

réflexions

LA REVUE
DE L'IEIF

IMMOBILIÈRES

N°90 - 4^e TRIMESTRE 2019

Dossier

IMMOBILIER : VERS QUEL NOUVEAU MONDE ?

avec

Gilles Moëc
Thomas Gomart
François Jullien
Méka Brunel,
Nathalie Charles,
Nadra Moussalem
Stanislas Pottier
Anne-Sophie Sancerre
Thibault Delamain
Antoine Frey
Jonathan Sebbane
David Laurent
Sonia Lavadinho
Cécile Maisonneuve
Nicolas Schottey
Guillaume Thibault

Les GAFAM et l'immobilier : quelles stratégies ?

par Nicolas Tarnaud

Investissement responsable : quelles sont les pratiques des acteurs de l'immobilier ?

par Laura Georgelin
et Loïs Moulas

Émotions et usages dans l'immobilier-construction

par Patrick Ponthier



INSTITUT
DE L'ÉPARGNE
IMMOBILIÈRE
& FONCIÈRE

ÉCHANGER BIENS ET SERVICES INNOVANTS DANS LA VILLE DE DEMAIN MISE EN PERSPECTIVE

par **Gilbert Emont** Directeur, Institut Palladio



C'est dans un contexte bien particulier que le 8^e cycle de l'Institut Palladio a pris son départ : la fronde des Gilets jaunes, au paroxysme de son ampleur, s'était invitée à bord de ce nouveau voyage d'exploration dans la Société des Urbains.

Était-ce si déstabilisant pour nos réflexions engagées déjà depuis 2011 et les intuitions créatrices de Michel Serres¹, qui tirera malheureusement sa révérence six mois plus tard ?

Comment ne pas trouver dans l'ensemble de nos travaux les clés d'une lecture pertinente de cette actualité qui mobilisait médias et opinion publique ? Événement inédit, imprévu, original que cette fronde ou spasme logique dans un mouvement continu et puissant qui, au plus profond, travaille notre société ?

Or Michel Serres nous avait prévenus : « Ne cherchez pas le nouveau dans les nouvelles », en invitant à se méfier de l'actualité et à analyser les cheminements sous-jacents, afin de trouver les véritables « disruptions », telles que les nomme Bernard Stiegler².

Et nous reprîmes le cours de nos réflexions par ses fondamentaux, comme nous le faisons depuis neuf ans...

L'EXPLOSION DES ÉCHANGES DANS LA VILLE MULTIUSAGE

Car tout commence par la démographie et son rôle moteur dans le bouleversement du monde. Une croissance globalement spectaculaire poussant la planète à accueillir de 8 à 9 milliards d'individus en 2050, quand elle n'en accueillait que 1,3 au début du xx^e siècle. Mais surtout une croissance qui chamboule structurellement la figure traditionnelle de la discipline, la pyramide des âges, car fondée sur le recul de la mortalité (en particulier le quasi-effacement de celle des enfants), la baisse régulière de la fécondité et l'augmentation de la durée de la

Les Cahiers Palladio

En portant ces « Cahiers », la **Fondation Palladio** donne la parole à ses boursiers, doctorants et chercheurs, ainsi qu'aux lauréats des prix qu'elle parraine. Les Actes de l'Institut Palladio y ont aussi leur tribune.

Depuis 2010, **Réflexions Immobilières** ouvre ses portes aux Cahiers Palladio en leur dédiant cet espace pour favoriser le dialogue avec tous ceux qui contribuent à l'élaboration de la Cité : www.fondationpalladio.fr/nos-publications.

1. Michel Serres : philosophe, historien des sciences et homme de lettres français, grand témoin du colloque 2010 de la Fondation Palladio.

2. Bernard Stiegler : philosophe, directeur de l'Institut de recherche et d'innovation (IRI), grand témoin du V^e cycle Palladio.



vie, partout dans le monde. Mais cette « transition démographique », qui touche l'ensemble de la planète, connaît un début, un déroulement et une fin, propres aux diverses sociétés et à leur niveau de développement. Elle est donc porteuse d'une chronologie chaque fois particulière qui provoque une asymétrie géographique majeure, quand le taux de croissance des plus avancés chute, tandis que celui des autres est encore positif.

Ainsi, la « pyramide » des âges des pays développés n'est plus qu'une figure souvenir, laissant la place à un arbre aux branches basses peu fournies et à la cime de plus en plus pointue encadrant un fût charnu sur une grande partie de sa hauteur.

Mais surtout, cette démographie, temporairement asymétrique selon les grandes régions du monde et les capacités à y répondre localement, déclenche dans un espace ouvert et économiquement globalisé flux migratoires et échanges massifs au sein d'une planète par ailleurs en cours d'unification sur le mode urbain.

Cette accélération de la croissance démographique, liée avant tout à la baisse de la mortalité, a donc une durée limitée, mais si l'on envisage une stagnation planétaire après 2050, ce n'est pas pour sa composante urbaine. C'est une transition ultrarapide qui se confirme d'un monde parfois encore récemment plongé dans le néolithique (cultivateurs/éleveurs), vers une société d'une autre ère souvent qualifiée d'urbanocène.

La mobilité des populations sur ce territoire collectif, qui constitue désormais notre bien commun, se déploie dès lors à travers une urbanisation structurante car quand la population globale a été multipliée par six, la seule population urbaine a été multipliée par plus de vingt.

La constitution de grandes entités urbaines, appuyée sur des capacités d'attractivité différenciées et nourrie par les migrations sociétales (du rural à l'urbain) ou géographiques (nouvelle économie mondiale), s'accompagne dès lors de mutations des comportements, de chocs ou d'enrichissement des cultures, d'émergence d'une nouvelle citoyenneté de mode urbain.

Car l'homme urbain porte en lui la diversité de ses origines et construit dans l'échange et le commerce, au sens étymologique du terme, de nouveaux modes de vie, tant relatifs au travail qu'à l'habitat, au développement de comportements collectifs originaux, et surtout à la construction d'une nouvelle place identitaire au sein des cités millionnaires dans lesquelles il s'insère.

Et, comme le souligne Jean Viard¹, s'il apporte avec lui la spécificité de ses origines, l'urbain nouveau s'inscrit dans l'émergence des vies complètes, générées par une vie plus longue, où chaque âge, pleinement vécu (de l'enfance à la vieillesse), exprime désormais simultanément, sur un même espace, ses besoins spécifiques, ses priorités, ses affects et ses aspirations propres.

La ville multiusage, espace Protée des urbains de demain, devra ainsi être à la fois, selon sa formule, un « Club Med » organisateur des loisirs destinés à une population que le temps libre structure désormais majoritairement, et la ville d'Hausmann archétype d'un univers densifié et organisé selon une trame qui y facilite la mobilité et les échanges.

Et, c'est à partir de chaque « barycentre » individuel où s'établit son habitat que l'Urbain développe quotidiennement, et de manière personnalisée, les liens qu'il a nécessité de tisser avec l'ensemble des autres lieux de rencontre constituant majoritairement son espace de vie : le travail, l'école, les lieux de consommation, les établissements de santé, les zones de loisirs, etc.

Au sein de cet univers vibrionnant s'élabore un espace urbain aux flux de déplacements de plus en plus intenses et spécifiquement régulés, puisqu'il s'agit d'éviter à la fois l'asphyxie physique et le chaos immobilier, de promouvoir une qualité de vie partagée et de permettre l'efficacité opérationnelle dans l'espace socioéconomique commun.

Tout particulièrement au sein des métropoles, figure principale de la nouvelle géographie de cet espace, l'enjeu de l'inclusion sociale se pose sous contrainte du respect de l'environnement, désormais prioritaire pour des habitants informés, exigeants et déterminés à imposer des modes de vie plus dispensateurs de bien-être.

