

Les Scot de l'aire métropolitaine  
Lyon - Saint-Etienne

# **GP commerce**

## **Commerce et territoires : mutations, stratégies et nouveaux équilibres**

### **Bilan des dynamiques commerciales de l'AMELYSE (2020- 2025)**

**13 octobre 2025**



**Agences d'urbanisme**  
Lyon & Saint-Etienne

# Rappels des objectifs de l'étude

## 1. Analyser les dynamiques commerciales

### **Analyses chiffrées**

- Analyse des surfaces planchers de vente supérieures à 1 000 m<sup>2</sup> - CDAC / CNAC
- Analyse des surfaces de 300 à 1000 m<sup>2</sup> de surface de vente -
  - Expérimentation sur la base des données LSA
  - Test avec données SITADEL2

### **Analyse rétrospective et qualitative des projets structurants**

- Critérisation et analyse des projets

## 2. Proposer une analyse des actualités réglementaires et leur impact sur le développement urbain et commercial

- Dans le cadre d'un travail didactique et pédagogique : réalisation d'une analyse visant à identifier et caractériser l'impact des évolutions juridiques sur le développement commercial des territoires et sur les opérateurs.

## 3. Réaliser un retour d'expérience sur la logistique commerciale

- La réalisation d'un benchmark sur l'élaboration de DAACL hors inter-scot
- La participation des agences à un atelier de travail sur les DAACL avec les SCoT de l'inter-Scot → **18/11/2025**

# Ordre du jour

## Objectifs :

- Mettre en avant les constats majeurs
- Favoriser les échanges autour des points clés

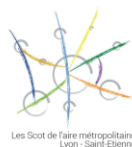
## Ordre du jour

- Éléments de cadrage : quelques chiffres clés
- Dynamiques globales des grandes et moyennes surfaces (>1 000 m<sup>2</sup>)
- Centralités / périphéries
- L'évolution des modèles de développement commerciaux
- Lois, contraintes et défis opérationnels : 1ers retours des opérateurs
- La logistique commerciale : point d'étape

# Livrables

**Publication**  
**En cours de rédaction, sur la**  
**base des retours / échanges**

**Support PDF / PPT : état**  
**d'avancement de l'étude**



**Commerce et territoires : mutations, stratégies et**  
**nouveaux équilibres**  
**Bilan des dynamiques commerciales de l'AMELYSE sur 5 ans en lien**  
**avec les objectifs partagés de l'inter-Scot**

## Table des matières

Préambule .....	3
Immobilier commercial : vers un modèle de développement plus sélectif .....	5
Le développement commercial de l'AMELYSE se recentre .....	5
Progression mesurée du commerce dans un contexte de mutation .....	5
L'immobilier commercial entre repli, prudence et reconversion .....	6
Les développements commerciaux toujours déconnectés de l'évolution démo ? .....	7
Prédominance périphérique et centralités urbaines renouvelées .....	8
Périphérie : un développement commercial dominant, mais durable ? .....	8
Centralités : vers une recombinaison des formats commerciaux ? .....	9
Créer, étendre, transformer : les trois visages du développement commercial de l'AMELYSE .....	11
Des territoires marqués par une dynamique de création .....	11
Des territoires où les créations et les extensions se partagent les dynamiques .....	12
Des territoires où les extensions dominent nettement .....	12
La fin des grands formats ? Reconfiguration des dynamiques commerciales .....	12
Des formats intermédiaires qui restent dominants .....	13
L'essor des petits projets : extensions ciblées et logique de proximité .....	13
Les grands formats en recul, mais toujours structurants .....	14
Périphéries commerciales réinventées : vers des morceaux de ville durables .....	14
Refus des projets commerciaux : les grands formats sous pression .....	15
Une majorité de refus ciblant les grandes surfaces alimentaires .....	16
Les ensembles commerciaux en ligne de mire .....	16
Les points de vente isolés également touchés .....	17
Un ciblage sur certains secteurs d'activité .....	17
Vers un modèle plus sobre, plus sélectif .....	18
Reconfigurations commerciales : formats émergents et adaptation territoriale .....	20

# Eléments de cadrage : quelques chiffres clés

# Éléments de cadrage

Une croissance globale mais inégale de la population

- La dynamique démographique du territoire se caractérise par une croissance globale, mais contrastée selon les SCoT
- Ainsi, certaines parties du territoire : le Sud Loire, le Roannais et les Monts du Lyonnais, présentent une population relativement stagnante, voire en léger recul.

## Des conséquences directes sur le développement commercial

- Les secteurs à la croissance limitée risquent de connaître une **stabilisation**, voire une **réduction de leur appareil commercial** (fermetures, réorientations, transformations d'activités).
- À l'inverse, les zones en croissance démographique continueront d'offrir des **opportunités de développement** pour le commerce et les services de proximité.

SCoT	2022	évolution 2017-2022	évolution 2017-2022 en %
SCOT VAL DE SAONE - DOMBES	61 130	3 160	5%
SCOT BUCOPA	146 573	7 507	5%
SCOT OUEST LYONNAIS	131 869	6 572	5%
SCOT DE LA DOMBES	40 026	1 792	5%
SCOT DE LA BOUCLE DU RHONE EN DAUPHINE	107 357	4 386	4%
SCOT NORD ISERE	199 016	7 813	4%
SCOT DES RIVES DU RHONE	282 873	10 810	4%
SCOT SEPAL	1 485 869	53 293	4%
SCOT BEAUJOLAIS	223 909	6 722	3%
SCOT SUD LOIRE	593 734	8 149	1%
SCOT DU ROANNAIS	125 655	1 283	1%
SCOT DES MONTS DU LYONNAIS	34 887	294	1%
<b>Total général</b>	<b>3 432 899</b>	<b>111 780</b>	<b>3%</b>

# Éléments de cadrage

Une répartition variable des emplois commerciaux selon les territoires... qui traduit des natures d'économie différentes

- La part des emplois commerciaux varie sensiblement selon les SCoT, oscillant entre **13 % et 25 % de l'emploi total**.
- Cette disparité territoriale s'explique par une **concentration plus ou moins marquée des équipements commerciaux et de services**, notamment dans les pôles urbains et zones d'activités structurantes.
- Une forte concentration des emplois commerciaux peut traduire une économie orientée vers **les activités présentes**, c'est-à-dire celles liées à la consommation locale et à la présence de population (commerce, services, tourisme...).

