

# 3 IDENTIFIER LES BESOINS ET LE POTENTIEL DU TERRITOIRE, RÉFLÉCHIR À LA VIABILITÉ ÉCONOMIQUE

## OBJECTIF

Connaître l'activité existante et les besoins en matière de commerce afin de renforcer et développer l'offre commerciale du territoire.

## AGIR EN COMPLÉMENTARITÉ ENTRE LA COMMUNE ET L'EPCI

La loi NOTRe intègre au sein du bloc de compétences obligatoires des EPCI « les actions de développement économique » comprenant les interventions en matière de « politique locale du commerce et soutien aux activités commerciales d'intérêt communautaire ».

Certaines intercommunalités définissent l'intérêt communautaire commercial a minima pour **permettre aux communes d'agir directement, quand d'autres pilotent une véritable politique commerciale communautaire**: élaboration de stratégies commerciales, location de locaux commerciaux,



**Christophe Martins,**  
Président de Montfort Communauté (35)

La Communauté de communes de 26 574 habitants a lancé en 2015 une étude sur le commerce dans les centralités à l'échelle des 8 communes de son territoire :

« L'essentiel est de viser un projet collectif; cela demande du temps, et il ne faut pas perdre le cap. L'étude a été un préalable à de nombreuses actions qui ont permis de fédérer l'ensemble des communes et les acteurs économiques: nous avons regroupé 115 commerçants au sein d'un office commercial intercommunal, et recruté un animateur ».

## LE MANAGER COMMERCE, UN OUTIL INTERCOMMUNAL POUR DÉVELOPPER L'ATTRACTIVITÉ COMMERCIALE

Plusieurs intercommunalités bretonnes ont créé des postes de « manager commerce », parfois en partenariat avec leur ville centre, à l'image de Pontivy Communauté (56) qui a mutualisé le poste avec la ville de Pontivy. Le rôle du manager commerce est de développer l'attractivité commerciale d'un territoire en agissant directement sur les mutations commerciales, la suppression des locaux vacants, les politiques collectives d'animation et de promotion. Pour cela, le manager commerce accompagne les élus locaux, mais aussi les propriétaires de commerces et les commerçants eux-mêmes.

développement de boutiques éphémères, exercice du droit de préemption sur les locaux et les fonds commerciaux, gestion des friches commerciales... Dans tous les cas, il est nécessaire de **définir collectivement le rôle des communes et celui de l'EPCI**, et d'instaurer un dialogue pour s'assurer que les actions menées soient complémentaires.

## IDENTIFIER L'OFFRE ET LE POTENTIEL COMMERCIAL DU TERRITOIRE, POUR AUJOURD'HUI ET POUR DEMAIN

Lorsqu'une commune souhaite soutenir son potentiel commercial existant ou créer un nouveau commerce, il importe qu'elle connaisse le paysage commercial et les besoins de son territoire. Elle peut pour cela mener une **étude sur le potentiel commercial** incluant:

- la réalisation d'une enquête auprès des habitants et associations locales pour identifier leurs besoins et envies,

- **l'organisation des échanges et/ou l'animation d'un groupe de travail** associant élus, acteurs locaux (commerçants, propriétaires de murs commerciaux occupés ou vacants, notaires, agents immobiliers, associations...), communes voisines, EPCI et partenaires,
- **l'analyse du marché**, de la zone de chalandise, de l'environnement concurrentiel,
- **une réflexion sur les enjeux à venir** pour le territoire en matière de prospective démographique, de transitions, de vivre-ensemble, de mobilités, etc.

Selon les objectifs et l'ampleur du projet, ce travail peut être **réalisé en interne ou délégué à un prestataire**. De plus en plus de communes incluent ce type de réflexion dans une **étude globale de dynamisation de centre-bourg/centre-ville** ; dans ce cas, elles intègrent une expertise commerciale aux compétences classiquement demandées (urbanisme, architecture, paysage, sociologie, VRD...). D'autres intercommunalités ou communes choisissent de réaliser une **étude spécifique sur le commerce**.



