. On constate ainsi que plus la part d'actifs travaillant sur leur commune de résidence est importante, plus le nombre de vitrines par habitant est important. C'est cette fois Pleubian qui s'écarte légèrement de la tendance générale, présentant une part d'actifs qui travaillent sur la commune importante (50%) mais un nombre de vitrines limité à 17 boutiques pour mille habitants.



¹ Nombre d'actifs occupés de plus de 15 ans

Une corrélation également avec la part de la population retraitée

La part de la population retraitée varie fortement d'une commune à une autre. Une corrélation se dessine, puisqu'il apparaît que plus la part de retraités est importante, plus le nombre de vitrines par habitants est élevé. Pleubian présente un nombre de commerces avec boutiques assez faible relativement à la part de retraité présente, à l'inverse de Quintin.



Par ailleurs, des comparaisons ont été faites avec les parts des autres catégories socio-professionnelles. Aucune autre tendance ne se dégage.

Des absences de corrélations à retenir entre densité commerciale et

Les comparaisons montrent également que certaines caractéristiques semblent n'avoir que peu d'impacts sur le nombre de commerces avec boutiques

Taux de résidences secondaires

Ainsi, le taux de résidences secondaires par exemple semble ne pas être lié au nombre de vitrines par habitant (alors qu'il joue fortement sur le ratio entre le nombre de restaurants et d'hôtels par habitants).

Revenu moyen

Une tendance globale semble témoigner que plus le revenu moyen par foyer est bas, plus le nombre de vitrines par habitants est élevé. Cependant, les écarts à la moyenne restent trop élevés pour considérer cette corrélation comme éloquent.

Organisation polarisée de l'appareil commercial

Une première analyse de la répartition des commerces au sein de la commune ne semble pas non plus dégager de relation évidente entre polarisation des commerces et nombre de commerces par habitants. Néanmoins, les deux communes les plus dotées en commerces en fonction du nombre d'habitants sont Saint-Cast-le-Guildo et Tréguier, où deux pôles principaux se distinguent (les Mielles de Saint-Cast et le centre-bourg de Tréguier) suivis de pôles secondaires (Notre-Dame-du-Guildo et les quais de Tréguier). En revanche, l'organisation est relativement similaire à Plaintel, où l'organisation est également

centralisée autour de 2 pôles : le centre-bourg et Malakoff, mais le nombre de commerces ne dépasse pas 14 pour mille habitants.

Géolocalisation de la commune

Quant à la place de la commune dans le territoire, il apparaît avant tout que les deux communes avec les taux de commerces par habitants les plus bas sont 2 communes périurbaines : Plaintel et Trélivan, proches de deux agglomérations importantes : Saint-Brieuc et Dinan.

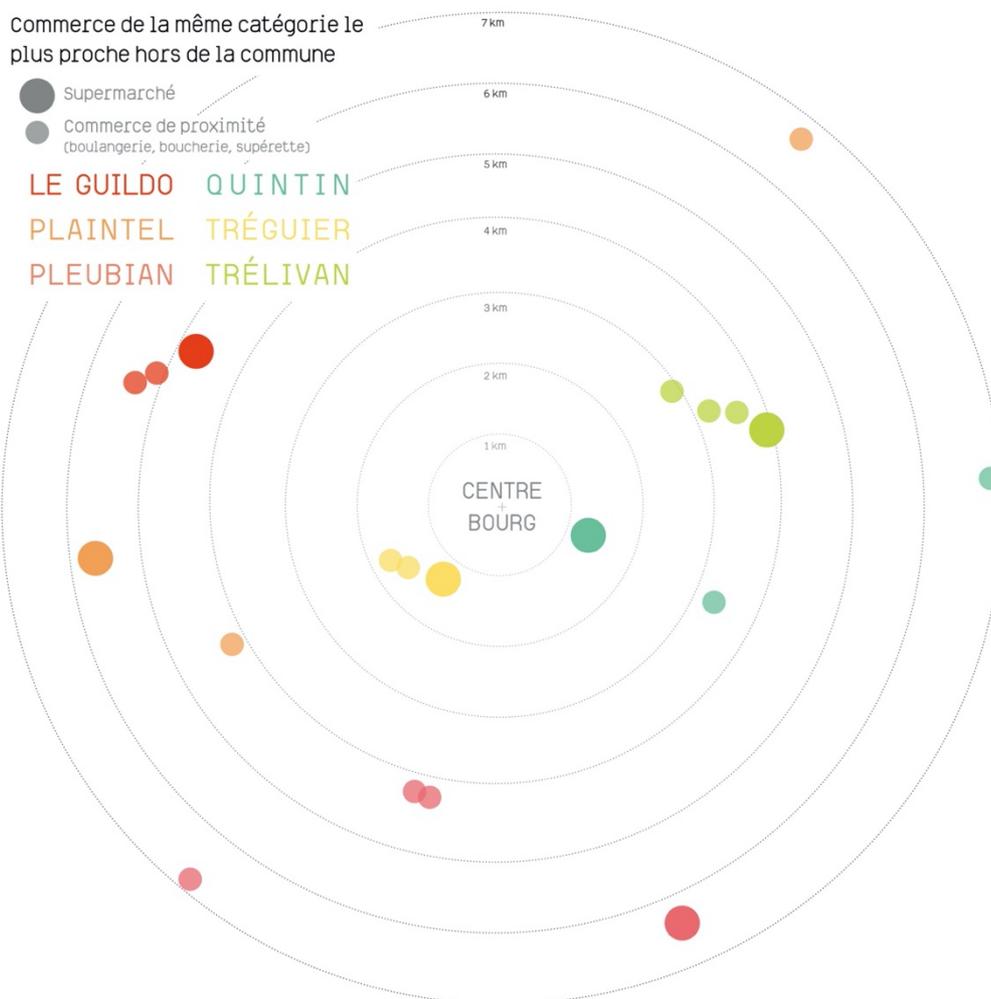
En revanche, la position des communes à l'intersections d'axes routiers majeurs ne semble pas représenter un élément décisif : Tréguier et Quintin occupent des positions relativement comparables à prime abord mais connaissent un écart notable de nombre de commerces par habitants.

Conclusion

Les corrélations ou absences de corrélations sont intéressantes car elles montrent le caractère complexe de la dynamique commerciale. On ne relève pas par exemple de relations mécaniques entre l'organisation de l'offre dispersée sur plusieurs pôles et la fragilité commerciale du bourg. Il est donc nécessaire de développer une compréhension fine des dynamiques qui se jouent dans chaque commune afin de saisir d'identifier plus qualitativement l'importance du commerce dans la vie des communes et les facteurs explicatifs de sa vitalité.