SCoT	Emplois salariés commerciaux	Part par rapport à l'emploi total
DE LA DOMBES	1 677	25%
BEAUJOLAIS	13 218	24%
DE LA BOUCLE DU RHONE EN DAUPHINE	4 110	24%
DU ROANNAIS	8 596	24%
SUD LOIRE	35 189	23%
NORD ISERE	13 031	22%
DES RIVES DU RHONE	14 050	21%
AGGLOMERATION LYONNAISE	123 441	18%
BUCOPA	7 143	17%
OUEST LYONNAIS	5 543	15%
VAL DE SAONE - DOMBES	1 670	15%
DES MONTS DU LYONNAIS	920	13%
<b>Total</b>	<b>228 590</b>	<b>20%</b>

# Éléments de cadrage

Pas d'effondrement des emplois commerciaux mais des niveaux de croissance différenciés

- **Le territoire connaît une progression globale** du nombre d'emplois commerciaux ainsi que du nombre d'établissements employeurs.
- Cependant, cette croissance varie sensiblement d'un SCoT à l'autre : La plupart enregistrent une hausse marquée, souvent supérieure à 4 %, et pouvant atteindre plus de 10 % pour quatre SCoT.
- À l'inverse, le **SCoT du Roannais se distingue par une diminution du nombre d'emplois et d'établissements**.
- Enfin, la croissance de **l'emploi commercial s'avère généralement plus soutenue que celle du nombre d'établissements**, traduisant une montée en puissance de la taille moyenne des structures ou une intensification de l'activité dans les commerces existants.

SCoT	Évolution emplois salariés 2019-2024	Evolution en %	Évolution établissements employeurs 2019-2024	Evolution en %
DE LA BOUCLE DU RHONE EN DAUPHINE	504	14%	64	9%
VAL DE SAONE - DOMBES	192	13%	3	1%
BUCOPA	732	11%	50	4%
DE LA DOMBES	168	11%	11	4%
OUEST LYONNAIS	387	8%	22	2%
NORD ISERE	851	7%	96	5%
AGGLOMERATION LYONNAISE	7 022	6%	618	4%
BEAUJOLAIS	777	6%	122	6%
DES MONTS DU LYONNAIS	54	6%	7	3%
SUD LOIRE	1 627	5%	217	4%
DES RIVES DU RHONE	582	4%	54	2%
DU ROANNAIS	-121	-1%	-20	-1%
Total	12 776	+6%	1244	4%



# Éléments de cadrage

Une croissance globale des effectifs et des établissements, mais des secteurs en difficulté

## Des secteurs bien implantés en centralité et en ZAE commerciales en difficultés :

- Le secteur de **l'équipement de la personne (habillement, chaussure, bijoux...)** connaît un recul marqué des emplois, traduisant des difficultés structurelles liées à l'évolution des modes de consommation et au développement du e-commerce (une tendance nationale)
- Les **services de vitrine (banque, assurance, agent immo...)** sont également en retrait (tendance nationale)
- Enfin, **les emplois hors magasins (vente à domicile, marché...)** enregistrent une baisse malgré la progression du nombre d'établissements

Type commerce	Evolution des effectifs entre 2019-2024	Evolution du nombre d'établissement
Bazar occasion divers	20%	11%
Cafés restaurants	11%	8%
Alimentaire	8%	7%
Automobile moto	8%	10%
Hygiène santé beauté	7%	2%
Culture et loisirs	6%	9%
Équipement de la maison	2%	1%
Equipement de la personne	0%	-11%
Services à vitrines	-1%	-2%
Vente hors magasin	-7%	4%
Total général	6%	4%

Vers le développement de la vacance commerciale en centralité et en zone commerciale...

... quelles nouvelles trajectoires commerciales pour ces secteurs ?

# Dynamiques globales des Grandes et Moyennes Surfaces

GMS,  $> 1\,000\text{ m}^2$

# Dynamiques globales des GMS

## Rappel méthodologique

### Rappel de la méthode

#### Analyse des projets CDAC entre 2020 et 2025 sur la base :

- Des synthèses des comptes rendus publics
- De recherches documentaires
- De partage des dossiers complets par les SCoT

#### Méthode en 2 temps :

- Une préqualification des critères epures / UrbaLyon
- Une validation des critères par les chefs.fes de projet SCoT. Les chefs de projet sont invités à :
  - Vérifier la notation proposée ;
  - Ajouter des commentaires si nécessaire (justifications, précisions)
  - Corriger si besoin les données de localisation et statut du projet

### Projets effectifs / vs. en attente ou fermés

- L'analyse portera sur les projets effectifs, c'est-à-dire les projets réellement ouverts ou en travaux après autorisation.
- Les projets non réalisés (renonciation du pétitionnaire), en attente ou définitivement fermés (et dont les surfaces n'ont plus de vocation commerciale) sont exclus (cette méthode avait également été appliquée en 2019)
  - Dans le tableau transmis, la notation porte sur tous les projets autorisés, y compris ceux qui ne sont pas encore ouverts, mais ces derniers ne seront pas analysés.
  - C'est pourquoi il est demandé aux chefs de projet de compléter/vérifier la colonne relative au statut.

# Dynamiques globales des GMS

Une progression mesurée des surfaces commerciales

## Une chute des surfaces commerciales des GMS : une division par 4 des surfaces moyennes / an par rapport à l'étude 2020

Entre 2020 et 2024 :

- + 88 200 m<sup>2</sup> créés
- 67 projets effectifs
- 14 700 m<sup>2</sup> par an

*Vs Etude 2020 :*

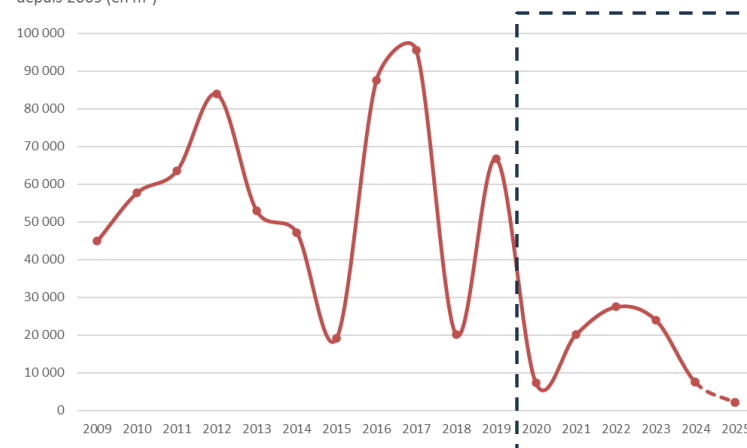
- +665 000 m<sup>2</sup> en 10 ans,
- 315 projets
- Une moyenne annuelle de 66 500 m<sup>2</sup>

## Une diminution de la taille des projets : des projets quasiment moitié moins grands

- Moyenne annuelle -> 1 383 m<sup>2</sup> / projet
- *Vs étude 2020 : 2 100 m<sup>2</sup> / projet*