**Isabelle Joucan, maire de Guipel (35)**

*« Le rôle des élus est d'avoir une vision de long terme, en particulier sur les transitions à engager concrètement pour un avenir plus durable. Il relève de nos missions d'anticiper les besoins de demain : moins de voiture, plus de déplacements doux par exemple. À Guipel, cela s'est traduit par le choix de ne pas limiter les implantations de commerce sur la voie principale qui traverse le bourg, mais aussi de travailler dans l'épaisseur urbaine ».*

## RÉFLÉCHIR À LA VIABILITÉ ÉCONOMIQUE

Les réflexions sur le modèle économique et sur la viabilité du projet sont à mener très en amont. Parmi les points à prendre en compte :

- **diversifier** (bar, épicerie, tabac, restauration, hébergement, librairie, photocopie, livraison) **et différencier l'activité** (horaires complémentaires, produits bio et locaux, activités en lien avec les associations locales, commandes par internet, jeux de type palet breton, jeu de quilles finlandaises, ...) sont deux éléments importants de succès d'un commerce en milieu rural,
- **mesurer ce qui relève de l'intérêt social de ce qui relève de l'intérêt économique** de chaque activité afin de ne pas trop s'éparpiller au risque de s'essouffler,

### CCI ET CMA : UNE EXPERTISE POUR AIDER LES COLLECTIVITÉS À IDENTIFIER LEUR POTENTIEL EN MATIÈRE DE COMMERCE

Les Chambres de commerce et d'industrie et les Chambres de métiers et de l'artisanat peuvent accompagner les collectivités dans leurs démarches via notamment :

- la réalisation de portraits de territoires,
- des études de marché,
- un soutien à la détection des besoins,
- la conduite d'enquêtes locales sur les besoins en matière de commerce,
- des études de faisabilité,
- la définition d'une stratégie de développement,
- une aide à la recherche du commerçant.

Ces dispositifs sont susceptibles de varier localement : rapprochez-vous de la CCI ou de la CMA de votre territoire pour connaître ses modalités d'intervention.

#### Contacts :

[/// Voir la partie « Les acteurs](#)

[pour vous accompagner »,](#)

[p 41](#)

■ **favoriser l'accueil** du nouveau commerce sur le territoire, notamment en complémentarité avec les commerces existants, */// Voir Fiche 8*

■ **créer de l'emploi ou s'appuyer uniquement sur du bénévolat**: l'existence d'un emploi peut permettre de développer le commerce mais constitue une exigence de rentabilité économique à bien mesurer,

■ **seul ou à plusieurs**: plusieurs commerces récents (Augan (56), Guipel (35), Locmélar (29), Saint-Sulpice-la-Forêt (35)...) ont montré une viabilité économique à plusieurs salariés, sous des statuts économiques associatifs ou coopératifs, là où des commerces tenus par un seul salarié, sous statut entrepreneurial classique, avaient échoué. */// Voir Fiche 4*



**À Plouégat-Moysan (29),  
723 habitants**

À la suite de la fermeture de l'épicerie communale en 2009, les élus ont lancé début 2010 une enquête par courrier. Près de 50 % des habitants y ont répondu ; la grande majorité d'entre eux se déclare prête à fréquenter un commerce multiservices, avec des souhaits en matière de qualité des produits, de prix abordables, de qualité d'accueil du commerçant, d'horaires d'ouverture adaptés, d'accès à certains services... La municipalité se rapproche de la CCI qui lance une étude de marché dont les résultats ne sont pas convaincants. Persuadés de la viabilité du projet, les élus insistent, et la CCI les accompagne pour le recrutement de la gérante dans des locaux appartenant à la commune. L'épicerie l'Oasis ouvre ses portes quelques mois plus tard et propose depuis plusieurs services : presse locale, dépôt de pain, de gaz, de tabac.