Cependant, ce jeu de corrélations permet de repérer un phénomène : moins la population est mobile – âgée, vivant et travaillant sur la commune-, plus le commerce se porte bien. Une dynamique économique locale de proximité permettrait ainsi au centre-bourg de conserver ses fonctions polarisantes. A contrario, les dynamiques d'implantation des commerces glissant le long des axes et des ronds-points pour capter une clientèle de flux correspond bien aux tendances lourdes d'une société mobile.

3. Déterminants de la vitalité commerciale : organisation territoriale de l'offre



Les données de l'organisation territoriale de l'offre commerciale sont présentées dans le rapport par communes. Le schéma ci-dessus permet d'en avoir une lecture transversale.

Toutes les communes étudiées disposent dans une proximité relative (rayon de 7 kilomètres) de la présence d'un centre commercial. L'organisation de l'offre concurrente est soit éclatée (Quintin, Pleubian) soit articulée entre 1 Centre commercial et des commerces de proximité (Tréluvan, Tréguier, ND du Guildo, Plainintel).

Pour les 2 cités de caractère, alors que la concurrence semble moins en proximité à Quintin qu'à Tréguier, la dynamique commerciale serait plus positive à Tréguier.

Sur la carte, Pleubian est plus « protégée » par rapport à la concurrence d'un centre commercial. Mais est-ce le seul facteur qui explique sa relative dynamique ? La structuration spatiale de l'offre commerciale ne suffit pas en soit à déterminer de manière mécanique une dynamique ou une fragilité commerciale. En outre, il est difficile de parler de structuration type de l'offre selon les types de communes (périurbaines, rurales, littorales/rétro littorales).

4. Et les maires : quelles visions, stratégies, outils ?

L'objectivation des dynamiques commerciales et les tentatives d'explication par des données socio-démographiques a montré que seules quelques corrélations étaient plus évidentes que d'autres. Il faut donc poursuivre la recherche d'explication en se tournant cette fois vers les maires :

- Quelle est leur lecture de la dynamique commerciale de leur commune ? Comment cette lecture définit-elle les bases d'une stratégie en faveur du développement commercial ? (3.1)
- Comment conçoivent-ils leur rôle vis-à-vis du développement commercial et quelles relations construisent-ils avec les commerçants ? (3.2)
- Quels outils mobilisent-ils ? (3.3)
- Comment appréhendent-ils le rôle de l'EPCI dans le développement commercial (sachant que la compétence commerce n'est pas définie de la même manière par tous les EPCI et que les stratégies et moyens déployés présentent des singularités (3.4.)

4.1. Articulation entre stratégie urbaine et stratégie commerciale

Chaque maire interrogé construit une lecture des potentialités de développement de sa commune à partir de sa localisation géographique et ainsi de son inscription dans des dynamiques territoriales (pôle de proximité bénéficiant des apports d'un arrière-pays, fonction structurante de centralité, axe de circulation aux portes d'un pôle urbain...).

Cette grille d'analyse, indissociable d'une lecture en termes socio-démographiques (une commune attractive pour qui ?) leur sert de matrice pour analyser les conditions plus ou moins favorables de la dynamique commerciale et pour proposer une vision du développement commercial.

Il est difficile de parler véritablement de stratégie commerciale en tant que telle, portée par une vision claire, globale et prospective.

- Pour autant, les maires ont bien une lecture des **potentialités** qu'offre la commune tant du point de vue de sa **géolocalisation** territoriale que de son **organisation fonctionnelle et morphologique**. Les interventions d'aménagement urbain ou commercial tirent alors partie de ces potentialités.
- En second lieu, pour les maires, c'est souvent le développement de la commune qui crée les conditions favorables au commerce. **L'installation de commerces** dans le centre est plutôt perçue comme la **conséquence** d'un **développement résidentiel** et/ou de l'implantation de **fonctions de centralité** (services publics, culturels, scolaires...).

Les vocations différenciées de Saint-Cast et de **Notre-Dame-du-Guildo** créent des potentiels de développement commercial singulier pour les 2 secteurs de la commune. La stratégie pour le territoire communal se décline à travers des orientations qui tiennent compte de leurs problématiques respectives. Le renouvellement urbain du centre bourg propre à installer de nouveaux commerces marque une résistance face au glissement commercial opéré progressivement du bourg vers le littoral. Pour Notre Dame du Gildo, la démarche est tout autre. Sa plus faible attractivité constitue l'opportunité d'un développement résidentiel pour de jeunes ménages, favorisé par l'expérimentation de l'outil « bail réel solidaire ». Au-delà, la stratégie de développement résidentiel mobilise une réflexion sur **l'identité du bourg**, l'ébauche d'un **récit autour des valeurs d'authenticité**, une synergie territoriale entre bourg et économie conchylicole... Le **développement résidentiel et les aménagements urbains du bourg doivent créer les conditions d'un développement commercial de proximité**.

Trélivan est une porte d'entrée vers Dinan depuis les petites communes plus au sud. Très tôt (la commune est alors rurale et ne comprend de longue date que 3 commerces), la mairie entend profiter de **l'axe routier pour favoriser un commerce de flux** – contrepoint des centres commerciaux situés à l'articulation avec Dinan au Nord de la commune-. La création d'un petit ensemble commercial en cœur de bourg s'inscrit dans cette perspective : l'aménagement est favorable au commerce de flux, répondant aux conditions d'accessibilité et de stationnement : « *On a su ramener les commerces en créant cette place de toutes pièces* ».

Par ailleurs, les élus souhaitent jouer la carte de la **petite commune résidentielle attractive**, qualitative avec ses fonctions pôle de proximité (malgré son caractère « bicéphale » avec un centre bourg historique et un développement résidentiel et commercial au Nord). Ainsi, au-delà du commerce, il s'agit de la commune attractive en tant que commune résidentielle : en favorisant l'installation des services (santé, maison médicale), en reliant les lotissements au centre-bourg par des cheminements doux, en réalisant des aménagements urbains pour rendre le bourg esthétique, détaché d'une image vieillotte, plus attractif... C'est bien l'addition de ces actions qui doit favoriser la fréquentation des commerces.

Plaintel s'appuie sur sa proximité à St Brieuc par la 4 voies pour jouer la carte du **développement et de l'attractivité périurbaine** et ainsi asseoir sa double vocation résidentielle - croissance démographique, production d'habitat pavillonnaire, équipements publics- et économique - création de ZA et réactivité face aux demandes des entreprises.