La ville multiusage, censée répondre à une population aux besoins multiples et à satisfaire simultanément, devra privilégier quelques axes de construction qui permettent de hiérarchiser l'organisation de ses échanges.

Trois dimensions toutes particulières président au développement de notre Société d'urbains nouveaux et interdisent la simple reconduction, à une échelle différente, du monde urbain d'hier :

► La première est incontestablement la relation au travail dans des villes à réinventer, du fait de la minorité du temps qui lui est désormais consacrée, de la nature particulière de ce travail au sein des métropoles, de l'importance prise par le travail féminin et

1. Jean Viard : sociologue, directeur de recherches associé CNRS au CEVIPOF.

de la diversité de profil des temps travaillés dans la vie des actifs. Ces éléments relativisent le discours traditionnel sur la proximité domicile-travail à privilégier dans l'organisation de la ville. Trajet domicile-travail, mais de quel actif du ménage ? Quelle résilience de la situation dudit ménage à l'évolution fréquente des seuls déterminants du travail salarié, alors que révolution de la scolarité des enfants et la multiplication des autres déplacements quotidiens sont devenus majoritaires, tandis que le travail non salarié prend chaque jour plus d'ampleur ?

- La deuxième est bien cette dématérialisation des relations, apportée par la révolution numérique, et qui donne à l'ensemble des échanges des modes nouveaux d'expression et de mise en œuvre. Qu'il s'agisse du télétravail, qui transformera le rapport à l'entreprise, ou des relations de commerce, pour lesquels le bouleversement n'est pas achevé, loin s'en faut, et qui sous des formes variées redéfinira et réorganisera les trois séquences de la consommation : production-commercialisation-distribution.
- La troisième est la révolution du développement durable et, plus particulièrement, celle du changement climatique qui exige à court terme une réduction de la dépense énergétique carbonée dans sa double composante du mode de production de l'énergie, mais surtout des comportements quotidiens qui transformeront les modes de vie, en privilégiant la densité de l'habitat, la dématérialisation des échanges et l'optimisation des déplacements liés aux usages prioritaires de la ville.

La question de la transition énergétique ne sera pas traitée ici comme telle mais sous-tendra toute notre réflexion sur l'évolution urbaine et les modalités d'échange qu'elle induit : tant qu'elle n'aura pas été menée à bien, toute modification des paramètres et des façons de commercer ne pourra s'abstraire d'une appréciation à l'aune de son bilan énergétique et de sa composante carbone.

ORGANISER LA MOBILITÉ POUR CRÉER DES MÉTROPOLIS INCLUSIVES

Et, si l'on approfondit ces dimensions, on constatera avec Jean Carassus¹, mais aussi avec Pierre Veltz² et Michel Lussault³, que la révolution industrielle en cours modifie profondément la relation à la géographie et au territoire, faisant des métropoles l'armature logistique de la nouvelle production humaine, sans que la transition énergétique ait eu le temps de

se mettre en place en relativisant suffisamment la consommation des énergies fossiles et carbonées, c'est-à-dire en transformant radicalement les modes de déplacements et leurs conséquences sur l'environnement. La métropolisation et la densification urbaine en prennent d'autant plus d'importance, et le transport des personnes et des biens continuera à porter une responsabilité particulière dans la maîtrise de la dépense énergétique et la préservation du bien-vivre en ville.

Mais le développement durable comprend aussi une composante sociale de premier plan, et si la métropolisation n'est pas en mesure de connaître la moindre pause, elle devra veiller à être inclusive de sa partie moins dense et de son hinterland, en accompagnant socialement une limitation de l'étalement urbain et un surcroît des formes de mobilité liées aux solutions individuelles classiques, dans la mire fiscale des gouvernants confrontés à l'urgence climatique.

À une échelle plus grande, la métropolisation impliquera également de veiller sur le tissu urbain intermédiaire (villes petites et moyennes) en optimisant l'urbanisation existante et en limitant des développements extérieurs, en particulier du point de vue commercial, non justifiés par la dynamique économique propre à chaque cas particulier.

Ce mouvement fait certes porter à l'organisation urbaine un poids que la transition vers des énergies renouvelables ou décarbonées tarde à prendre en charge, mais il donne également à la révolution numérique une responsabilité première, non à travers des *Smart Cities* technologiques dont l'objectif reviendrait à numériser les mauvaises solutions ou à gadgétiser des modélisations du passé, mais en s'ancrant sur l'innovation expérientielle et en accompagnant l'émergence des modes de vie compatibles avec les nouveaux enjeux.

Il ne s'agit pas de rejeter les développements technologiques, mais d'en orienter et de maîtriser le déploiement sous le contrôle d'une gouvernance publique favorisant l'interaction avec les habitants pour que l'adhésion du plus grand nombre optimise leur efficacité et la performance globale atteignable au regard du défi collectif à relever.

L'aménagement du territoire prend désormais une dimension moins nationale au service de la seule production et de sa diffusion au moindre coût dans l'espace économique pour en assurer la compétitivité mondiale, mais revêt un enjeu qui distingue la logistique nécessaire à l'optimisation des facteurs d'innovation et d'ouverture au monde « hyperindustriel⁴ », d'une part, l'organisation spatiale d'un habitat

1. Jean Carassus : professeur à l'École des Ponts ParisTech.

2. Pierre Veltz : professeur émérite à l'École des Ponts ParisTech.

3. Michel Lussault : géographe et directeur de l'École Urbaine de Lyon.

4. Selon la terminologie de Pierre Veltz.



capable de faire bénéficier, partout où cela est raisonnable, des revenus et des modes de vie que ce monde urbain globalisé génère, d'autre part.

La substitution à une géographie économique héritée des deux premières révolutions industrielles (de la fin du XVIII^e siècle à la fin du XX^e siècle), d'une nouvelle géographie moins marquée par les lieux concentrant les principaux facteurs de production (matières premières, énergie, main-d'œuvre bon marché), constitue un bouleversement qui implique la réinvention d'une armature territoriale mettant forcément à mal celle constituée antérieurement.

Et si la mondialisation de la production des objets industriels fait moins peser sur les territoires cette primauté liée aux atouts physiques, elle met en exergue, en contrepartie, la capacité à constituer la logistique qui autorise la création et l'innovation technologique, l'échange des connaissances et la maîtrise des flux d'échange de très nombreux composants ainsi que la capacité d'assemblage, de financement et de diffusion-distribution des produits finis.

La nouvelle géographie du monde urbain se fait ainsi autour de grandes métropoles qui cumulent les externalités favorables à cette logistique de l'échange et de la maîtrise des flux. Elle perturbe fortement une trame d'entités urbaines héritées d'un passé économique révolu. Elle implique une intégration des territoires productifs dans un réseau ouvert et filialisé d'échanges entre territoires connectés, et rend obsolète l'agrégation de territoires fermés, largement dépendants de leurs ressources propres et de savoir-faire industriels d'un autre âge. La Société des Urbains se bâtit donc sur la « crise » et une redéfinition profonde des processus de la nouvelle « économie géographique¹ » chère à Paul Krugman².

Et soit la réussite de la mise en réseau de cette société ancienne limitera la violence de cette confrontation entre les deux économies territoriales pour les habitants qui y résident, soit il conviendra de renforcer la solidarité entre elles par la circulation des richesses engendrées globalement, l'échange et la mobilité permettant quand même l'accès au plus grand nombre aux nouveaux modes de vie qui se créent.