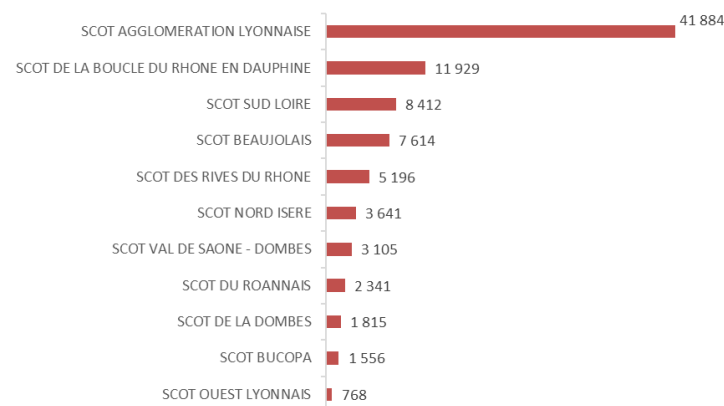
### Retraitement BDD CDAC / CNAC

Evolution des surfaces commerciales autorisées et mises en exploitation sur l'AMELYSE depuis 2009 (en m<sup>2</sup>)



Source : BDD des CDAC-CNAC - retraitements agences d'urbanisme des territoires ligériens (epures) et de Lyon (Urbalyon) - 2025

Surfaces commerciales autorisées et mises en exploitation par Scot entre 2020 et 2025 (en m<sup>2</sup>)



Source : BDD des CDAC-CNAC - retraitements agences d'urbanisme des territoires ligériens (epures) et de Lyon (Urbalyon) - 2025

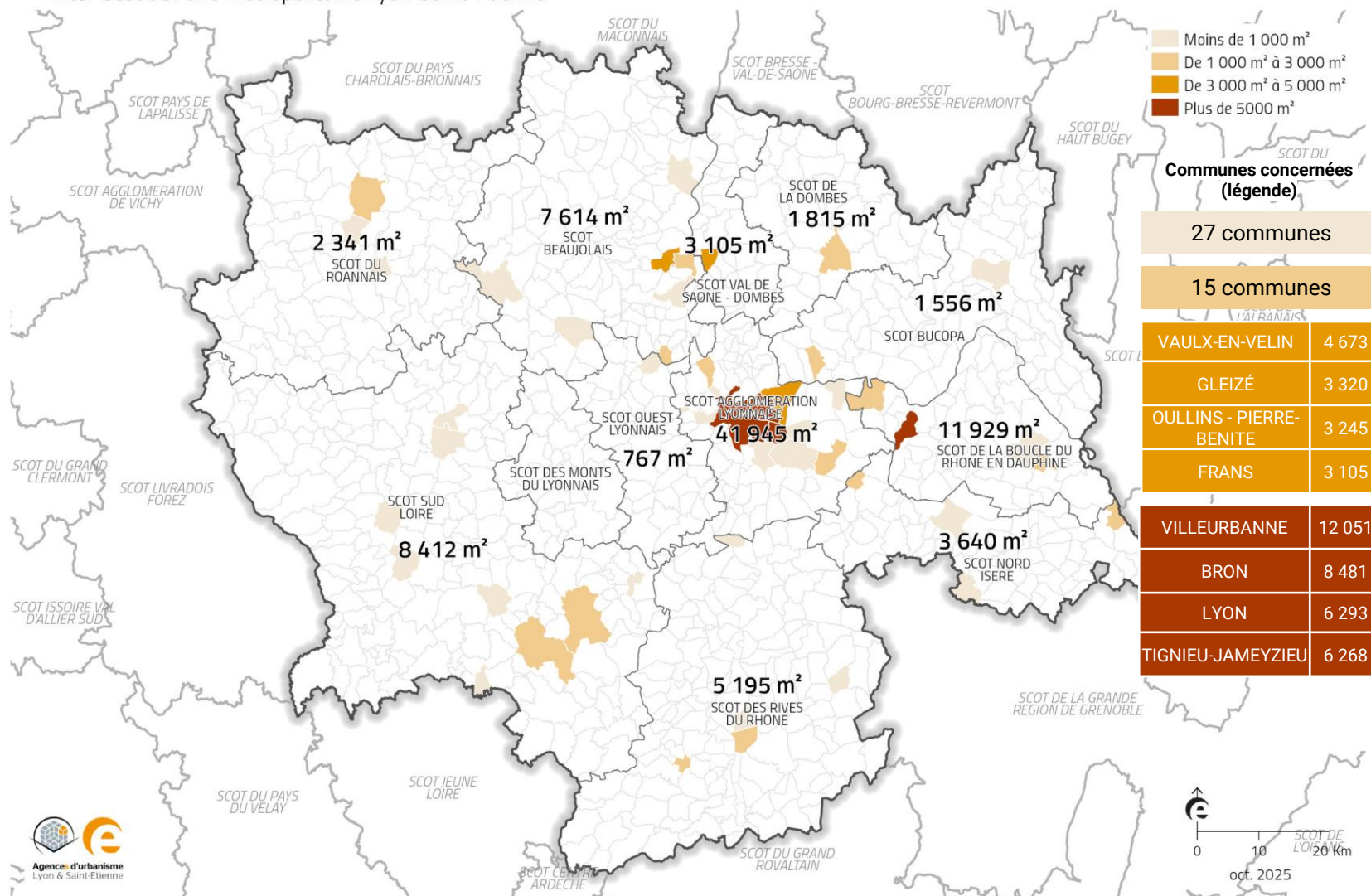
# Dynamiques globales des GMS

## Une progression mesurée des surfaces commerciales



Agences d'urbanisme  
Lyon & Saint-Etienne

- **Surfaces commerciales autorisées et mises en exploitation par communes des SCoT de l'inter-Scot entre janv. 2020 et juil. 2025 (en m<sup>2</sup>)**  
Inter-Scot de l'aire métropolitaine Lyon-Saint-Etienne