L'installation par le privé d'une **seconde centralité commerciale** en périphérie est cohérente avec la lecture des dynamiques territoriales des élus : complémentarité et synergies positives entre les polarités – centre et périphérie - et atout d'une polarité périphérique qui capte les flux et limite les migrations commerciales.

Les commerces locaux peuvent bénéficier à **Pleubian** du **double positionnement local et touristique** de la commune. La situation de la commune en retrait des axes routiers lui assure d'une part une vocation **de pôle de proximité** par rapport aux communes proches Kerbors – Lanmodez – Pleumeur-Gautier. Il s'agit de conforter cette vocation et de créer les conditions de l'attractivité résidentielle : création de lots à prix bradés pour les jeunes ménages, interventions d'aménagement du centre bourg, création d'équipements : EPHAD, caserne, centre culturel, centre fitness, services de santé... Être réactif aux sollicitations, saisir les opportunités permet de faire face et de maintenir le cap.

La seconde carte à jouer est celle du **positionnement littoral** : il s'agit de capter les flux touristiques liés au sillon de Talbert et de rendre la commune attractive auprès de personnes extérieures au territoire. Le projet d'espace marin au pied du Sillon s'inscrit dans cette perspective.

Historiquement « *ville marché* », « *ville services* », l'enjeu pour **Tréguier** est de conforter sa **vocation de centralité** reconnue par le SCOT (pôle secondaire), et déjà bien affirmée comme en témoigne la présence d'équipements et de services structurants : un Lycée avec options artistiques et un recrutement régional voire national ; des effectifs scolaires considérables (2000) pour une population de moins de 2500 habitants ; la présence d'un hôpital, d'une MSAP, mais également d'une gendarmerie et d'une perception. La localisation géographique est de ce point de vue favorable pour Tréguier, à bonne distance des pôles urbains de Paimpol, Lannion, et Guingamp.

Le label « **petite cité de caractère** » et l'adoption d'un **secteur sauvegardé** en tant que document d'urbanisme stratégique entérinent la reconnaissance du patrimoine exceptionnel de la commune. A la fois outils marketing et juridique, ils créent les conditions pour un récit qui ancre les lieux de centralité dans leur histoire. Le développement de l'activité commerciale doit alors être à l'image de cette **exigence qualitative**. D'ailleurs, l'émulation crée une dynamique de rénovation positive. Les propriétaires sont conseillés sur leurs projets grâce aux permanences régulières de l'ABF « *Un écrin exceptionnel qui nécessite une certaine cure de jouvence* ».

Ici, le patrimoine crée le support d'un **récit qui conjugue les temps de l'histoire et du futur**. Le travail de conversion du patrimoine religieux engagé avec l'EPCI vise en effet à déployer de nouvelles fonctions culturelles au bénéfice à la fois du lycée et du grand public usager.

Proposant également une offre éducative diversifiée et également labellisée « petite cité de caractère, la situation de **Quintin** est assez proche de celle de Tréguier. Bénéficiant d'une **localisation géographique à la croisée des routes**, son rayonnement s'est développé autour du lin. C'est cette économie florissante jusqu'au 18^{ème} siècle qui permet de comprendre le patrimoine architectural de la ville et sa **vocation de centralité**. Conforter cette vocation conduit la commune, non pas à sauvegarder, à refaire comme hier, mais bien s'appuyer sur ces ressources pour réinventer un nouveau modèle de développement complètement contemporain autour du lin. De la même façon, penser la place et l'évolution du commerce dans la ville implique une révolution des commerçants eux-mêmes qui sachent décrypter l'évolution des modes de vie et de consommation pour se repositionner et se différencier. Quintin présente un bon potentiel de commercialité, aux commerçants de savoir l'exploiter, et pour se faire définir un projet collectif. Les élus pourront alors les accompagner.

Conclusion

On le voit, chaque maire se fait une représentation du potentiel commercial de la commune en se référant à sa vocation dans l'histoire, à son rôle dans l'armature urbaine, aux qualités de son cadre spatial. **Mais la partie ne se joue pas seul ! Pas de dynamique commerciale sans commerçants**. De ce point de vue, la conception du rôle et du pouvoir d'agir de la collectivité est appréciée différemment, de même que les relations avec les commerçants.

4.2. Des relations aux commerçants différentes qui témoignent de postures contrastées

Pour les élus rencontrés, le succès commercial repose d'abord sur les commerçants. C'est aux commerçants d'être créatifs, d'être bons, de choisir le bon positionnement, d'avoir les bons créneaux d'ouverture (ouvrir le dimanche par ex.). « *On les voit travailler et vivre, les bons commerçants sérieux et de qualité s'en sortent bien. La saison touristique booste leur activité.* ». Ce sont les « *bons commerçants* », les « *petites pépites* » qui jouent un rôle de locomotive : offre qualitative, différenciante.

Inversement, « *des commerçants qui ne savent pas faire du commerce* », « *qui n'ont pas le jus* », qui ne savent pas adapter leurs ouvertures aux périodes de fréquentation (heures, jour, période), peuvent nuire à la dynamique commerciale du centre-bourg/ville.

Les relations des maires aux commerçants peuvent être analysées selon deux entrées : les rapports aux commerçants de manière individuelle, et les rapports aux commerçants en tant que collectif.

La relation des maires au commerçant : répondre aux sollicitations individuelles, être à l'écoute, mais sans construire une stratégie d'ensemble.

Généralement, les maires entretiennent avec leurs commerçants une relation de proximité, d'écoute et d'aide au cas par cas. L'action du maire est alors plutôt une réponse aux sollicitations qu'une démarche proactive de construction d'une stratégie sur le commerce. L'approche du commerce est relativement peu interventionniste et suit une logique de laisser-faire, « *la collectivité n'est **pas un investisseur mais un facilitateur*** », « *Le commerce a beaucoup d'imagination* ».

Le travail avec les commerçants s'organise de manière informelle ; le contact n'est pas organisé. C'est toutefois une démarche qui peut sembler pertinente pour certains élus, « *une piste à réfléchir* ».

Le laisser-faire peut aller jusqu'à la « *délégation d'intervention au privé* ». À Plaintel par exemple, c'est un investisseur privé qui s'occupe de construire et/ou rénover des locaux et de trouver des commerçants. Il prospecte auprès des porteurs de projet, sans que cette action ne fasse l'objet d'une réflexion partagée avec la mairie. À Trélivan, la création de l'ensemble commercial en centre-bourg s'est faite avec l'appui d'un promoteur privé. C'est également lui qui « *fixe les règles* » pour remplir ces quelques cellules. Ses logiques peuvent parfois différer de celles de la mairie : « *on peut faire des propositions mais son métier c'est de faire du fric* ».