On ne saurait trop rappeler l'analyse faite par Laurent Davezies³ d'une dichotomie existant déjà dans le passé entre territoires les plus aptes à créer de la valeur et ceux où elle se redistribue, rappelant en particulier la dérive permanente depuis vingt-cinq ans entre part du « PIB » produit en Ile-de-France et part du « revenu » qui s'y distribue, au contraire de ce que l'on peut constater au sein des autres régions.

Demain plus encore, si la contribution de chaque territoire à la production dans la nouvelle économie ne peut relever de la notion d'égalité, même en mettant en place une efficace production en réseaux connectés, elle peut et doit être corrigée en matière d'économie résidentielle réelle (niveau de revenu effectif, accès aux services d'intérêt général).

C'est en cela que réside désormais un aménagement du territoire inclusif correcteur des inégalités de potentiel économique, comme le rappelle Martin Vanier⁴, entre territoires économiques aux contours souples et aux connexions multiples, comme au sein de territoires administratifs, entre leurs parties centrales équipées et denses et leurs périphéries plus diffuses, voire encore ruralisées. La connexion solidaire entre territoires et l'inclusion métropolitaine sont les clés de la réussite sociale de la mutation urbaine en cours.

Mais pour atteindre cet objectif, il convient de rendre compatibles deux évolutions contradictoires liées à l'émergence d'un nouvel espace-temps.

- ▶ La première, qui va dans le bon sens et contribue à rendre la distance moins contraignante : dématérialisation des échanges, développement du télétravail, e-commerce, instantanéité de la mise en relation par l'Internet, rendent l'éloignement physique moins excluant et facilitent l'accès de tous à la connaissance, comme à la consommation de biens et de services ;
- ▶ La seconde, *a contrario*, qui nuit à la densité d'occupation : mitage des espaces naturels et artificialisation des sols, déplacements physiques plus longs et dépense énergétique qui, dans l'actuelle dominante des carburants carbonés, contribuent au dérèglement climatique et à la pollution de l'environnement.

La crise sociale, que nous avons déjà rappelée à travers l'épisode des Gilets jaunes, exprime clairement cette difficulté à réaliser la mutation vers la Société des Urbains dans ses deux figures d'expression spatiale : la ville dense perçue comme non souhaitée par une population désireuse de plus de nature, et la ville diluée à l'excès perçue comme excluant de la communauté des urbains.

Chacune des deux figures générant sa cherté de vie spécifique à travers un immobilier au coût prohibitif, dans un cas, des transports au coût accru par la distance et la nécessaire transition énergétique, dans l'autre.

1. Concept développé par Paul Krugman.

2. Paul Krugman : prix Nobel d'Économie en 2008.

3. Laurent Davezies : économiste, titulaire de la chaire « Économie et développement des territoires » du CNAM.

4. Martin Vanier : géographe professeur à l'École d'urbanisme de Paris, directeur d'études chez Acadie.

Et, au-delà des surcoûts (immobilier ou transport) qu'elles traduisent, c'est bien à un système à plusieurs dimensions qu'elles renvoient, avec les externalités négatives ou positives propres à chaque situation. Il n'y a pas plus de métropoles gagnantes avec un immobilier cher générant une ségrégation sociale par le logement, une densité difficile à supporter, car souvent mal traitée, une pollution de l'air et une perte de contact avec une nature vivante et diversifiée, que de périphéries réussies même proches de la nature, du fait de l'éloignement de certains services publics et privés, du coût de la mobilité obligée, du risque lié à un marché de l'emploi moins efficient, et d'une connexion parfois plus limitée aux divers réseaux de la socialisation urbaine.

Et l'on voit bien que dans ce besoin d'intégration sans fracture de la Société des Urbains, c'est l'optimisation des échanges et le droit à la centralité pour tous, cher à Patrick Braouezec¹, qui se jouent pour garantir l'inclusion territoriale et l'urbanité partagée. On retiendra ainsi le concept d'urbanité défini par Dominique Boullier² paraphrasant la formulation que proposait Henri Lefebvre³ pour la centralité : densité, diversité, connectivité.

UNE CONSOMMATION PLUS SÉLECTIVE ET DES BUDGETS PLUS CONTRAINTS

Car la solvabilité de chacun, témoin des ensembles inclusifs (les métropoles et leur hinterland), reste un marqueur essentiel, comme le prouvent les crispations sociales d'aujourd'hui. C'est que, comme le rappelle Cécile Desauay⁴, le niveau de dépenses contraintes atteint désormais, en moyenne, 50 % du budget des ménages, ce qui veut dire près de 100 % dans un certain nombre de cas. C'est un phénomène nouveau que confirme l'Observatoire de l'épargne réglementée (OER), et qui est dû, tout autant aux nouveaux équipements électroniques diffusés dans le grand public (un milliard de Smartphones diffusé en quinze ans, et de multiples applications, nous rappelle Jean Viard), qu'à la dérive des coûts du couple alternatif immobilier/déplacements, largement imputable à l'accélération du peuplement urbain proprement dit.

Ainsi, même si certaines dépenses ralentissent (alimentation, habillement) et que le gain de pouvoir d'achat est avéré par les économistes, il y a rupture, pour certains, dans la vie de tous les jours, entre dépenses jugées désormais incompressibles et la réalité perçue de leur pouvoir d'achat dans une société marquée par une instabilité croissante : emploi en mutation, institution familiale en

crise (ménages reconfigurés, femmes seules avec enfant[s]), émergence de nouvelles consommations liées aux outils numériques.

De plus, sur cette toile de fond de nouvelle organisation spatiale des ménages, de globalisation économique et de développement territorial asymétrique, c'est le comportement de consommation des ménages lui-même qui se transforme, qu'il soit affecté par le développement de ces nouveaux objets technologiques, ou qu'il donne lieu à de nouveaux arbitrages entre postes de dépenses du fait de l'impasse budgétaire globale subie par une partie de la population.

Les types de biens eux-mêmes sont concernés, en particulier lorsqu'ils s'inscrivent dans une logique d'obsolescence programmée, et donc de réinvestissement périodique, ou encore lorsque l'innovation technologique impose son diktat à un usager soucieux de disposer toujours des équipements les plus « à la page ».

Même si la location financière peut, en la matière, être un outil performant contre l'obsolescence, elle n'en représente pas moins un surcoût et laisse au producteur la responsabilité de gestion du timing de remplacement. Par ailleurs, elle ne peut guère concerner les biens de consommation courante.

Mais, au-delà des objets et de leur durée de vie, réelle ou liée à la pression de l'innovation technologique, ce sont de nouveaux référents de consommation qui structurent le marché, et pas seulement en matière de coût.

Le bio n'est plus une innovation, mais un courant bien installé. Il traduit une conscientisation des consommateurs par rapport à une production qu'ils valorisent avant tout à travers deux critères : le non-industriel et le local. Ce dernier point est dominant et pose le problème des « terroirs », pourtant composantes essentielles de la production agricole à la française. Or le dialogue entre la proximité et la qualité du terroir d'origine n'est pas neutre sur les flux de transport engendrés, et donc sur la logistique nécessaire en matière d'infrastructure comme d'immobilier.

Mais, au-delà du bio, ce sont de nouvelles communautés référentes qui renseignent désormais le consommateur et font, grâce aux réseaux sociaux, les réputations, bonnes ou mauvaises, qui affectent les produits et leurs marques.

Certaines orientations relèvent de la « mode » et feront long feu, d'autres affectent plus significativement les biens qui seront consommés dans l'avenir.

1. Patrick Braouezec : président de Plaine Commune.

2. Dominique Boullier : professeur en sociologie à Sciences Po Paris, spécialiste des usages du numérique et des technologies cognitives.

3. Henri Lefebvre (1901-1991) : philosophe qui s'est consacré à la sociologie, la géographie et au matérialisme historique.