# Dynamiques globales des GMS

Une dynamique en faveur des créations

## 1 projet sur 2 est une création

56% des m<sup>2</sup>, 49 000 m<sup>2</sup>, 25 projets

*Vs Etude 2020*

- 66% des m<sup>2</sup>
- 442 000 m<sup>2</sup>
- 109 projets

## Une hausse des surfaces en extension

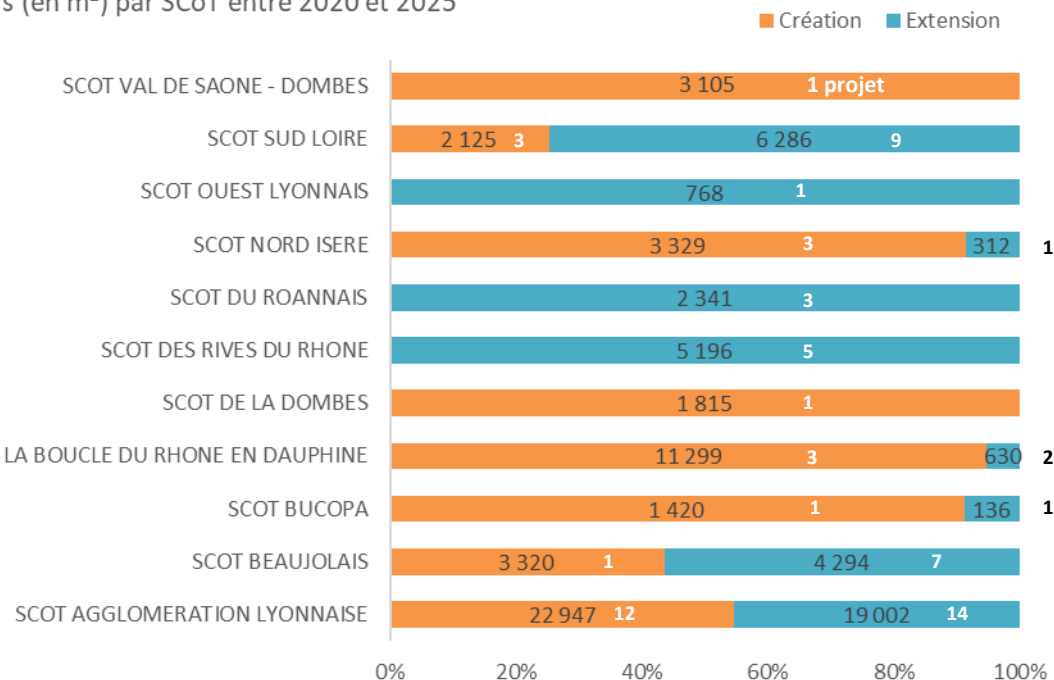
44% des m<sup>2</sup> sont des agrandissements : 39 000 m<sup>2</sup>, 43 projets

## Un équilibre entre développement et renforcement commercial

Des dynamiques différenciées selon les SCoT

### Retraitement BDD CDAC / CNAC

Répartition entre création et extension des développements commerciaux effectifs (en m<sup>2</sup>) par SCoT entre 2020 et 2025



Source : BDD des CDAC-CNAC - retraitements agences d'urbanisme des territoires ligériens (epures) et de Lyon (UrbaLyon) - 2025

# Dynamiques globales des GMS

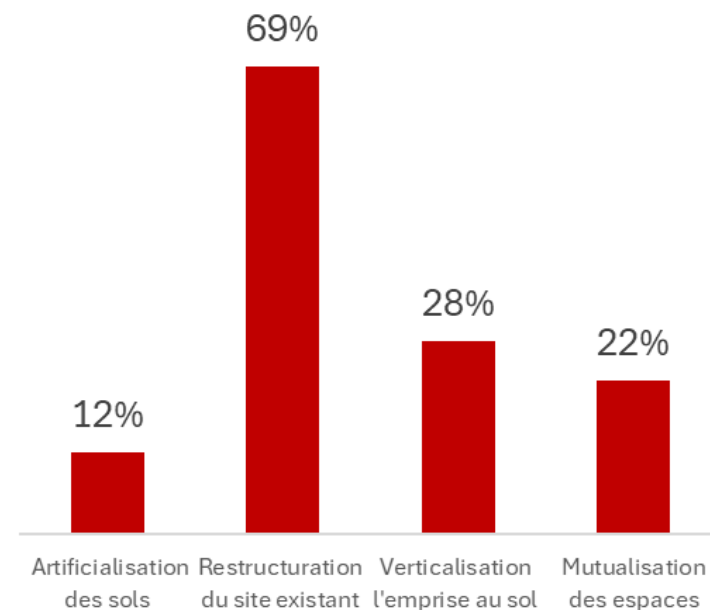
Une priorité donnée au recyclage et à la restructuration

Analyse qualitative - critères CDAC / CNAC

Typologie des projets commerciaux  
effectifs

Sur les projets analysés (GMS, CDAC) :

- **Une priorité donnée au recyclage et à la restructuration** plutôt qu'à l'extension sur de nouvelles surfaces
- Certains projets combinent **verticalisation et mutualisation** pour optimiser leur développement foncier mais une stratégie moins fréquente



# Dynamiques globales des GMS

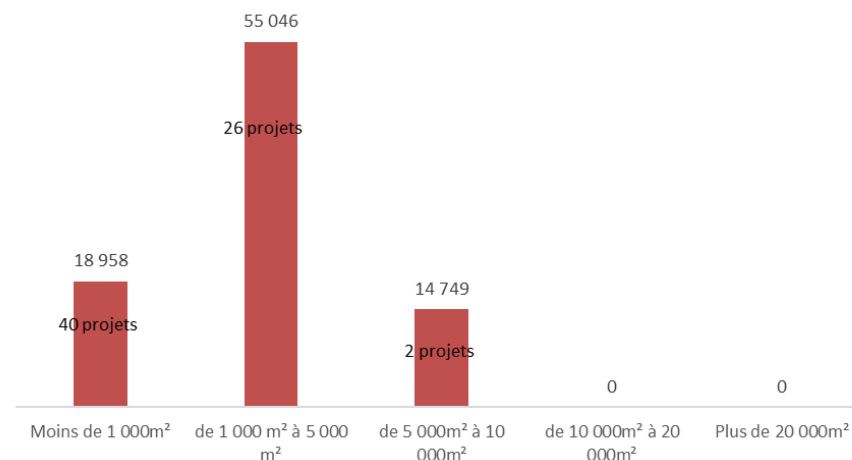
La fin des grands formats ? Une reconfiguration des dynamiques commerciales

## Des projets de taille plus modeste et mieux adaptés aux contraintes actuelles

- Dominance des formats intermédiaires (1 000 à 5 000 m<sup>2</sup>)
- Essor des petits projets (<1 000 m<sup>2</sup>) : extensions ciblées et logique de proximité
- Recul des grands formats (plus de 5 000 m<sup>2</sup>)

### Retraitement BDD CDAC / CNAC

Répartition par taille des surfaces commerciales effectives entre 2020 et 2025 sur l'AMELYSE (en m<sup>2</sup>)



Source : BDD des CDAC-CNAC - retraitements agences d'urbanisme des territoires ligériens (epures) et de Lyon (UrbalLyon) - 2025