Finalement, la relation des maires aux commerçants se construit au cas par cas, selon des logiques individuelles. Le maire se positionne en facilitateur : il doit créer les conditions de la vitalité commerciale mais « *ne peut pas tout faire* ». Lorsque les commerçants expriment le besoin, il leur vient en aide, cherche et/ou apporte des solutions, à des degrés d'intervention différents d'une commune à l'autre.

La relation des maires aux commerçants en tant que collectif: des groupes peu constitués, des rapports peu institués

De manière générale, sur l'ensemble des six communes d'étude, les maires n'entretiennent peu voire pas d'interactions avec les commerçants en tant que collectif. Pour beaucoup, les associations de commerçants n'existent plus ou sont peu visibles. Globalement, existantes ou disparues, elles jouent avant tout un rôle d'animation et ne travaillaient pas sur des thématiques de développement.

Toutefois, certaines communes ont pu engager des discussions collectives avec les commerçants. Ainsi, à Plaintel, une réunion avec les commerçants a été organisée en 2008 pour échanger collectivement sur une diversité de thèmes : l'opportunité d'un marché, la place du commerce ambulant, la thématique de l'e-commerce, ... « *La collectivité doit donner des signes pour engager la discussion et déterminer la part du travail qui relève de la collectivité ; mais ne peut pas tout faire.* »

À Tréguier, le maire exprime son souhait de travailler plus en profondeur avec les commerçants en tant que collectif. Ainsi, ils ont été associés à l'élaboration de la charte des devantures commerciales. De manière prospective, plusieurs pistes sont évoquées : la relation pourrait être construite au sujet de la stratégie sur le numérique pour les commerces, un travail pourrait être mené avec l'office de tourisme pour travailler sur une coordination entre commerçants sur les horaires d'ouverture, etc.

A Quintin, la maire encourage les commerçants à se constituer en collectif, à définir un projet partagé avec de vrais axes de développement. C'est sur cette base que la mairie pourra (en lien avec l'EPCI) construire des réponses et développer des moyens (soutien à l'animation commerciale, développement d'outils numériques etc..). Malgré plusieurs tentatives en ce sens, la mairie n'a pas eu de retour des commerçants, trop individualistes dans leurs revendications et arcboutés sur de « faux problèmes ».

Conclusion

La latitude d'intervention pour les maires est appréciée de manière différente, s'agissant d'une **équation complexe** entre « **activité privée** » et « **service rendu au public** ».

Pour certains, le caractère privé de l'activité justifie la non intervention de la commune. Positionnement, business plan, fonctionnement, rentabilité économique, négociation le cas échéant avec le propriétaire des murs relèvent de la volonté du seul exploitant.

D'autres maires, plus interventionnistes, justifient leur action au nom du bien public : des façades ouvertes sur l'espace public qui participent à l'attractivité du bourg, un service rendu à la population, en particulier la moins mobile. Les commerces participant à la vie de la cité, il est de la responsabilité du maire de veiller à leur évolution, de déployer des moyens au service de leur vitalité. Les moyens mis en œuvre par les communes sont de ce fait différents de nature et d'ampleur.

4.3. Les moyens et outils mobilisés

Des outils réglementaires et fiscaux

La mobilisation des outils réglementaires et fiscaux dépend de la capacité des communes à mobiliser l'EPCI, à en faire un levier d'action y compris lorsque la compétence commerces semble largement relever de l'institution communautaire.

Seules quelques communes mobilisent les **outils fiscaux** (taxe sur les friches commerciales, prime à la sortie de vacance), l'impact sur la rétention commerciale étant encore difficile à apprécier.

Le **SCOT** comme outil de limitation aux extensions commerciales périphériques peut enfin être cité par les élus les plus impliqués dans les dynamiques et instances intercommunales. De même, quelques maires considèrent l'intérêt d'un **PLUI** comme outil de protection des linéaires commerciaux, à travers l'interdiction des changements de destination.

A contrario, le **Droit de préemption** n'est plus mobilisé par les communes lorsque la compétence commerce devenue intercommunale est perçue comme subie « *On pourrait préempter, mais il faudrait demander l'accord de l'EPCI* ». Des linéaires commerciaux dans des secteurs stratégiques se démantèlent alors progressivement. Dans ce cas aussi, le PLUI est plutôt vu comme un facteur limitant de développement.

Pour les petites cités de caractère, le **secteur sauvegardé** est un outil d'urbanisme stratégique support d'attractivité et donc de dynamisme commercial.

Des actions d'aménagement urbain

Toutes les communes considèrent l'aménagement urbain comme support et condition favorable au développement commercial. Il s'agit bien de changer l'image du bourg, de recréer un cadre attractif, de faciliter les conditions d'accessibilité aux commerces, d'installer de nouveaux usages et de relier le bourg aux quartiers d'habitation.

Ces interventions sont plurielles, elles peuvent être ponctuelles ou s'inscrire dans une approche plus globale : effacement des réseaux et connexion entre lotissements et bourgs par des liaisons douces (*Trélivan*) ; réfection des voiries (*Pleubian*), opérations de renouvellement urbain pour installer de nouveaux commerces, changements d'usages par l'installation d'une halle dans une ancienne Eglise, réfection de voirie (*St Cast le Guildo*) ; embellissement des façades (*Tréguier*)

Toutefois, selon les élus, les impacts de ces actions sur la dynamique commerciale sont loin d'être évidents, à la fois du côté des consommateurs, usagers du centre bourg qui ne modifient pas leurs pratiques d'achat, mais également de celui des commerçants (pas d'effet d'entraînement de l'embellissement du bourg sur celui des commerces).

Le point de vue de l'Architecte des bâtiments de France :

La structure urbaine de la commune influe sur la vitalité des commerces, suivant sa qualité. Une commune agréable à parcourir, avec des espaces publics tenus et correctement dessinés, va drainer davantage de population et renforcer son attrait touristique. Chaque commerce profite ainsi de la qualité urbaine et architecturale générale de la commune.

En cela la mission de l'Architecte des Bâtiments de France est un aller-retour permanent entre l'intérêt urbain et les possibilités d'action du particulier. Il est important voire nécessaire de croiser les actions en agissant à la fois sur l'urbanisme (actionner des outils tels que le « périmètre de diversité commerciale » dans les Plans Locaux d'Urbanisme ; mise en place de Plans de Déplacement Urbain ; valorisation des espaces publics) et sur l'architecture (mise en place de Charte ; suivi de la qualité architecturale des devantures de chaque projet).