4. Cécile Desauay : directrice d'études à Futuribles, spécialiste des questions de consommation et de mode de vie.



En matière de produits agricoles, une « rationalisation » des choix devrait vite s'imposer, comme le pense Maximilien Rouer¹, en élargissant et diversifiant une expérience de type Yuka². Les distributeurs devront, à terme, s'y plier.

Sur d'autres biens, moins périssables, le caractère local et artisanal de la production s'avère moins déterminant. Il donne lieu, toutefois, à une inflexion des critères de choix « en conscience » des acheteurs, qui interrogent dès aujourd'hui leurs distributeurs.

Car, au-delà des types de biens et de leur fabrication, c'est le mode de distribution qui bouleverse tout particulièrement les filières mises en place depuis la Seconde Guerre mondiale. D'abord par une concurrence accrue des types de réseau de distribution (coûts/qualité, coopératifs/artisanaux...) et, bien sûr, du fait du développement du e-commerce.

Et en ce qui concerne les réseaux traditionnels, Pascal Madry³ se veut catégorique : depuis vingt ans, la stabilisation de la consommation rencontre une surproduction des surfaces immobilières « traditionnelles » développées pour la satisfaire. C'est marginalement la faute au déploiement de certains circuits courts et même très peu du e-commerce centrés sur des produits différents, mais surtout le fait d'une suroffre immobilière coupable qu'il va falloir purger.

DES PRODUCTEURS PLUS RESPONSABLES ET DES DISTRIBUTEURS PLUS CRÉATIFS

Certes les distributeurs font assaut d'imagination pour stimuler la consommation ou simplement tirer leur épingle du jeu, chacun mettant en avant ses atouts particuliers. Certes toutes les tailles d'équipements ne sont pas menacées selon leur âge de création ou l'économie générale des lieux où ils sont implantés, mais la purge ne se fera pas sans dégâts.

Et l'on voit bien les réponses des exploitants surfer sur les tendances de la nouvelle consommation : accent sur le bio, accueil d'artisans ou ré-artisanalisation des fabrications in situ, initiatives sur le packaging ou en matière d'économie circulaire, développement du conseil et retour de vendeurs qualifiés sur l'usage des produits, création de « marques » de confiance...

Serge Papin⁴ explique clairement ces stratégies qui collent fortement aux nouvelles exigences des consommateurs, par la mise en avant d'une distribution plus interactive et professionnalisée : elles se bâtissent sur le rejet des grands groupes de distri-

bution vus avant tout comme des industriels, mais cherchent surtout à sortir le mieux possible d'une crise de perte de confiance, de surproduction en périphérie urbaine et de rejet du gigantisme déshumanisant.

Pour les distributeurs de produits périssables, il s'agit d'un combat qui a peu à voir avec le e-commerce, mais plus avec la traçabilité et les circuits courts. Cette bataille reste à venir sur les produits stockables. Non que cette forme de distribution en ligne ait pris une part de marché insupportable : elle a surtout concerné une frange particulière de la population, des produits bien spécifiques, ou stimulé la consommation dans certaines zones géographiques trop à l'écart du commerce physique.

Mais prendre des parts significatives du grand marché existant est un autre défi, et Albert Malaquin⁵ l'illustre bien lorsqu'il montre les efforts faits, non pas pour promouvoir l'achat à distance (La Redoute l'avait fait depuis longtemps !), mais pour créer une relation nouvelle et séduisante avec le consommateur permettant d'éviter le passage par un immobilier de présentation et de démonstration. La lutte pour limiter la surface immobilière à créer, et donc en diminuer la rente, s'engage sur des bases élevées de technologie et d'aptitude à séduire le consommateur.

La capacité du dialogue numérique et la visualisation contextuelle sont utilisés avec talent pour réinventer des boutiques virtuelles plus attrayantes que leurs équivalents physiques : organisation de la vente par thématique de mode de vie plutôt que par classement abécédaire ou par produit, contextualisation d'utilisation et simulations d'usage, multiplication des tests et essayages, tout un arsenal de démonstration se développe au-delà de l'espace physique contraint de la boutique artisanale ou de succursale. La vente y est ouverte sept jours sur sept et vingt-quatre heures sur vingt-quatre.

Il faut « ré-enchanter la vente ! » proposait une auditrice. À ce jeu, ce n'est pas forcément le numérique qui va perdre... Mais c'est probablement la qualité de la vie sociale dont le commerce a toujours été un des ferments et la base la plus efficace du vivre en société.

Et cela même si l'analyse de Pascal Madry désigne l'écran interactif avec ses possibilités étonnantes comme successeur « historique » de la vitrine de démonstration des boutiques du XIX^e siècle, qui avaient elles-mêmes mis au rencart les étals de vente du monde ancien...

1. Maximilien Rouer : biologiste et ingénieur agronome, directeur du développement et porte-parole de Ferme France.

2. Yuka : application permettant d'analyser les étiquettes alimentaires et d'évaluer l'impact du produit sur la santé.

3. Pascal Madry : directeur de l'Institut pour la Ville et le Commerce.

4. Serge Papin : ancien président de Système U.

5. Albert Malaquin : président d'Alfa Patrimoine.

Mais au-delà de la lecture du commerce comme moyen de faire société et ville car privilégiant le contact et la rencontre entre les habitants, pour disposer de l'objet de son achat, il faut bien, à un moment, le prendre en main !

Dès lors, pour mesurer l'impact possible de la numérisation faut-il rentrer dans plus de détails sur les séquences du processus commercial : fabrication -démonstration-vente -mise à disposition afin de proposer des formules alternatives sur les seuls segments où ne risquent pas d'être affecté le rapport individuel et social à l'acte d'achat ?

Pour Albert Malaquin, au-delà de la mise en valeur des biens proposés au point de vente, comme le numérique permet de la réinventer, la grande évolution à attendre reste de nature logistique et porte sur le circuit de distribution. C'est sur cet aspect que des bouleversements sont encore à venir. Le circuit complexe de déplacement des êtres et des marchandises, qui sous-tend chaque vente de bien entre le fabricant et l'utilisateur final, n'est qu'au début de sa redéfinition, sans qu'a priori une séquence particulière soit à mettre en exergue. D'ailleurs, Amazon ne veut être considéré ni comme une plateforme de vente ni comme un logisticien de la distribution, et l'utilisation de la boutique physique reste à son ordre du jour, au moins comme modalité particulière dans le processus de présentation de l'offre gérée globalement.

Pour Albert Malaquin, l'existence de « démonstrateurs » restera de mise, même si toute marchandise n'y est pas emportable. Et l'on peut imaginer la multiplication de petites structures de vente portant, par exemple, sur 5 000 biens effectivement disponibles, mais servant de showroom pour les 12 000 références en moyenne des hypermarchés. Les 7 000 autres articles pouvant alors être livrés sur commande ou emportés en drive plus tard.

Reste que pour la zone urbaine dense, c'est du point de vue de la consommation énergétique, et surtout de la manière dont est traité le dernier kilomètre, que les innovations viendront et seront déterminantes.

Diverses formules ont été comparées en termes d'efficacité de distribution, d'emplois créés, d'immobilier et de foncier consommés, d'énergie dépensée à acheminer les produits physiques. La meilleure formule reste de loin celle où le consommateur se responsabilise, à pied ou en moyen de transport doux, sur ce dernier kilomètre. Cela veut-il dire systématiser un immobilier de stockage-relais au plus fin des quartiers urbains denses de demain, pourquoi pas ? C'est là que l'appel au multiusage des bâtiments tertiaires et, en particulier, les existants montre tout

son intérêt. De nombreuses expériences, en France comme à l'étranger, sont en cours à ce sujet : l'immobilier potentiel ne manque pas, mais la souplesse juridique un peu plus !