### AGIR POUR SOUTENIR LE DERNIER COMMERCE

Prévues à l'article L. 2251-3 du code général des collectivités territoriales, les actions s'inscrivant dans le cadre de la sauvegarde du dernier commerce ne relèvent pas de la compétence « politique locale du commerce », mais entrent dans le cadre du maintien d'un service nécessaire à la satisfaction des besoins de la population. Elles relèvent alors d'une mission de service public en cas de carence de l'initiative privée. Ainsi, lorsqu'il s'agit du dernier commerce de sa catégorie sur la commune (boulangerie, épicerie, café, restaurant), et si la compétence n'a pas été confiée à l'EPCI, la municipalité a plus de latitude pour s'investir : recherche et mise à disposition de locaux, soutien à l'installation, etc.

Si un autre commerce du même type existe déjà, des actions sont possibles mais la municipalité doit rester vigilante en termes de concurrence et d'équité de traitement.



**À Saint-Sulpice-la-Forêt (35), 1 423 habitants**

En 2015, après plusieurs tentatives de reprises infructueuses du bar de la commune, la municipalité questionne le modèle d'activité de ce « dernier commerce ». L'objectif est d'aboutir à une offre diversifiée qui réponde aux attentes des habitants en termes de services : à la fois bar mais aussi épicerie, restaurant, lieu d'animations culturelles, générateur de lien social et services de proximité... La municipalité, propriétaire des murs, lance un appel à candidatures pour trouver un repreneur. L'engagement de la commune pour soutenir le projet y était également notifié. Deux candidats individuels et une association ont répondu : c'est cette dernière qui a été retenue par les élus. Elle embauche aujourd'hui près de 4 équivalents temps plein.

## PRÉSERVER LES LICENCES IV

L'acquisition d'une licence IV par une commune fait intervenir celle-ci dans un secteur concurrentiel, économique et commercial. Elle ne peut le faire que dans le cadre de la sauvegarde du dernier commerce, pour assurer le maintien des services nécessaires à la satisfaction des besoins de la population en milieu rural et en cas de carence de l'initiative privée.

En rachetant une licence IV, la commune s'assure de la conserver sur son territoire, et pourra ensuite la mettre à disposition ou la revendre à un débit de boisson qui s'installerait. Pour conserver sa licence, un établissement a l'obligation d'ouvrir 15 jours consécutifs dans l'année.

La loi (n°219-1461 du 27 décembre 2019) permet la création de licence IV pour une période de 3 ans (et donc jusqu'à fin 2022) dans les communes de moins de 3 500 habitants qui n'en disposent pas.

Cette licence ne pourra pas être transférable au-delà de l'intercommunalité.

À noter que certains cafés peuvent se satisfaire d'une simple licence III, qui permet de vendre de l'alcool à l'exception des alcools forts. Pour l'obtenir, les gérants doivent suivre une formation.

▶ À Guipel (35) et La Grignonais (44), la commune s'est portée acquéreur de la licence 4.

▶ À Saint-Connec (22), la commune a embauché une personne pendant 15 jours pour tenir le café associatif et ainsi garder la licence.



## CLÉS DE RÉUSSITE ET POINTS DE VIGILANCE

- Se rapprocher des services de l'EPCI pour connaître son périmètre d'intervention et ses dispositifs de soutien.
- Identifier les pratiques des habitants de la commune et des communes voisines en matière de déplacement et d'achat.
  - Être lucide sur la réalité des besoins exprimés : le souhait d'avoir une épicerie dans le bourg ne vaut pas engagement à y consommer.
  - Veiller à confronter les besoins recensés avec les enjeux de demain : mobilités douces, consommation locale et durable, lien social.
- Réfléchir à la viabilité d'un projet avant de se lancer notamment en cas de création d'emploi : à ce titre, l'expertise des partenaires peut être précieuse pour les collectivités comme pour les porteurs de projets.