Une structure comme l'Unité Départementale de l'Architecture et du Patrimoine, intervient à la fois auprès de la commune dans les documents d'urbanisme et au stade de l'avant-projet lors de permanence à destination des particuliers. Les commerçants ont donc la possibilité d'être accompagnés sur la connaissance des outils financiers et sur les choix

Des interventions sur le bâti commercial

Les interventions sur le bâti commercial prennent là aussi des formes plurielles. Elles sont généralement initiées lorsque les conditions de fonctionnement, de reprise ne peuvent plus être assurées, tant le local commercial devient inadapté à la pratique, vétuste voire dégradé. La remise sur le marché de la cellule passe par l'intervention publique. La commune, en lien souvent avec l'EPCI intervient alors.

Plusieurs types de montage sont réalisés :

- **Achat par la commune d'un local commercial et remise en état puis mise en location gérance.** L'objectif étant à terme un rachat du local par le gérant. (*Pleubian*)
- **Achat du fonds de commerce par la commune ;** recherche d'un repreneur avec le soutien de la CMA et du service économique de l'EPCI. Travaux réalisés par le repreneur et prise en charge du loyer par la commune le temps des travaux. Fonds de commerce revendu sous forme de crédit vendeur. Opération réalisée avec le soutien financier de LTC par le biais de l'aide à la « reprise du dernier commerce de sa catégorie » (*Tréguier*)
- **Dispositif ORI** mobilisable sur 12 immeubles – arrêtés de péril possible et accompagnement sur déficit foncier. La collectivité pourrait se porter acquéreur de certains biens, devenir aménageur, engager les travaux, et revendre (car ANAH ne finance que les collectivités et pas les investisseurs privés). (*Tréguier*)
- **Achat d'une cellule commerciale et mise en location sur le principe d'un bail précaire,** pour permettre au commerçant de démarrer une activité et de la consolider avant une nouvelle installation pour une nouvelle pérenne. (*Quintin – mise en place depuis 20 ans*)

Certaines actions se soldent positivement, d'autres moins. Ainsi, à Quintin, la maire regrette qu'un des commerçants accompagnés sur ce dispositif ait ensuite fait le choix de s'installer sur le littoral. Une autre commerçante n'a pas pu maintenir économiquement son activité hors ce cadre.

Des restructurations lourdes s'engagent dans l'ancien, en particulier dans les petites cités de caractère, en partenariat avec l'EPFB, l'EPCI, dans le cadre d'OPAH RU. Ainsi il s'agit d'opérations visant à désolidariser commerces et logements, ou à permettre la fusion de cellules commerciales pour créer un accès indépendant aux étages et agrandir la dimension des cellules commerciales trop petites aujourd'hui.

On peut enfin noter le cas très particulier de Plaintel où bon nombre de locaux commerciaux appartiennent à un investisseur privé local. La bonne gestion du parc repose alors sur ce dernier. Pour la commune « *pas besoin de devoir s'investir car il n'y a pas de problèmes de changement de destination* », la volonté de l'investisseur étant plutôt de maintenir les rez-de-chaussée commerciaux voire de les développer (transformation d'habitations en local commercial ou de service). C'est donc l'investisseur (propriétaire bailleur) qui s'occupe de trouver des repreneurs lorsqu'un commerce ferme.

Enfin, les interventions plus modestes sur le bâti commercial peuvent être engagées par les commerçants eux-mêmes. L'outil financier le plus cité est celui du **Pass commerces**, mais toutes les communes n'ont pas de visibilité quant à sa mobilisation, dans la mesure où celui-ci est copiloté par la Région et l'EPCI. Certaines peuvent cependant se positionner en médiation de proximité entre le commerçant et l'EPCI pour faciliter sa mise en œuvre.

De la commande publique et des comportements d'achats

Seule la commune de Trélivan fait de la commande publique un acte essentiel pour la santé du commerce local. Ainsi, il s'agit de faire appel au commerce local (et aux producteurs locaux) pour approvisionner la cantine scolaire ainsi que les réceptions organisées par la mairie. Les associations sont elles aussi incitées à privilégier l'épicerie et la boulangerie du centre-bourg. Cette politique représente une « *bonne partie du chiffre d'affaire des commerçants* ».

Ainsi, alors que le propriétaire des cellules commerciales du bourg avait, contre la volonté de la mairie, installé une deuxième boulangerie, le seul moyen de pression face à cette installation a été de ne pas la fréquenter.

Capter de nouveaux comportements d'achats

De nouveaux comportements d'achats sont perçus par les maires qui s'articulent autour de deux axes : la volonté d'une nourriture saine, locale, biologique, et le numérique.

Sur le premier volet, les communes s'interrogent sur les capacités des acteurs à s'organiser pour vendre localement leurs produits. En tant que maires, ils ne sont pas sollicités ; la vente à la ferme est privilégiée par rapport à la vente au bourg. Ils sont prêts à répondre positivement s'ils étaient sollicités et pourraient imaginer la mise à disposition de locaux, de halles, ou encore de l'espace public pour l'organisation de marchés. Par contre, ils n'imaginent pas réellement avoir de rôle pour impulser, organiser, animer ce type de démarche.

Sur le numérique, les potentiels du développement peuvent être pressentis mais les contours que cela prendrait restent plus que flous. Certains considèrent qu'il s'agit là d'un chantier à explorer et que les EPCI peuvent être de réels points d'appui dans cette réflexion. D'autres considèrent que c'est aux commerçants de conduire cette réflexion et que de ce point de vue, tous ne sont pas du tout au même niveau pour penser ces évolutions et les intégrer dans leurs pratiques. En outre, le fait que les commerçants ne sachent réfléchir collectivement n'est pas une condition favorable.

Conclusion

Les élus locaux se saisissent, on l'a vu, d'outils d'ordre différents. Les élus qui considèrent premier le versant « *activité privée* » de l'équation évoquée, délèguent plus facilement à des investisseurs privés la gestion des locaux commerciaux. Ils peuvent cependant intervenir pour racheter et mettre en location un local commercial jugé stratégique. Les maires plus « interventionnistes », qui considèrent « l'intérêt public » de la dynamique commerciale tendent quant à eux à s'appuyer sur l'EPCI comme un bras armé et levier d'intervention efficace.

4.4. L'implication des EPCI

Les 6 communes étudiées dépendent de 3 EPCI. La prise de compétence commerces est récente, conséquente à la loi Notre. Le périmètre de la compétence est à géométrie variable et peut résulter d'une approche concertée avec les maires pour déterminer ce qui relève de l'intérêt communautaire.