C'est pourtant sûrement la voie à explorer en priorité, et pas seulement pour la distribution commerciale, mais également pour le maintien de services publics ou privés de proximité.

Cette souplesse des usages sur l'immobilier existant et leur rentabilité d'occupation sur une plage horaire segmentée constituent une orientation tout aussi intéressante qu'en « miroir » l'intérêt manifesté par les développeurs commerciaux pour exploiter les flux de déplacement existants et les principaux hubs (gares et stations) qui les ponctuent, dans le but de leur faire irriguer des lieux d'usage plus différenciés.

COMMERCER SUR LES FLUX PLUTÔT QUE CRÉER DES FLUX POUR COMMERCER

Car rapprocher la consommation de ces flux, c'est bien partager l'impact énergétique lié à ces derniers. C'est surtout inverser la logique de la « machine » à consommer optimisée (l'hyper) et desservie par l'automobile, donc nécessitant d'impressionnantes nappes de parkings et cause d'une importante artificialisation des sols.

Pour les exploitants des flux existants, cela ne doit cependant pas apparaître comme la panacée. Il faut d'abord distinguer déplacements interurbains, qui ne sont guère générateurs de consommation domestique, même s'ils concentrent au sein de quelques grands hubs internationaux d'imposantes cohortes de voyageurs. Peu consomment, si ce n'est pour une alimentation d'appoint, quelques objets de première nécessité et des cadeaux, même de luxe et légers, à rapporter chez soi.

L'importance des flux fait pourtant d'un projet de type Gare du Nord un champ d'exploitation et d'innovation à suivre, même si, comme le souligne Raphaël Ménard¹, les contraintes des voyageurs (horaires fixes, acheminement aisé et rapide vers les quais de départ) ne sont pas toujours compatibles avec la flânerie de l'acheteur indécis et le circuit optimisé d'un bon *merchandising*.

Il en va autrement pour les déplacements pendulaires au sein de métropoles créant quotidiennement des flux complexes et diversifiés entre principales zones d'habitat et pôles d'emploi ou de services publics et privés.

1. Raphaël Ménard : président du directoire d'Arep, agence d'architecture et d'urbanisme de SNCF Gares & Connexions.



Dès lors, ce phénomène de gares « régionales » multiservices se développe au sein des cités européennes, comme en témoignent les nombreux appels d'offres lancés par les compagnies de chemin de fer auprès d'investisseurs et exploitants en immobilier commercial¹. Ils ne constituent pas des pôles aussi importants en nombre de voyageurs, mais peuvent évoluer en hubs de services aux particuliers où le commerce de détail cohabite souvent avec des aménités complémentaires publiques ou privées.

Quant à la desserte infrarégionale, de type Grand Paris Express (GPE), au sein de la partie dense de la métropole francilienne, si elle s'apprécie par un nombre de gares important, peu sont susceptibles de flux aptes à générer de tels hubs. Pour une dizaine d'entre elles seulement existe l'opportunité de renforcer la trame d'une pluricentralité où se conjuguent diversité des services et développement immobilier d'emploi et d'habitat, et c'est déjà pas mal...

Encore faut-il trouver un relais déterminé auprès des collectivités territoriales pour appuyer une telle stratégie. Or beaucoup sont, au contraire, assez frileuses, craignant un déploiement de cette centralité au détriment des centres communaux d'origine et de leur infrastructure commerciale traditionnelle.

C'est un vrai débat politique qui n'a pas fini d'opposer les points de vue et les conceptions de la périphérie parisienne entre volonté de créer des pôles secondaires forts et maintien d'un tissu de banlieue plus lâche et résidentiel en contrepoint d'un centre fort toujours plus équipé, constitué par une ville capitale élargie à ses communes limitrophes.

De toute manière, et de façon moins politiquement structurante, les gares du GPE peuvent quand même permettre aux voyageurs d'optimiser leur temps de déplacement. Lieux à minima de commerces de proximité et relais de services collectifs, ils peuvent aussi participer à une séquence de la distribution moderne, entre une commande dématérialisée et le retrait des marchandises en gare, à condition que les accès pour livraison et le stockage nécessaire aient été pensés préalablement (accès aux camionnettes et zones de déchargement). Le témoignage d'Albert Malaquin s'avère intéressant sur ces boutiques dont une grande partie du chiffre d'affaires passe par Internet, mais dont la fonction de retrait physique des biens devient essentielle, ce qui oblige à une gestion fine de la rente immobilière en rapport avec le chiffre d'affaires effectivement réalisé et non généré *in situ*.

Dans ce contexte, l'organisation des transports collectifs d'une grande région métropolitaine devient l'enjeu d'une approche multidimensionnelle, non

seulement en matière d'interface entre modes de déplacements, mais également de multiusage des infrastructures immobilières.

À l'instar de telle gare des Hauts-de-Seine, faisant office de hall d'accueil partagé pour un ensemble d'activités tertiaires, à moins que ce ne soit le hall des entreprises et services publics concernés qui fasse office d'exutoire pour la station abritée en sous-sol !

Dans ce cas, au multiusage fonctionnel, qui pourrait devenir la règle de conception pour les pôles immobiliers principaux structurant le réseau des transports collectifs, s'ajoute une réflexion essentielle sur la verticalité de la structure, dont fondations et sous-sols doivent être conçus à la fois pour un complexe immobilier de services et pour la gestion des déplacements urbains et de leurs interfaces.

Ainsi apparaît, en écho à Martin Vanier, cette définition du territoire comme espace ouvert fait de flux et de réseaux, et non d'un espace périmétré physique destiné à accueillir une seule activité qui en détermine de manière exclusive le dedans et le dehors.

Certes, il existe des fonctions et leurs contraintes, et l'administration du territoire ne s'organise guère sur des espaces sans limites reconnues. Mais l'Insee elle-même a fait évoluer depuis cinquante ans sa définition statistique de l'entité urbaine afin de la caractériser au mieux de sa réalité de vie. Après la stricte définition administrative de la commune, elle avait défini « unité » urbaine sur une base physique de continuité du bâti² ; elle privilégie aujourd'hui dans « l'aire » urbaine les flux d'échanges qui concernent ses habitants³.

Pour une grande métropole comme Paris, si la commune capitale reste Paris, l'unité urbaine y ajoute un peu plus que la première couronne administrative. Quant à l'aire urbaine, elle est plus grande que la région Ile-de-France...

On voit donc que le Grand Paris, selon la dimension que l'on prend pour l'étudier et le décrire, ainsi que ses relations au territoire national, peut concerner des espaces variés aux contours parfois limités mais qui l'obligent aussi à se projeter au-delà de la seule agglomération physique.

Et plutôt que d'opposer des découpages primaires entre eux, cristallisés dans leurs enjeux politiques, faut-il considérer que plusieurs d'entre eux sont à la fois concernés et nécessaires pour faire vivre le concept de Grand Paris, selon la nature des problèmes qu'on peut y traiter avec pertinence. Et s'il s'agit des échanges de biens et services concernant

1. À l'instar de celui récemment remporté par Altarea-Cogedim en Italie.

2. 200 mètres non bâtis entre deux communes rompent leur lien d'appartenance à l'agglomération.

3. Ensemble de communes d'un seul tenant et sans enclave, constitué par un pôle urbain (unité urbaine) de plus de 10 000 emplois et par des communes rurales ou unités urbaines, dont au moins 40 % de la population résidente ayant un emploi travaille dans le pôle ou dans des communes attirées par celui-ci.

les habitants, on vient de le voir, cela relève avant tout d'un espace de type « aire urbaine/région ».