# Dynamiques globales des GMS

## Refus des projets commerciaux : les grands formats sous pression

95 700 m<sup>2</sup> refusés, 41% des surfaces étudiées

- *Vs 32% des surfaces étudiées*

37 dossiers refusés, 27% des projets déposés

- *Vs 22% des projets déposés*

### Un changement net de cap dans la régulation des implantations commerciales

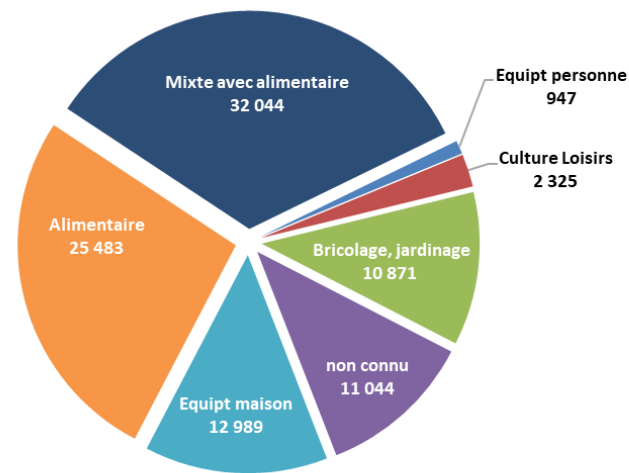
Une majorité de refus ciblant les grandes surfaces alimentaires, les ensembles commerciaux et les points de vente isolés

Un ciblage des refus sur certains secteurs d'activité

Sélectivité accrue et orientation qualitative prégnante

### Retraitement BDD CDAC / CNAC

Répartition des projets refusés entre 2020 et 2025 selon la famille de produit (en m<sup>2</sup>)



Source : BDD des CDAC-CNAC - retraitements agences d'urbanisme des territoires ligériens (epures) et de Lyon (UrbaLyon) - 2025



@epures, Super U Savigneux (42)

# Centralités / périphéries

# Centralités / périphéries

Une prédominance périphérique, des centralités urbaines renouvelées

## L'attrait pour la périphérie par les opérateurs est encore largement majoritaire

61% des m<sup>2</sup> supplémentaires de GMS, +53 600 m<sup>2</sup>, 40 projets

Format moyen : 1 341 m<sup>2</sup>

*Vs : 77% des m<sup>2</sup> supplémentaires, 510 000 m<sup>2</sup>*

## Renforcement des opérations en centralité

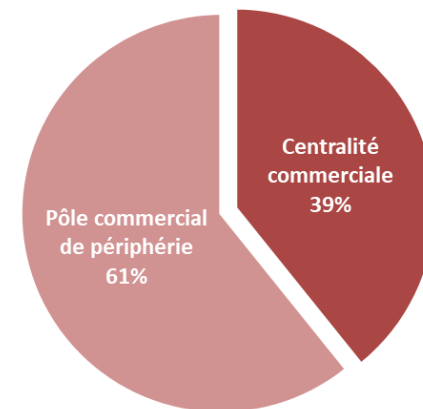
39% des m<sup>2</sup> supplémentaires de GMS, +34 600 m<sup>2</sup>, 28 projets

Format moyen 1 236 m<sup>2</sup>

*Vs : 23% des m<sup>2</sup> supplémentaires, 152 000 m<sup>2</sup>*

### Retraitement BDD CDAC / CNAC

Localisation des surfaces commerciales effectives entre 2020 et 2025 sur l'AMELYSE (en m<sup>2</sup>)



Source : BDD des CDAC-CNAC - retraitements agences d'urbanisme des territoires ligériens (epures) et de Lyon (UrbanLyon) - 2025

# Centralités / périphéries

Des tendances CDAC / CNAC confirmées par les données SITADEL des PC Commencés (SDP)

	Moyenne / an 2010 - 2019	Moyenne / an 2020 - 2024	Evolution
SCOT AGGLOMERATION LYONNAISE	56 420	47 032	-17%
SCOT BEAUJOLAIS	14 157	14 201	0%
SCOT BUCOPA	5 282	3 713	-30%
SCOT DE LA BOUCLE DU RHONE EN DAUPHINE	5 393	3 585	-34%
SCOT DE LA DOMBES	1 559	876	-44%
SCOT DES MONTS DU LYONNAIS	1 326	335	-75%
SCOT DES RIVES DU RHONE	17 852	7 332	-59%
SCOT DU ROANNAIS	5 486	9 485	73%
SCOT NORD ISERE	19 931	5 103	-74%
SCOT OUEST LYONNAIS	2 022	1 832	-9%
SCOT SUD LOIRE	25 620	17 629	-31%
SCOT VAL DE SAONE – DOMBES	1 011	1 631	61%
Total général	156 059	112 754	-28%

**Une baisse structurelle des surfaces commerciales sur la période 2020 – 2024 par rapport à la période 2010 - 2019**

# Centralités / périphéries

Analyse des données SITADEL2 (PC géolocalisés) : 1ers résultats

Données à consolider

Agence  
Lyon & Saint

## Des résultats issus de LSA à priori peu fiables : à creuser

Une analyse des PC autorisés (toutes les surfaces) entre 2013 – 2019 et 2020 – 2024 entre création et requalification. Source : SITADEL2

Moyennes annuelles	Création en cœur de ville	Requalification en cœur de ville	Total CDV	Création en périphérie / diffus	Requalification en périphérie / diffus	Total périphérie
Evolutions 2013 - 2019 VS 2020 - 2024	-23%	96%	-4%	-23%	23%	-17%

### Un ralentissement global du développement des surfaces commerciales

- Le territoire enregistre une diminution du rythme de développement des surfaces commerciales, marquant un tassement des projets de création et de requalification.
- La part des projets en requalification demeure encore limitée, bien que leur nombre soit en forte augmentation, notamment dans les cœurs de ville, où ils tendent à se substituer aux nouvelles implantations.
- Cette évolution contraste avec une périphérie toujours dominante, mais où la dynamique de création s'essouffle progressivement, traduisant une transition vers un modèle de redynamisation et d'adaptation du parc commercial existant.

# L'évolution des modèles de développement commerciaux

# Evolution des modèles de dév. commerciaux

**Pratique de  
consommation**

**Une valorisation  
d'une consommation  
plus proche et  
« pratique » →  
valorisation d'un  
« circuit de la  
proximité »**

**Dévalorisation des  
formats hyper au  
profit des formats  
plus petits : de la  
superette au  
supermarché**

**Conjoncture  
économique**

**Un contexte  
inflationniste  
français et européen**

**Fragmentation des  
achats**  
  
**Emergence des  
discounters**

**Pratique conso. /  
stratégie opé.**

**Développement du  
e-commerce et de la  
digitalisation des  
achats**

**Baisse structurelle  
des besoins de  
surface de vente**  
  
**Valorisation des  
drives**

**Cadre législatif**

**Un cadre  
réglementaire et  
normatif  
contraignant en  
extension et sur la  
qualité des projets**

**Réduction des  
surfaces en  
extension**

**Amélioration de la  
qualité des projets**

# Evolution des modèles de dév. commerciaux

Les formats hyper en pleine crise structurelles



## Restructuration du parc et formats de magasins

Le modèle historique des hypermarchés de grande taille (8 000 à 20 000 m<sup>2</sup>) est en perte de vitesse, les consommateurs se détournant de ces formats. Auchan engage donc :

- Une réduction de surface de certains hypers (-4 000 m<sup>2</sup> à Saint-Priest, -2 500 m<sup>2</sup> à Villars).
- Le développement de formats plus compacts et souples, mieux adaptés aux nouveaux usages.
- Une franchisation massive du parc : à terme, 60 à 70 % des magasins devraient être franchisés, essentiellement sous format supermarché.