- Lanion Trégor Agglomération : le périmètre de la compétence est issu d'une réflexion concertée avec les maires, les élus en charges des pôles de proximité, les élus au commerce. Les communes gardent les actions de proximité, en particulier l'animation commerciale. Y compris cependant sur ce registre, l'EPCI peut venir en appui avec ses ressources d'ingénierie. Les taxes sur les commerces vacants restent également de la compétence communale, ainsi que l'immobilier commercial. Le Droit de préemption peut être ponctuellement délégué aux communes sur des opérations.
- Saint-Brieuc Armor Agglomération : prise de compétence uniquement sur le volet stratégie et observatoire depuis 1 an
- Dinan Agglomération : une compétence commerces restée communale.

L'analyse de l'intervention des EPCI ne constitue pas le cœur de notre étude. Pour autant, il est intéressant de pointer qu'il s'agit là d'un acteur potentiellement stratégique et en capacité de déployer des moyens d'ingénierie forte aux côtés des maires.

Les maires, on va le voir, ont des points de vue contrastés sur le sujet – pouvant voir l'EPCI comme un bras armé, puissant levier d'intervention, et ressource d'ingénierie mobilisable ou au contraire comme l'instance qui dépossède de la maîtrise d'une intervention communale directe. Avant cela, et sans prétention d'exhaustivité, on peut relever des points de convergence et des spécificités quant aux moyens d'intervention des EPCI

EPCI : une prise de compétence à géométrie variable

Des approches convergentes

Sur chaque territoire, le **volet commercial du DOO – SCOT** – est un outil qui limite les superficies en périphérie, renforce les périmètres commerciaux des centres villes, définit des périmètres de diversité commerciale et protège les linéaires commerciaux.

Globalement, les EPCI participent aux grosses **opérations de renouvellement urbain** (ingénierie et financement) : reconversion des friches industrielles pour une nouvelle économie du Lin à Quintin, reconversion du patrimoine religieux en faveur d'activités culturelles et artistiques à Tréguier

Le déploiement d'un outil financier : le PASS Commerces/artisanat : un dispositif mobilisé par les 3 EPCI pour les travaux de mise aux normes, de matériel, d'embellissement, mais aussi pour des investissements immatériels (stratégie commerciale). L'enjeu pour les EPCI est de mieux intégrer les maires dans la boucle des projets.

Des stratégies et outils spécifiques

Saint-Brieuc Armor Agglomération

- **Elaboration d'une stratégie d'urbanisme commercial** mise en place en ce prochain début de mandat, qui s'appuie sur un séminaire conduit avec les élus communaux (diagnostic partagé, sensibilisation au phénomène de suroffre, aux nouvelles façons de consommer), et qui s'intégrera dans le PLUI.
- **Aide juridique, accompagnement ingénierie** sur sollicitations des communes. Réflexion quant à la mise en place d'un service commun d'ingénierie au service des communes pour répondre aux attentes des communes.
- **Une structuration des relations avec les chambres consulaires.** Avec la CMA : programme cadre annuel avec des financements définis
- **Aide à l'immobilier commercial en centralité** pour des travaux importants (au minimum 50 000 € avec un plafond de 20 %). Un dispositif très sollicité.
- **Aide : sauvegarde du dernier commerce.** Fonds de concours de l'EPCI pour la commune qui réinvestit dans des locaux vacants.

Lannion Trégor Agglomération

La création en cours d'un office du commerce et de l'artisanat. L'objectif étant de disposer d'une instance d'échange entre élus, associations et consulaires pour définir **une stratégie commerciale partagée** et que permette à **chacun de déployer ses ressources** dans ce cadre. Un **manager de commerces** en cours de recrutement gèrera l'office. L'organisation de la gouvernance est en réflexion. Des champs de réflexion déjà engagés sont à consolider :

- Le développement numérique comme support d'activité commerciale : plaques de stationnement minutes, click and collect, échanges commerciaux entre plateau industriel et du centre-ville à Lannion ; vitrine commerciale sur le web ; gestion des stocks sur le web...
- La création de boutiques saisonnières ou à l'essai. Le caractère éphémère, au titre de l'innovation, justifie l'intervention de l'EPCI. Lorsque le dispositif prévoit une occupation pérenne, c'est alors la commune qui prend en charge
- L'accompagnement des collectifs de commerçants. La mise en place d'outils numériques pourrait être un chantier.

Les autres interventions de l'EPCI seront poursuivies au sein de l'office :

- Dispositif d'aide sous forme de fond de concours permettant à la commune d'acheter un bien, de le remettre en état et de pratiquer un niveau de loyer permettant d'infléchir le marché à la baisse

- Financement des études ADEUPA pour l'élaboration de schémas de référence déclinés sur toutes les communes du territoire : feuilles de routes stratégiques et référentiels fonciers
- Droit de préemption et fiscalité pour pour les surfaces supérieures à 300 m²

Dinan Agglomération

- **Accompagnement ingénierie** : accompagnement au montage des dossiers de l'appel à projets centres bourgs (Région, Etat, Banque des Territoires, EPFB). Groupe de travail au sein des services urbanisme, et implication du service développement économique sur le volet commercial

Le rapport des communes à l'EPCI: entre travail partenarial et méfiances relatives

De leur côté, les élus rencontrés témoignent d'une diversité de postures par rapport aux EPCI. Ces rapports pluriels semblent se construire autour des reconfigurations territoriales des EPCI.

Les deux types de rapports des élus à l'EPCI décrits ci-dessous ne constituent évidemment pas deux uniques configurations mais davantage un spectre sur lequel les différentes communes se situent.

Pour certaines communes, la montée en puissance des EPCI et l'intégration d'une agglomération constitue une opportunité à plusieurs niveaux.

D'une part, **leur rôle, leur positionnement au sein de la nouvelle intercommunalité peut avoir évolué** ; ainsi, Tréguier est devenu un pôle identifié au SCoT. L'intégration dans la communauté d'agglomération Lannion Trégor Communauté (LTC) a apporté un regard « différent » sur Tréguier, en tant que véritable polarité : « *le Président est le maire d'une petite commune, il voit bien l'intérêt de développer les pôles secondaires* ».

D'autre part, les **communes prennent appui sur l'EPCI, sur ses ressources pour mettre en œuvre leur stratégie de développement**. Ainsi, Quintin a pu profiter de la « *puissance de frappe communication* » de Saint-Brieuc Armor Agglomération (SBAA), engendrant des effets positifs sur le tourisme. De même, pour le cas de Tréguier, LTC représente une force de frappe pour construire une stratégie de développement.