Compte tenu de ce que ces échanges représentent pour que se construise une métropole inclusive, que s'organise la multipolarité du développement, que s'y exerce la mobilité indispensable à une urbanité perçue et vécue, qu'y soit relevé l'enjeu énergétique recouvrant les flux générés, la région Ile-de-France constitue, à l'évidence, l'espace géographique où doit se projeter et se gérer, en cohérence, une métropole urbaine de douze millions d'habitants. Et la gestion des mobilités, pour en équilibrer les sous-espaces dans un souci d'inclusion globale, constitue le cœur du sujet métropolitain, aux conséquences très concrètes sur le bien-être ou le mal-être perçus, générateurs des contestations sociales et citoyennes.

GÉRER LES CONTRADICTIONS D'UN ÉCOSYSTÈME URBAIN TOUJOURS PLUS COMPLEXE

Certes, nous dit Michel Lussault, dans un système urbain qui a atteint un tel degré de complexité à des échelles inconnues jusqu'à présent, les dimensions que doit prendre la gouvernance sont plurielles et il ne faut pas laisser un « découpage spatial » pertinent sur l'une d'entre elles s'imposer, alors qu'il ne le serait pas sur nombre d'autres. C'est sur l'image de « l'écume » affleurant sur le déferlement de vagues aux dynamiques différentes que devrait se bâtir la gouvernance urbaine au sens large. Du problème de l'eau et des bassins versants à celui de la proximité des citadins et de leur quotidien, c'est à un ensemble de structures « sociales » de gestion qu'il faut donner la possibilité de s'exprimer pour que toutes les dimensions soient traitées de manière pertinente et démocratique.

Or toutes ces dimensions génèrent des contradictions, de la « dispute », dont le système politique doit assurer la régulation au nom de l'intérêt général. Et il faut en accepter les limites et les « compromis » même frustrants. La recherche du consensus global semble devenue illusoire au sein de ces grandes concentrations urbaines. Le vocabulaire de la musique et de l'harmonie, souvent utilisé en planification urbaine, est sans doute peu approprié, sauf s'il intègre celui de la « gestion des dissonances » et des constructions sérielles, afin qu'elles puissent réellement s'exprimer mais qu'un cadre démocratique en constitue la matrice.

Si le « parlement » d'une métropole n'est pas seulement celui de la plus grande structure concernée, doit-il être, dès lors, un lieu de régulation de l'en-

semble des « disputes » qui naissent dans la gestion de ces différentes entités, et celui de leur arbitrage ? Vrai problème ou simple nuance, cela rejoint probablement la mise en place de nouvelles légitimités et formes de dialogue démocratique.

Cette réflexion est d'abord un rappel de la complexité et de la multiplicité des mécanismes qui concourent au développement des métropoles. Mais cette image des vagues et de l'écume renvoie aussi aux phénomènes naturels et du « vivant » que Philippe Chiambaretta¹ met en exergue dans le dernier numéro de la revue *Stream* consacré à l'architecture dans la société moderne² : cette démarche inspire donc aussi les interrogations de la maîtrise d'œuvre architecturale et urbaine !

La recherche des solutions pour demain ne réside pas seulement dans l'évolution des fonctions et des cadres politiques, fussent-ils intelligemment prospectifs, ou dans la correction des dérives de l'anthropocène en inventant des formes urbaines plus respectueuses de l'environnement. Elle réinterroge les adaptations dont la nature se montre capable, en les remettant à l'œuvre au cœur de nos villes. Leurs inventions les plus improbables pour s'épanouir dans la complexité et trouver les antidotes aux problèmes rencontrés font de la créativité des organismes vivants, pour se jouer des évolutions contraires qui les menacent, des exemples à méditer, et suivre parfois.

Plus prosaïquement, une réflexion comme celle sur le devenir des Champs-Élysées illustre ce que pourrait être le retour aux origines fonctionnelles d'une artère (le vivant !) faite initialement pour la rencontre et l'échange, devenue pour cela une référence mondiale mais qui a dérivé depuis dans l'outrance de la circulation automobile, jusqu'à devenir une autoroute urbaine destructrice de contenu social et menacée par l'infarctus. Le désamour des Parisiens pour ce lieu (*a contrario* des touristes encore trompés par une image révolue) nécessite le retour à la vocation première de cette fonction d'échange entre espaces de la ville qui autorise l'enchantement de la rencontre urbaine. La nature doit y reprendre sa place originelle et guider l'ensemble des réponses, en termes de forme, à cette nécessité de retisser du lien et du partage au sein d'une métropole d'attractivité mondiale.

C'est dans le même esprit, que l'on peut redéfinir de manière innovante les lieux d'échange de masse que sont devenues les grandes gares métropolitaines. Raphaël Ménard nous montre comment, malgré des contradictions parfois réelles entre les fonctions multiples de tels espaces, une conception d'ensemble permet de faire que ces lieux logistiques génèrent de véritables quartiers de ville porteurs

1. Philippe Chiambaretta : ingénieur-architecte, fondateur de l'agence d'architecture PCA-Stream.

2. *Stream* 04, *Les Paradoxes du vivant*, 2017. Ce numéro est consacré à l'évolution paradoxale de nos rapports au vivant et interroge la construction de la ville en faisant de la nature un modèle, un outil ou un partenaire.



d'urbanité grâce à la transversalité qu'on y organise et les atouts de centralité qu'ils possèdent.

VERS UN IMMOBILIER DE SERVICES PUBLIC-PRIVÉ CRÉATEUR DE CENTRALITÉ

L'agglomération urbaine de demain ne séparera plus les fonctions, en particulier la logistique nécessaire à la vie quotidienne parce que considérée comme une contrainte d'usage, mais qui saura, au contraire, les conjuguer pour créer, en profitant de la dynamique des flux engendrés, plus d'urbain à vivre et un surcroît d'innovation collective.

Certes, les concepteurs des grands hubs liés aux déplacements auront toujours la priorité de favoriser la qualité du service premier : assurer les conditions de sécurité pour le transit et optimiser l'efficacité du mode de déplacement. Mais ils auront à cœur d'optimiser ces « non-lieux » sociaux mais de pure fonctionnalité, en de vrais lieux où le brassage social est maximal et offre aux métropoles une opportunité de partage et d'échange exceptionnelle. Des initiatives, comme l'installation de pianos en libre-service ou l'accueil d'expositions photos, leur confèrent déjà une dimension culturelle, elles témoignent de l'émergence de ces lieux logistiques au niveau de la production d'urbanité.

En ce qui concerne les gares héritées d'époques où le mode thermique de transport exigeait de son immobilier de grandes hauteurs pour évacuer les fumées et d'importants espaces de stockage pour l'eau et le charbon, elles offrent, aujourd'hui, des opportunités exceptionnelles pour optimiser la transition énergétique (surfaces de captage solaire, en particulier), diversifier les usages (espaces immobiliers disponibles), redéployer une certaine biodiversité (importants espaces de liaison), rentabiliser les investissements sur de nouveaux services urbains et réinventer des lieux de vie partagés par le très grand nombre. Le projet EMC2 (Énergie Matière Carbone Climat) de la SNCF devra dépasser l'engagement de cette institution dans la transition écologique, en contribuant, dans une collaboration organisée avec le secteur privé, à la création des quartiers exemplaires et innovants de la ville de demain.

La pérennisation de lieux physiques existants au profit de l'accueil des échanges, des services et du commerce paraît donc promise à un bel avenir dans cette logique de structuration urbaine métropolitaine, de réutilisation d'immobiliers conçus à d'autres époques et dans une perspective de recreation fonctionnelle, de multiusage et de contribution à des centralités alternatives autres que commerciales.