L'ambition est de repositionner le parc autour de formats plus flexibles, capables de répondre aux attentes locales, en particulier dans les zones urbaines et périurbaines.



## Les hypermarchés connaissent des difficultés structurelles

- Ils souffrent d'une baisse de fréquentation et d'une image moins adaptée aux besoins actuels des consommateurs. Les coûts d'exploitation y sont élevés, notamment en raison des taxes et de l'augmentation des normes environnementales. Ils subissent également une concurrence accrue, qu'il s'agisse des discounters, du e-commerce ou encore des nouvelles habitudes de consommation.
- En revanche, les supermarchés et surtout les magasins de proximité affichent une bonne dynamique. Les clients apprécient leur taille, leur accessibilité et la souplesse de l'offre. Le développement du drive et de la livraison contribue à cette tendance positive.
- Dans la région Auvergne-Rhône-Alpes, Carrefour n'envisage pas de réduire les surfaces de vente mais privilégie la restructuration des magasins existants afin d'améliorer leur attractivité.



**Seule exception, Leclerc semble être épargné par ces changements structurels en raison, notamment, des prix bas proposés par l'enseigne**



# Evolution des modèles de dév. commerciaux

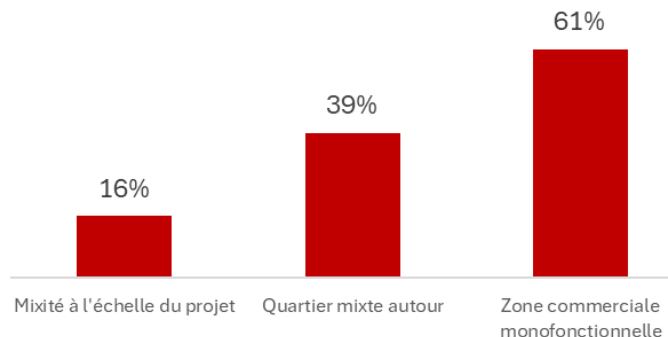
Des formats commerciaux et des périphéries ... qui cherchent à se réinventer

Analyse qualitative - critères CDAC / CNAC

## Une prédominance des zones monofonctionnelles

- **Mixité** des fonctions **limitées** : 16% des projets intègrent plusieurs usages
- Des **zones commerciales aux portes des villes** : enjeu stratégique pour le développement urbain
- Défi du **recyclage** du foncier : ZC sont une opportunité pour densifier et diversifier les usages
- Axes d'action : Plan de transformation des ZC + Loi industrie verte

Analyse de la mixité des fonctions des projets commerciaux effectifs



Synthèse des entretiens



### Nhood : « De la zone commerciale au quartier à vivre »

Transforme ses zones commerciales en quartiers multifonctionnels mêlant habitat, bureaux, loisirs, santé et commerces.

Faire évoluer 20 à 25 % du patrimoine vers des morceaux de ville durables, conciliant acteurs privés et collectivités

=> Caluire / Bron



### Carrefour : « Nos sites ne sont plus des zones commerciales, mais des morceaux de ville »

Ne cherche plus à étendre ses surfaces mais à réinvestir ses parkings, à créer de véritables centralités urbaines en articulant commerce, logements, services, santé et loisirs.

Le commerce devient la pierre angulaire d'un projet urbain durable et mixte.

=> Vénissieux / Ecully

# Evolution des modèles de dév. commerciaux

Tout comme les formats en centralité

## Développement de nouveaux formats :

- Petits magasins urbains
- Drive piéton
- Livraison à domicile



## Le développement de la proximité chez U

- 4<sup>ème</sup> acteur national, 12 % de parts de marché
- Formats compacts adaptés à l'urbain et aux petites communes : Utile, U-Express, Super U.
- Projets de développer des formats intermédiaires (500–800 m<sup>2</sup>) pour les villes moyennes mais contraintes réglementaires

## Mobilité et nouvelles pratiques chez U

- En milieu urbain, zone de chalandise à 700 m à pied (5 à 7 min),
- Livraison à domicile par vélo-cargo en succès croissant.
- Adaptation aux nouvelles mobilités tout en surveillant la concurrence.

**DECATHLON**

## La stratégie de proximité de Décathlon

- Formats compacts adaptés à l'urbain : Décathlon City (500–1 000 m<sup>2</sup>) et Spécialiste (150–300 m<sup>2</sup>).
- **Objectif** : proximité, accessibilité, expérience rapide et digitale (jusqu'à 25 % du CA en centre-ville).
- **Cible** : clientèle urbaine jeune et connectée.
- **Enjeux** : loyers élevés, logistique complexe, rentabilité plus fragile que l'alimentaire.
- **Vision** : rapprocher l'offre des lieux de vie et réinventer le magasin comme espace hybride retail + service.

## Synthèse des entretiens



@UrbaLyon, U Express, centre-ville de Saint-Symphorien d'Ozon (69)



Decathlon Chambéry centre

# Evolution des modèles de dév. commerciaux

Tout comme les formats en centralité

## Développement de nouveaux formats :

- Petits magasins urbains
- Drive piéton
- Livraison à domicile



Auchan, Villeurbanne



Intermarché Express, Lyon



@epures, My Auchan, Saint-Etienne (42)

# Evolution des modèles de dév. commerciaux

Mais des complexités opérationnelles pour les opérateurs en centralités

## Synthèse des entretiens

Une volonté d'implantation en centre ville ou centre bourg mais des projets plus difficiles à concrétiser car soumis à de nombreuses contraintes :

- **loyers élevés** ce qui rend les investissements moins attractifs,
- **logistique complexe**, infrastructures inadaptées, restriction d'accès, circulation congestionnée
- **locaux non adaptés**, trop petits, vétustes ou soumis à des réglementations strictes limitant la flexibilité des aménagements



### Lidl : les défis réglementaires de l'implantation urbaine

- Cadre réglementaire strict : PLU, SCoT et CDAC limitent les surfaces et complexifient les projets
- Forte contrainte foncière : rareté des locaux adaptés en centre-ville
- Innovations : magasins en R+1, mixité commerce / services
- Logistique urbaine complexe : livraisons contraintes, ZFE, flottes électriques
- Objectif : concilier performance, conformité et intégration urbaine

# Evolution des modèles de dév. commerciaux

Une montée en puissance structurelle des discounters

Analyse qualitative - critères CDAC / CNAC

14 projets de discounters alimentaires (> 1 000 m<sup>2</sup> autorisés) : +13 000 m<sup>2</sup> de surface de vente, sans compter les magasins de formats plus réduits (hors seuil CDAC)

- **Déploiement** dans tous les territoires
- Image **revalorisée**

**Pilier** structurant du paysage commercial, entraînant :

- Pression sur les formats traditionnels (super/hypermarchés),
- Adaptation des modèles (formats compacts, gammes resserrées),
- Nouvelles logiques d'intégration urbaine.