Ainsi, les acteurs rencontrés décrivent un partenariat et un travail réguliers avec le chargé de mission développement économique. L'ingénierie et les moyens dont dispose LTC ont ainsi permis de débloquer des projets d'envergure comme la reconversion du couvent des sœurs du Christ, racheté par LTC. Il en est de même pour Quintin, considérant le potentiel de développement que constitue son intégration à St Brieuc Armor Agglomération.

Ce rapport partenarial et d'opportunité positive concerne plutôt des communes qui sont des pôles identifiés au SCoT et qui bénéficient donc de la reconfiguration territoriale des EPCI.

À l'inverse, certaines communes travaillent peu avec l'EPCI au sujet de leur dynamique commerciale et de la vitalité de leurs commerces de centre-bourg. L'EPCI est finalement un acteur peu présent, elles entretiennent peu de lien avec l'EPCI. Ainsi, à Plaintel, le passage

d'une intercommunalité de 4 communes à SBAA ne semble pas avoir eu d'impact significatif sur la stratégie et l'action publique en direction des commerces.

Les élus communaux peuvent exprimer des réticences vis-à-vis de la montée en puissance des EPCI. La prise de compétence sur certains domaines suscite des inquiétudes. Cette perte de maîtrise est renforcée par le sentiment d'un éloignement de l'EPCI et de ses ressources. Ainsi, certaines communes peuvent se sentir délaissée au profit des pôles urbains, auxquels l'EPCI accorderait plus d'importance. Ce sentiment d'« *hégémonie* » du pôle central complique alors la mise en place d'un travail étroit entre l'EPCI et la commune.

Pour certaines communes, l'intégration d'une agglomération constitue une perte à plusieurs niveaux : une perte de proximité, une perte de compétences, une perte d'aides financières. La perte de compétences et de proximité en matière commerciale se traduit par « *moins de maîtrise et moins de connaissance* ». Elle amène ainsi les élus communaux à appréhender leur stratégie commerciale d'une manière différente. L'intermédiaire de l'EPCI semble constituer un frein à l'utilisation de certains outils, comme le droit de préemption : « *on pourrait préempter, mais il faudrait demander l'accord de l'EPCI* ».

L'EPCI peut également être appréhendé comme une **contrainte**, notamment concernant les droits à construire en **extension**. Les nouveaux SCoT et PLUi portent en eux la volonté nationale de tendre vers l'objectif de « zéro artificialisation nette ». Dans cette optique, certaines communes ont vu leurs hectares constructibles drastiquement restreints. Ces orientations de développement de l'intercommunalité sont alors subies par ces communes.

4.5. En conclusion : lecture de la vitalité et/ou de la fragilité du commerce de centre-bourg et hypothèses avancées

Des lectures plurielles de la vitalité du commerce en centre-bourg

Les six communes d'étude illustrent des dynamiques commerciales plurielles. Ainsi, les maires rencontrés formulent des lectures différentes de la vitalité commerciale de leur centre-bourg. **Pour certains, la situation semble se dégrader en comparaison d'un « âge d'or », d'une situation favorable passée.** Cette perte de vitalité commerciale en centre-bourg est généralement attribuée à **l'apparition d'une offre concurrente.** Pour certains, le développement des grandes surfaces en périphérie et l'engouement pour ces formes de commerces se sont faits au détriment des commerces de centre-bourg. Pour d'autres, la concurrence vient de commerces de flux, installés au niveau de des carrefours à proximité du centre-bourg.

Les élus produisent deux types d'analyses concernant l'existence – ou non – d'une concurrence entre zones périphériques et centres-bourgs.

Pour une partie, la concurrence provient de petites zones commerciales qui drainent une chalandise hors commune. À Tréguier, cette zone comprend un Super U en périphérie avec un coiffeur, un chocolatier et une pharmacie (l'ancienne pharmacie du centre-ville qui s'est déplacée). Selon les personnes rencontrées, cette zone ne pose pas trop de problèmes en termes de concurrence avec le centre-bourg car elle ne comprend pas de galerie commerciale. Cette zone possède sa propre clientèle et rayonne à une échelle plus large : elle attire les populations autour, dans la presqu'île. In fine, cela permet de capter les consommateurs dans le centre-bourg.

Cette notion de synergie entre zones commerciales de périphérie et commerces du centre-bourg est également développée par le maire de Trélivan.

Finalement, **la majorité des maires exprime une satisfaction quant à la vitalité commerciale de leur centre-bourg.** Ils produisent plusieurs lectures des raisons de la vitalité des commerces présents dans leur centre-bourg ; **cette dynamique résiderait dans « une combinaison d'identités attractives ».** Toutefois, ils partagent une impression de précarité, de **fragilité permanente** concernant le commerce en centre-bourg : *« globalement, la situation commerciale sera toujours en état de vigilance ».*

Cette grille de lecture, aujourd'hui nourrie par le point de vue des maires, sera par ailleurs complétée après les enquêtes réalisées auprès des commerçants et des clients. Il s'agira de croiser les points de vue de ces trois catégories d'acteurs pour repérer les points de convergence et de divergence.

Dimension ergonomique : un positionnement sur le territoire et des aménagements favorables aux commerces de centre-bourg

Le **positionnement territorial** de la commune est mentionné comme un facteur explicatif de la vitalité des commerces de centre-bourg.

D'une part, certaines communes exercent une **fonction de polarité**, même à l'échelle de quelques communes seulement. Ce rôle au sein du territoire accroît la zone de chalandise

des commerces de centre-bourg aux communes environnantes, participant ainsi à leur vitalité. D'autre part, certaines communes bénéficient de leur proximité d'un axe routier desservant un pôle principal (Dinan, Saint-Brieuc, ...). Ce sont alors des **communes traversées** qui bénéficient en partie d'un **commerce de flux**, sur le retour du travail par exemple.

Finalement, **une situation excentrée d'une grande polarité ou d'un axe routier majeur semblerait être défavorable** à la vitalité du commerce en centre-bourg.

À l'échelle de la commune, le cadre urbain est support de commercialité. Selon les maires, **l'aménagement** est une réponse qu'ils peuvent apporter à la dynamique commerciale. Toutefois, les impacts de ces aménagements pour faciliter l'accessibilité en voiture, favoriser les parcours piétons peuvent s'avérer décevants.

À l'échelle du **commerce**, des problématiques peuvent émerger au sujet des locaux qui ne sont plus ergonomiquement adaptés et posent de multiples difficultés, notamment dans le patrimoine ancien (accessibilité, luminosité, surface de travail et de stockage insuffisante...). L'enjeu de l'accès aux logements situé au-dessus des rez-de-chaussée commerciaux est notamment soulevé à Tréguier et à Quintin.