En revanche, si cette intensification de l'utilisation des flux existants ouvre des opportunités nouvelles, c'est vers les hypermarchés classiques que l'inquié-

tude se développe, dans un contexte d'évolution territoriale asymétrique, de consommation globalement stagnante et d'émergence d'autres modes de fabrication ou de distribution.

Pour Pascal Madry, ce n'est pas dans la grande périphérie que le problème se pose le plus : la lutte contre le mitage foncier et la volonté de densification des nouveaux faubourgs pour des raisons avant tout énergétiques ont permis d'éviter les excès de production immobilière, les collectivités et les distributeurs préférant conforter ou redévelopper leurs outils existants dans une première périphérie déjà partiellement densifiée.

C'est dans cet espace intermédiaire, où ont pris place les grandes implantations de la fin du xx^e siècle, que l'inquiétude grandit, et ce n'est donc pas seulement une interrogation liée à la taille des villes. Trois situations se présentent partout :

- La première plutôt favorable fait que les centres commerciaux, construits à l'origine dans les « champs » avec des parkings en surface, ont été rattrapés par un espace urbain dense et profitent d'une situation favorable en termes de marché potentiel. Ils peuvent alors faire l'objet d'un redéveloppement, en liaison avec les collectivités territoriales, et constituer la composante d'un quartier urbain plus diversifié, où se côtoient activités publiques et services privés et où une mutation des espaces de stationnement autorise l'usage partagé des lieux avec un retour intelligent de la nature en son sein : l'émergence d'une véritable centralité urbaine secondaire devient possible.
- La deuxième, *a contrario*, fait que l'obsolescence des centres se heurte à une paupérisation de la population, ce qui rend difficile la rentabilisation d'un réinvestissement sur l'objet existant. C'est le cas pour certains Hypermarchés installés dans les quartiers difficiles : le repli sur la consommation courante, l'abandon de la diversification vers des produits plus haut de gamme, la priorité absolue mise sur le prix des produits ont toutes les chances de constituer les options de cet immobilier pour l'avenir, à travers un discount peu favorable à la qualité urbaine.
- La troisième relève de la surproduction des outils de distribution, malgré une situation socioéconomique stabilisée : une « purge » immobilière sera difficile à éviter, malgré le maintien du commerce de proximité, la croissance du rôle de stockage et de retrait de marchandises appuyés sur le drive et un e-commerce grandissant pour la distribution des biens. Certaines friches urbaines en mal de reconversion risquent de voir le jour et de durer. Seuls les immobiliers commerciaux les plus récents ou les plus innovants sur le plan de leur attractivité subsisteront.

LE E-COMMERCE, ARBITRE DU BUDGET DES CONSOMMATEURS

C'est dans ce contexte qu'un financier, comme Xavier Lépine¹, place en priorité son analyse sur la « concurrence » entre commerce physique et e-commerce. Pour lui, le commerce restera toujours sanctionné par les capacités financières des consommateurs qui arbitrent leurs aspirations et leurs besoins. La hausse du pourcentage des dépenses contraintes amplifie ce phénomène et pour beaucoup, le défi de la qualité du service associé n'est pas relevable.

Et si l'émergence du numérique peut concerner toutes les formes de la distribution, y compris les plus traditionnelles dont la boutique, le e-commerce touchera, avant tout, le grand public à travers ce qu'il apporte dans la solution de l'équation du prix final : le phénomène du *cash and carry*² est d'abord non pas une solution pour gagner du temps, mais une solution pour éviter le coût de la livraison.

Au sein d'une population à fort revenu moyen, acquitter un prix plus élevé n'est guère un problème si celui-ci comprend un surcroît de services (livraison en particulier) susceptibles d'ailleurs de créer des compléments de revenus aux moins aisés. Une logistique nouvelle appuyée sur un emploi peu qualifié et faiblement rémunéré permet, à coût peu apparent, de financer une montée en régime du e-commerce, qui n'est pas un miracle du numérique mais bien une « uberisation » de fonctions annexes, que Xavier Lépine appelle une « domestication » du service collectif. Plus le niveau de dispersion des revenus est grand sur un territoire, plus le e-commerce peut s'y développer par la complémentarité entre, d'une part, le fait de pouvoir se payer un service et, d'autre part, d'y trouver la main-d'œuvre peu qualifiée nécessaire (en particulier pour gérer le retour de marchandises). Cause très différente, bien sûr, de celle qui fait monter le taux du e-commerce dans les zones très périphériques ou enclavées, à distance élevée des espaces physiques de distribution.

Et, c'est économiquement, dans cette montée des disparités de revenus, et de créations d'emplois peu qualifiés, en particulier au sein des métropoles, que les investisseurs voient les raisons d'investir dans le e-commerce, au détriment de l'achat traditionnel des murs dans un cadre de foncière. Sur les dix années écoulées, les entreprises du e-commerce dégagent une rentabilité moyenne de 12 % contre 6 % pour le commerce proprement dit et 8 % pour les foncières spécialisées. Et l'évolution récente est loin de corriger ces écarts.

Sur ces dix mêmes années, l'immobilier commercial a représenté 22 % du volume des investissements. Il n'en représente plus désormais que 15 %. Tout cela traduit une défiance nouvelle vis-à-vis de l'immobilier commercial qui s'exprime également dans l'incohérence de la relation entre l'actif net des foncières spécialisées (mesure objective d'une valorisation immobilière par les loyers perçus) et la valeur d'échange de leurs actions sur le marché (60 % pour Unibail dans un passé récent, par exemple).

La crise réelle de l'immobilier commercial, d'abord fondée sur une surproduction objective mais localisée de mètres carrés de surfaces de ventes, des analyses macrofinancières de type boursier et quelques fantasmes sur le déploiement du e-commerce, perturbe ainsi les investisseurs du secteur, responsables et inquiets de ce qui sous-tend de tels écarts de valeur. La purge d'un certain immobilier commercial de proche périphérie et de villes moyennes en stagnation économique est probablement un préalable à la reprise de confiance, mais sera-ce suffisant ?

Car les bouleversements que nous avons évoqués, tant du fait du déploiement de la vente en ligne que de l'évolution des budgets des ménages, de la conscientisation des consommateurs et de l'émergence de nouvelles conceptions des espaces d'échange dans la Société des Urbains, présagent d'un repositionnement plus fondamental dans les années à venir, tant de la filière commerciale elle-même que de celle des producteurs d'un immobilier adapté. ▲

1. Xavier Lépine : président du directoire du Groupe La Française.

2. Cash and carry : « payez et emportez » est aujourd'hui utilisé pour désigner le commerce de détail sous forme de magasins entrepôts.



Quelques idées forces...

...pour mettre en perspective l'ensemble de ces réflexions sur les échanges de biens et services au sein de la « ville de demain »

Le développement spatialement asymétrique des pays développés provoque, avec le phénomène de métropolisation, l'explosion des déplacements urbains et nécessite une gestion de la **mobilité** garante de l'inclusion de tous. Il engendre aussi des différences de santé économique locale, voire de solvabilité de la demande, entraînant une plus ou moins grande capacité de développer toutes les offres de biens et services dans un contexte de consommation décroissante. Ce fait économique territorial explique la crise que certaines trames commerciales traditionnelles connaissent déjà, plus que la diversification grandissante des réponses elles-mêmes, en particulier celle liée au e-commerce.

Il paraît avéré que la création physique d'espaces traditionnels de ventes au cours des quinze dernières années a globalement dépassé les besoins, ce qui est un moindre mal dans le fonctionnement interne des métropoles en plein essor, mais provoque des déséquilibres sérieux dans d'autres situations et, particulièrement, au détriment de l'infrastructure commerciale traditionnelle des centres des villes concernées. Une purge y sera inévitable.