**ACTION**



**LIDL** Leadership quasi exclusif sur les nouveaux projets, stratégies villes + périphéries.

**ALDI** Une vingtaine de magasins dans l'AMELYSE, format standardisé (≈1 000 m<sup>2</sup>). Recherche une meilleure acceptabilité locale (dialogue élus, intégration urbaine, architecture durable).

**ACTION** Locomotive du discount non alimentaire (≈900 magasins en France). Génère du trafic fort dans les ZC. Modèle sans e-commerce centré sur l'achat d'impulsion.



# Evolution des modèles de dév. commerciaux

Une accélération du e-commerce qui impacte le développement des drives



Les supermarchés et surtout les magasins de proximité affichent une bonne dynamique. Les clients apprécient leur taille, leur accessibilité et la souplesse de l'offre. Le développement du drive et de la livraison contribue à cette tendance positive.



Le drive représente environ 7 à 8 % du chiffre d'affaires, en croissance régulière, mais sans devenir un modèle dominant.

Les drives solos ne sont plus développés et le drive piéton testé à Lyon a été abandonné. En revanche, la livraison à domicile, notamment par vélo cargo, fonctionne très bien et tend à se développer.



## Accélération du e-commerce et des drives

La stratégie repose sur :

- L'abandon du modèle "drive piéton" (115 fermetures).
- La généralisation des drives accolés aux magasins et le développement de drives solos, malgré des contraintes réglementaires fortes (CDAC, SCoT).
- Des expérimentations : relais camions, lockers en station-service, click & collect et livraison.

**Le drive est perçu comme un axe de croissance majeur, répondant à une demande croissante des consommateurs, même si certains projets se heurtent aux contraintes réglementaires locales.**

# Evolution des modèles de dév. commerciaux

Les enjeux de la mobilité : vers de nouvelles alternatives à la voiture, malgré une dépendance automobile persistante

## Analyse qualitative - critères CDAC / CNAC

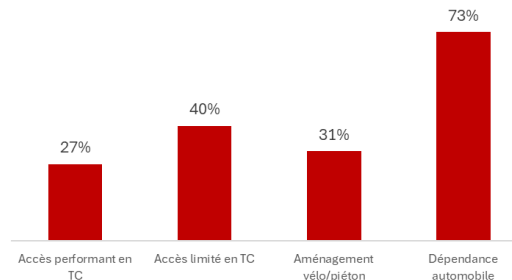
Analyse de l'accessibilité des projets commerciaux effectifs

### Des projets offrant de plus en plus d'alternatives à la voiture

- 27 % des sites bénéficient d'un accès performant en transports en commun (multimodal)
- Les aménagements doux (vélo, piéton) de plus en plus présents dans les projets mais restent insuffisants (31 %).

La **dépendance automobile demeure très forte**, traduisant une mobilité encore centrée sur la voiture

=> faible accessibilité multimodale et forte dépendance à l'automobile, appelant à renforcer la desserte en transports collectifs et les liaisons douces autour des implantations



**DECATHLON**

### Décathlon face au défi de la mobilité

- Un modèle, historiquement construit pour la voiture, aujourd'hui en mutation
- Stratégie centrée sur les mobilités douces et durables
- Adaptation des sites : parkings végétalisés, liaisons cyclables, accès TC (ex. Bron – futur BHNS)
- Encouragement des usages : 22 % des trajets clients et 43 % des collaborateurs en mobilité active
- Objectif : réduire la dépendance automobile et reconnecter les magasins à la ville

# Evolution des modèles de dév. commerciaux

Foncier non-bâti : des projets urbains plus durables, mais des pratiques encore inégales

## Analyse qualitative - critères CDAC / CNAC

Plus d'un projet sur deux intègre des dispositifs d'énergies renouvelables, signe d'une **évolution énergétique dans la conception**.

Les actions sur la gestion des parkings montrent une **prise en compte croissante de la gestion foncière et des flux**.

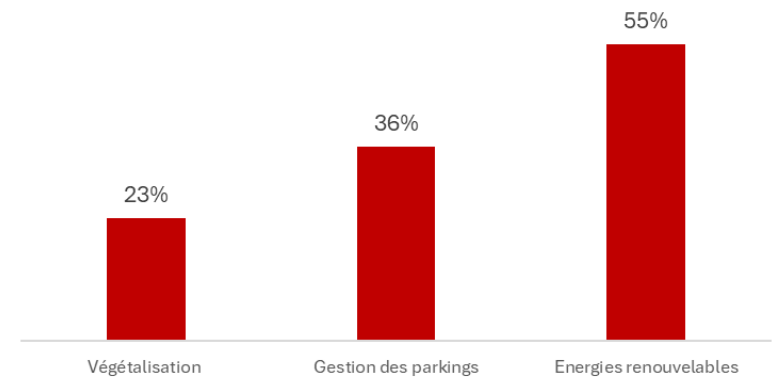
La **végétalisation** reste **minoritaire**, souvent contrainte par la densité urbaine ou le manque d'espace disponible.

Les projets en rez-de-chaussée ne sont généralement pas concernés, limitant les marges d'action environnementale.

=> Une dynamique réelle **vers des projets plus durables, centrés sur l'énergie et la gestion des espaces, mais encore inégale** selon les contextes urbains

**Décathlon** : « *plutôt de l'ombrage par des arbres que par des panneaux photovoltaïques ; plus agréable, plus esthétique et plus réversible* ».

Analyse de l'insertion paysagère et architecturale des projets commerciaux effectifs (base 53 projets)



@epures, parking Steel, Saint-Etienne/Saint-Jean-Bonnefonds (42)



# Lois, contraintes et défis opérationnels

# Lois, contraintes et défis opérationnels

Les obligations de la loi Climat et Résilience

## Loi Climat et Résilience (art. 101)

### Deux obligations:

**1- dispositif d'ombrage** sur au moins la moitié de la superficie du parking (ombrières avec panneaux ou dispositifs végétalisés)

**2- dispositifs de gestion des eaux pluviales** sur au moins la moitié de la superficie au sol du parking

S'applique aux aires de stationnement supérieures à **500 m<sup>2</sup>**

- nouvelles aires de stationnement
- aires existantes affectées par une rénovation lourde
- aires existantes en cas de renouvellement/conclusion du contrat de gestion

Entrée en vigueur de l'obligation pour l'usage commercial: **1<sup>er</sup> juillet 2023**

**ALDI** : « le groupe avait anticipé certaines normes avant leur généralisation : panneaux photovoltaïques, parkings drainants, gestion des déchets ».