Dimension médiatique

Les maires ne formulent pas tous un propos sur la dimension médiatique. Certains s'attachent relativement peu aux qualités d'image de leur centre-bourg, à la mise en valeur de l'environnement commercial ou aux questions de marketing urbain.

D'autres, maires de communes présentent un patrimoine remarquable, désirent travailler sur l'image de leur centre et la valoriser à travers différents outils. Pour certains maires, il s'agit alors de mettre en avant des caractéristiques singulières de la commune comme élément d'attractivité.

À Quintin par exemple, un travail est mené sur le futur du lin, matériau fort de l'histoire et du développement de la ville. L'enjeu n'est pas uniquement de replacer Quintin dans son histoire mais de faire de ce projet une vitrine du dynamisme de la commune.

À Tréguier, une réflexion a été conduite sur l'identité visuelle du centre-bourg à travers l'élaboration d'une Charte des façades. Elle vise à assurer une certaine harmonie, sans pour autant créer une homogénéité des commerces. L'enjeu est d'imaginer les commerces de centre-bourg comme situés sur un parcours marchand, constituant une entité cohérente.

A Notre Dame du Guildo, la maire esquisse un récit renouant autour de son identité de petit bourg rural et authentique, en contrepoint de St Cast, station balnéaire. De même, à Trélivan, les travaux réalisés sur le centre devaient permettre de donner à voir l'image d'un petit bourg, promesse de qualité de vie.

Dimension sociologique : une offre commerciale en adéquation avec les modes de vie et de consommation ?

De manière générale, les élus rencontrés ont peu de regard sur la clientèle des commerces de centre-bourg et ses rythmes, ses habitudes, son profil. Toutefois, elles perçoivent de **nouvelles attentes en termes de consommation** chez les habitants et clients, qui représentent à la fois des avantages et des défis pour les commerces de centre-bourg.

D'une part, une tendance au **retour à la proximité** est observée. Cette recherche de proximité concerne tant les commerces en eux-mêmes (pour les habitants du centre-bourg, consommer dans la proximité de leur domicile) que les produits vendus (circuits-courts). Les habitants, par leurs comportements d'achat notamment, expriment alors une demande de proximité mais également de qualité. Cela se traduit par des achats tournés vers le bio et le local, la proximité étant une caractéristique associée à une bonne qualité. Le succès des marchés sur les communes en témoigne. (Pour autant, les tentatives d'installation de marché nouveau sont difficiles à installer – ex. de Notre Dame du Guildo).

D'autre part, les élus partagent des formes d'étonnement sur **l'installation de commerces atypiques** : barbiers, tatoueurs, poissonnerie-traiteur, librairie dans une petite commune, cave à bière, ... On constate également les ouvertures et fermetures des commerces sans pouvoir a priori juger de ce qui va marcher ou pas.

Enfin, aucune évolution des commerces du bourg lié au **numérique** n'est perçue par les maires. Le numérique, à travers le commerce en ligne, est davantage appréhendé comme une menace pour la vitalité commerciale. Le maire de Tréguier défend un point de vue différent : il est convaincu que certains commerces ont tout à gagner à se mettre au numérique, notamment pour faire des achats en ligne dans les commerces de proximité. Si les modalités sont encore floues (conciergerie ? horaires décalés ?), la piste du système de commande semble pouvoir répondre au besoin d'adaptation des commerces aux rythmes des habitants. Néanmoins, les commerçants restent (et resteront) dubitatifs sur ces sujets, tant ils bousculent les habitudes et les fonctionnements établis. Si une telle démarche est menée, un accompagnement auprès des commerçants sera nécessaire.

Dimension économique

Les maires ont peu de visibilité quant aux réalités économiques des commerçants de leur commune, du fait là encore du caractère « privé » de l'activité commerciale.

Ils ont des retours quant aux niveaux de loyers pratiqués, qui peuvent être trop lourds par rapport au chiffre d'affaire et limiter la rentabilité commerciale. Si les maires ne savent pas intervenir sur cette question (au-delà d'une action de sensibilisation, de persuasion), on a vu que certains EPCI commencent à se pencher sur cette question.

L'adaptation des locaux à l'activité commerciale a un coût. Certaines communes s'engagent sur leur remise en état, au cas par cas, pour sauver une activité ou un bâti stratégique. Mais au-delà, il est difficile d'envisager des opérations d'ampleur, compte tenu des coûts d'intervention.

Au croisement de ces dimensions, le rôle central du commerçant

La **capacité d'adaptation des commerçants** est présentée comme un déterminant majeur de la vitalité commerciale, utilisé pour expliquer à la fois la réussite et l'insuccès. Certains maires notent un **phénomène de renouvellement de l'offre commerciale** qui témoigne du dynamisme commercial de la commune et illustre des volontés d'adaptation à la clientèle de la part des commerçants. « *Certains commerçants comprennent qu'il faut se singulariser d'autres pas. Il y en a qui marchent et d'autres non s'ils ne veulent pas évoluer.* » Ainsi, la poissonnerie de Pleubian a été reprise par une jeune femme diplômée d'un Bac +5 – profil atypique, qui a souhaité en faire un lieu de vente mais également de restauration avec une offre traiteur à manger sur place. Ce rachat s'est accompagné de travaux et de modifications de la façade, financé en partie par des aides de Lannion Trégor Communauté et de la Région dans le cadre du dispositif « dernier commerce dans sa catégorie ».

Outre la capacité d'adaptation des commerçants, leurs qualités personnelles sont évoquées comme vecteur de vitalité commerciale. Le dynamisme et le sérieux sont deux qualités mentionnées de manière récurrente : « *Les bons commerçants sérieux et de qualité s'en sortent bien.* », « *Commerçants font le job de manière professionnelle* », « *Certains commerçants motivés apportent un vrai dynamisme* », « *Des commerçants qui ne savent pas faire du commerce, qui n'ont pas le jus* »

Enfin, la qualité des produits vendus par les commerçants participe de la vitalité commerciale du centre-bourg. En effet, les commerces de centre-bourg se démarquent de commerces de grande surface ou de galerie commerciale grâce à des éléments qualitatifs. D'une part, des produits de bonne qualité permet de fidéliser une clientèle. D'autre part, une activité ou un savoir-faire rare permettent de se différencier et donc de faire se déplacer les clients dans le centre-bourg. Ces « commerces pépites » jouent le rôle de marqueur et apportent une attractivité au centre-bourg qui bénéficient aux autres commerces plus traditionnels. On peut ainsi penser à la cave à bière de Tréguier, à la librairie de Pleubian, au coiffeur de Plaintel, à la librairie de Tréguier, ...