L'image immobilière, si prégnante dans cette lecture du rapport coût/qualité final des produits, est par ailleurs l'objet de stratégies qui brouillent la lecture réelle qu'on peut en avoir selon le mode de commerce pratiqué : petites échoppes de centre-ville déployées par les grands groupes, artisans accueillis au sein des hypermarchés, boutiques virtuelles sophistiquées imaginées pour enchanter l'acte d'achat. En la matière, la frontière entre le **réel** et le **virtuel** devient difficile à apprécier et particulièrement poreuse, elle interroge la vocation d'échange social et de production d'urbanité dont le commerce a été le premier facteur au cours des âges.

Quant à la demande émanant de la Société des Urbains, elle est façonnée par différentes ruptures de nature anthropologique et s'accompagne d'un changement profond du **comportement** des consommateurs. À la fois plus contraints sur le plan budgétaire du fait de la montée de nouvelles charges permanentes, liées en particulier aux applications numériques, plus conscients de l'impact planétaire de la production des biens et plus informés sur la qualité des objets qu'ils achètent, ils cherchent de nouvelles références dans les mouvements, parfois accompagnés d'effets

de mode, qui prônent de consommer autrement.

Privilégier le « local » et refuser « l'industriel » sont à la pointe de ces comportements, même s'ils ne sont pas toujours un gage de qualité et que l'on y confond deux dimensions parfois contradictoires entre écologie de la distribution et écologie de la fabrication. Ils changent le regard sur l'importance des interfaces immobilières (boutique indépendante, hypermarché, complexes commerciaux) souvent accusées de faire consommer plus, alors qu'il conviendrait de consommer mieux.

La bataille sera donc rude et elle n'est pas imputable qu'à la recherche d'une optimisation pour le consommateur des diverses séquences du processus commercial (l'exposition des biens, leur vente, leur retrait). Elle est le fruit de bien d'autres évolutions urbanistiques dont le rapport centre/hinterland rural au sein des métropoles, mais surtout de l'optimisation énergétique indispensable tout au long du processus de fabrication/distribution des biens et services.

On le sait, la création de très grandes entités urbaines démultiplie les flux de déplacements du fait de la diversité croissante de ce qui les motive, et la mobilité des personnes est au cœur des politiques publiques pour éviter l'exclusion citoyenne tout autant que pour réduire les pollutions ou, plus généralement, économiser l'énergie dépensée.

L'ampleur des transports collectifs, l'addition de plusieurs ferments de la centralité pour consolider l'**armature** de ce réseau urbain font des axes de déplacements et des hubs qui se constituent à leurs intersections principales les nouveaux lieux protégés pour organiser les échanges dans la ville de demain et inventer une nouvelle urbanité.

De la création de « machines à vendre », installées dans un immobilier spécialisé et où l'on se rend en voiture, si possible stationnées en surface (artificialisation accélérée des sols), à l'**exploitation des flux** et de leurs croisements pour inventer un immobilier multiusage porteur de diversité des échanges, le modèle commercial se trouve confronté à un paradigme nouveau fondé sur la complémentarité et la transversalité. Et si les très grands objets commerciaux concernent avant tout les hubs internationaux (gares internationales, aéroports...), ils touchent

désormais une maille plus fine liée aux déplacements métropolitains pendulaires. Et avec des ambitions plus mesurées, l'ensemble du réseau immobilier d'exploitation lié à la mobilité participe à la réflexion sur le commerce, mais aussi les services publics, comme en témoigne l'opération 1 000 gares de la SNCF, mais aussi certains projets de La Poste ou des services fiscaux.

Quant au commerce, en jouant de tous ses instruments (e-commerce, trame des indépendants, discounters, grandes distributeurs et exploitants, commerce coopératif et circuits courts...), il doit permettre de couvrir l'ensemble des besoins qui n'impliquent pas un modèle unique de réponse à une population citoyenne aux aspirations de plus en plus diversifiées. Il est appelé dans ce moment unique de son histoire à participer à l'invention des formes nouvelles d'un **immobilier multiusage** apte à réduire son empreinte environnementale et sa consommation énergétique.

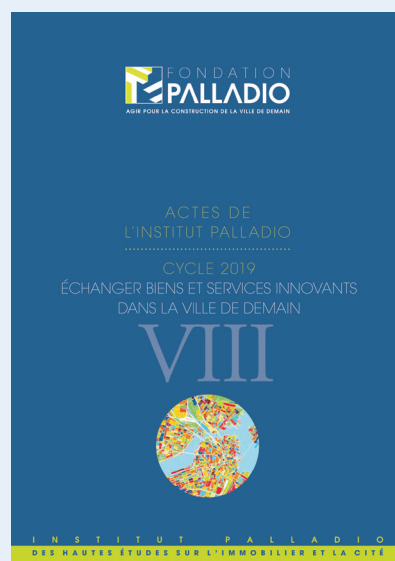
La résolution de l'équation de solvabilité, à laquelle le défi du plus grand nombre le contraint, reste primordiale et ne peut se contenter d'un slogan sans réponse avérée et ressentie du type : « Une consommation de qualité accessible à tous au moindre coût possible ».

La gouvernance métropolitaine, en particulier dans sa dimension la plus régionale, celle qui englobe la réalité des échanges engendrés, devient l'action institutionnelle principale, fondée sur sa responsabilité dans la mobilité qui

ne se résume pas à transporter des voyageurs en grand nombre et dans les meilleures conditions de confort et d'intermodalité possibles, mais comprend bien l'enjeu de la **polycentralité** de territoires multimillionnaires en habitants, confrontés au défi de l'optimisation énergétique et de l'inclusion.

Il n'y a pas de périmètre idéal et de contour toujours pertinent, permettant la maîtrise de toutes les dimensions de la métropolisation, mais il y a nécessité de réguler des espaces fonctionnels différents qui se recouvrent partiellement et se rencontrent souvent conflictuellement lorsque plusieurs dimensions s'y expriment à la fois. L'image de l'écume sur le déferlement des vagues d'ampleurs diverses exprime la nécessité d'une gouvernance des échanges sur des espaces mouvants et en perpétuelle interaction. Elle rend illusoire l'idée du territoire fermé où tout se résout harmonieusement à travers l'élaboration d'un consensus. L'image du chef d'orchestre, souvent appliquée au gouvernement public des territoires, prend là son sens plein, mais dans une version sérieuse de **gestion des dissonances** émanant de territoires pourtant intrinsèquement pertinents sur des fonctions particulières.

Le Grand Paris doit trouver une telle modalité de gestion autour de sa « région » naturelle destinée à y occuper une place centrale, car seul espace où se conjuguent les déplacements et les échanges dans leur globalité, et ce dans un cadre démocratique et interactif renouvelé.



réflexions

LA REVUE
DE L'IEIF

IMMOBILIÈRES

N°90 - 4^e TRIMESTRE 2019

ISSN 1244-0442

Au numéro 55 € TTC

Abonnement (4 n°s) 190 € TTC

À PROPOS DE L'IEIF

L'IEIF, centre de recherche indépendant, est le lieu privilégié d'échanges et de réflexions pour les professionnels de l'immobilier et de l'investissement.

Sa mission est de fournir de l'information, des analyses et des prévisions, et d'être un incubateur d'idées.

www.ieif.fr



INSTITUT
DE L'ÉPARGNE
IMMOBILIÈRE
& FONCIÈRE

23, boulevard Poissonnière - 75002 Paris

Tél. : 01 44 82 63 63

info@ieif.fr