# Lois, contraintes et défis opérationnels

## Les obligations de la loi APER

La loi APER vient compléter la Loi CliRé **sur les parkings > 1500 m<sup>2</sup>**

### Loi APER (art. 40)

**1- obligation d'un dispositif d'ombrage**  
uniquement par ombrières  
photovoltaïques sur au moins la moitié  
de la surface des parkings

S'applique:

- aux parcs de stationnement extérieurs existants au 1<sup>er</sup> juillet 2023
- aux parcs dont la demande d'autorisation d'urbanisme a été déposée à compter 11 mars 2023.

**Auchan:** « Les ombrières cachent le magasin. On était adeptes des arbres. On est obligé d'avoir moitié-moitié mais les ombrières grèvent le terrain ».

**Les projets d'Auchan sont fortement impactés par l'évolution du cadre législatif et environnemental :**  
Photovoltaïque : contraignant car immobilise le foncier sur plusieurs décennies, pouvant freiner certains projets

**LIDL :** « Lidl investit dans la transition énergétique via les ombrières photovoltaïques depuis 2016. Ces installations représentent un investissement important (environ 500 000 € par magasin) et un retour sur 20 ans.

Sur les magasins anciens, ces investissements peuvent cependant bloquer l'utilisation du foncier à long terme ».

# Lois, contraintes et défis opérationnels

## Les obligations de la loi LOM

La loi LOM vient aussi impacter les équipements commerciaux

### Loi LOM (art. 64)

#### Bâtiment neuf

- Obligations de **pré-équipement** pour la recharge de véhicules électriques pour tous les **nouveaux bâtiments** (demande de permis de construire déposée après le 1er janvier 2017) et les **bâtiments faisant l'objet de « rénovations importantes »**, à usage principal, industriel ou tertiaire, et équipés d'un parking destiné aux salariés
- Obligations d'équiper en **borne de recharge**, les **nouveaux bâtiments** (demande de permis de construire a été déposée après le 11 mars 2021) au moins une place dès 10 emplacements, et au moins deux places, dont l'une est destinée aux PMR (personnes à mobilité réduite), dès 200 emplacements.

#### Bâtiment existant

- A partir du **1<sup>er</sup> janvier 2025**, l'obligation d'équipement en **bornes de recharge** s'applique aux parkings d'entreprises des bâtiments existants à usage non-résidentiel et disposant d'un minimum de 20 places

#### Pour les commerces et cinémas :

- Si le parking possède jusqu'à 40 places : 5 % doivent être équipées de bornes de charge :
- Si le parking dispose de plus de 40 places : 10 % doivent avoir une borne de charge.

**Décathlon:** « Décathlon applique la réglementation IRVE (5 % minimum de stationnement équipé en bornes). Cependant, les tiers investisseurs peinent à rentabiliser l'investissement, notamment sur des puissances importantes (charge rapide). Aussi, l'obligation individuelle par enseigne, empêche la mutualisation de ces dispositifs. ».

# Lois, contraintes et défis opérationnels

Réglementation entre contraintes et opportunités : 1ers retours des opérateurs



- Des acteurs globalement engagés dans une **stratégie de modernisation** de leurs actifs et de leur image (en particulier pour les enseignes propriétaires)
- Des **réglementations** perçues comme contraignantes mais qui restent globalement **cohérentes avec leur stratégie**
- **Une modernisation et des contraintes réglementaires qui ont un coût conséquent pour l'opérateur, notamment le déploiement des bornes et des ombrières**
  - Les opérateurs font souvent porter ce coût à des tiers investisseurs spécialisés et qui visent des rendements à long terme
- Des **adaptations du cadre réglementaire souhaitées**:
  - possibilité de mutualisation sur l'équipement en bornes de recharge,
  - possibilité d'adapter les obligations en matière de solarisation des parkings pour favoriser la végétalisation et le rafraîchissement urbain, ...

# Logistique commerciale

# Logistique commerciale

Des retours des SCoT peu concluants



- Des DAACL approuvés très récemment
- Pas de REX sur l'impact du DAACL
- Des DAACL qui s'inscrivent en continuité des dynamiques existantes et qui peinent à différencier la logistique et logistique commerciale
- Des DAACL qui ont le mérite de poser les enjeux logistiques entre secteurs urbains et périphéries

# Annexes



# Rappel de la méthodologie

## 1/Analyse chiffrée

- Données CDAC–CNAC : janv.2020 - juillet 2025 pour les surfaces > 1 000 m<sup>2</sup>
- Travail sur les projets effectifs = projets ouverts ou en travaux // Exclusion : projets non réalisés, fermés, annulés
- Refus CDAC/CNAC : analyse spécifique
- Exploration données LSA, SITADEL pour les surfaces < 1 000 m<sup>2</sup>

## 2/Analyse qualitative

- Grille d'évaluation selon 4 catégories :
  - sobriété foncière,
  - mixité des fonctions,
  - niveau d'accessibilité,
  - insertion paysagère et architecturale
- Travail sur les projets effectifs
  - ≠ 2020 car l'analyse portait sur les seules créations et quelques extensions significatives

## 3/Entretiens

- Coopérative U, Nhood, Les Mousquetaires, LILD, ALDI, Décathlon, Action, Auchan, Carrefour, Fresh
- Aucun retour Casino, Grand Frais, Thiriet, Leclerc

## 4/Lectures universitaires, recherches documentaires, presses spécialisées ...

# Evolution des modèles de dév. commerciaux

Un contexte de transformation structurelle des pratiques de consommation qui impacte le développement commercial



## De nouvelles pratiques d'achat qui impacte fortement les modèles de développement commerciaux

- **Le commerce physique** se réinvente sous l'effet de la montée du e-commerce, de la digitalisation des pratiques et de la recherche d'une expérience client plus qualitative et différenciante.
- **Parallèlement, les comportements d'achat évoluent :**
  - les consommateurs privilégient désormais la proximité, la durabilité et la valeur d'usage, au détriment de la seule logique de volume.
  - Un **contexte d'inflation persistante**, les consommateurs adaptent leurs comportements : ils **arbitrent davantage leurs dépenses**, comparent les prix et **fréquentent plusieurs enseignes** pour optimiser leurs achats, accentuant la concurrence entre points de vente.
  - Un panier moyen qui diminue globalement par course
- Un contexte de durcissement réglementaire des commerces en extension

## Ces mutations impactent fortement les opérateurs commerciaux...

- Une réduction structurelle des surfaces de vente
- Une dévalorisation des formats hyper aux formats de proximité
- Une valorisation des discounters

**... qui doivent renouveler, requestionner leurs modèles de développement**