

Cité et redéveloppement

L'art de l'harmonie commerciale urbaine durable



Le plan de développement commercial représente la suite logique à l'établissement du diagnostic de l'armature commerciale. Ce diagnostic a mis en évidence nombre de constats qui constituent des risques, des enjeux et des opportunités aussi pour le territoire. Mais comment réconcilier toutes ces observations ?

C'est ici qu'intervient le plan de développement commercial. Unique à chaque territoire, le plan modélise les solutions proposées en un ensemble cohérent.

Le plan rassemble ainsi les éléments qui vont contribuer au relèvement de la situation commerciale. Il est utile de considérer trois types d'étapes

dans la confection d'un plan de développement commercial.

Les corrections

Tout d'abord, pour asseoir le futur sur des bases solides, il est nécessaire de revoir la fondation. Il faut alors s'occuper des **corrections** à réaliser.

Une correction consiste à en une rectification d'un état jugé non satisfaisant à la lumière des informations disponibles, à une modification à apporter. La nature de ces corrections demeure variable. Par exemple, des correctifs peuvent être apportés pour gérer les cas de saturation de marché, pour interdire la présence de services au cœur du centre-ville, pour réglementer sur des usages

prohibés, pour favoriser la relocalisation de concepts d'affaires désormais estimés non complémentaires à la mixité en usage, pour enrayer l'étalement commercial, pour définir des périmètres géographiques et autres.

L'étape de correction évite de perpétuer des inadéquations dans la dynamique commerciale.

La valorisation

La seconde étape consiste à la **valorisation** des actifs commerciaux. Par exemple, l'état de la demande peut justifier l'agrandissement de plusieurs commerces. La présence d'un Service de Développement Économique local peut ainsi assister les entreprises dans leur développement des affaires. La notion de valorisation repose sur la mise en valeur d'une ressource, tant le commerce que les compétences en développement économique.

Parmi les exemples d'activités de cette étape, mentionnons notamment, la densification immobilière, l'établissement de zones commerciales définies, la précision des vocations des zones commerciales, l'appariement des fuites aux espaces disponibles sur le territoire et le développement d'un climat d'investissement commercial positif.

Alors qu'à l'étape de la correction, où la Ville est résolument engagée dans les transformations à apporter au territoire, à l'étape de la valorisation, son rôle se convertit plutôt en celui d'un leader. En effet, à cette étape, la Ville encourage ses partenaires économiques, les propriétaires immobiliers commerciaux, les détenteurs de terrains vacants et les investisseurs commerciaux à mettre en marche des projets d'affaires qui s'alignent sur la vision commerciale du territoire.

À l'étape du **développement**, la Ville reprend son rôle d'acteur engagé dans le territoire et dirige plusieurs activités qui visent à renouveler le tissu urbain.

adapté au contexte local

Un plan est un **modèle systématique** qui est conçu avant de **mettre en œuvre une action** de telle sorte qu'elle puisse être ciblée aux **fins attendues**.

Scénarisation annuelle

Objectifs, tactiques

« Le véritable lieu urbain est celui qui nous modifie, nous ne serons plus en le quittant celui que nous étions en y pénétrant. » *Poétique de la ville* - Pierre Sansot

Le développement

Cette activité embrasse des projets souvent importants. Par exemple, il peut s'agir de convertir un terrain de golf en un ensemble immobilier d'importance. Il peut s'agir de valoriser des friches industrielles en des projets de développement résidentiel intégrés. Il est souvent question de requalifier des immeubles de faible valeur foncière, de développer des projets de développement diversifiés (MXD), de réaliser des projets de développement axés sur le transport en commun, de développer des thématiques commerciales et autres.

Actuellement, l'on observe dans le paysage urbain québécois plusieurs de ces transformations qui poussent la Ville à s'engager dans le développement de son territoire. La Ville n'est plus un spectateur des changements qui s'opèrent sur son territoire. Elle devient l'agent de changement ! C'est un nouveau rôle pour elle. Elle doit y concevoir ses propres outils de gestion.

Le développement d'une vision urbaine et son application au plan commercial jette un éclairage plus net sur les changements à apporter. La vision donne un aperçu clair du futur! De plus, elle fédère une gamme de publics cibles dont les employés de la ville, la direction, les élus, les partenaires et les investisseurs.

La mise en œuvre du plan de développement commercial

Tout plan débute avec des priorités qui ont déjà fait l'objet d'une identification au travers des étapes de correction, de valorisation et de développement. Toutefois, la mise en application du plan ne sera pas entièrement linéaire. En effet, la réalité verra un certain chevauchement des étapes. Cela est dû au temps requis pour traiter telle ou telle activité. Idéalement, les

premières actions à poser sont celles qui sont associées à la ville : changement de zonage, périmètre commercial, étalement commercial, réserve foncière et autres.

Étant donné la diversité des intérêts en jeu (locaux vacants, propriétaires immobiliers, partenaires économiques, investisseurs), il peut s'avérer pertinent de créer un comité de travail ou, comme nous l'avons déjà précisé dans le bulletin de janvier 2019, un Bureau de Développement Municipal (BDM).

Ce type de structure peut réunir au besoin la direction des finances, celle de la voirie, l'urbanisme et l'aménagement du territoire, les représentants du service de développement économique et toute autre ressource jugée pertinente. Les compétences du BDM permettent d'établir un programme de développement plus précis. Par exemple, la conversion d'une friche industrielle en un ensemble résidentiel qui hébergera une fonction commerciale de proximité peut nécessiter diverses analyses techniques : rendement fiscal, infrastructure, type de développement, PIIA et autres.

Des balises temporelles

Bien sûr, un plan de développement doit se doter de dates butoir, non pas pour établir un contrôle strict, mais plutôt pour permettre un échelonnage des actions dans le temps. C'est aussi utile pour tenir un inventaire centralisé de projets et pour assurer une coordination des services municipaux entre eux. Mais au-delà de la gestion des projets, le BDM possède une aura stratégique urbaine. De fait, il peut devenir le gardien de la vision commerciale.

Lorsqu'un territoire subit des changements importants, tant morphologiques, réglementaires que structurels, il devient essentiel de ne pas perdre le fil de la vision commerciale. En effet, le changement attire le changement. Les investisseurs privés constateront bien assez rapidement qu'il y a des occasions d'affaires à saisir et les projets se multiplieront. Or, le BDM n'est pas une machine à adopter les projets sans leur contexte géographique. C'est cette distinction qui en fait un lieu stratégique. En conservant une vue globale, le BDM assure justement la pleine valeur de la vision commerciale du territoire.

Pierre Laflamme
Associé

DEMARCOM
Cibler l'essentiel

T 450.672.8989
Sans frais : 1.855.672.8989
C 450.672.1101
plaflamme@demarcom.ca
demarcom.ca