

Dans le cadre du PREDIT (Programme de recherche et d'innovation dans les transports), la Direction de la Recherche et des Affaires Scientifiques et Techniques – Drast – (Ministère de l'Équipement, des Transports, du Logement, du Tourisme et de la Mer) s'est intéressée aux systèmes de portage à domicile créés par des commerçants pour répondre à l'évolution de nos modes de consommation. En effet, 50% de l'impact de la circulation de marchandises en ville est due aux voitures de particuliers transportant leurs achats.

En confiant une étude à IDEE COEURSDEVILLES en juin 2002, la Drast a souhaité mesurer l'impact de ces systèmes de livraison sur le fonctionnement de la ville.

L'enquête nationale menée auprès de 200 villes françaises a permis d'observer, outre le développement du Portage A Domicile (PAD), l'émergence d'expériences multiples (boutiques services, navettes de transport, manager de centre-ville...). Cette première étape a conduit à élargir le champ de l'étude afin d'analyser ces « bouquets de services ». La deuxième phase s'est attachée à identifier les clés de réussite de ces expériences et du partenariat Ville-Commerce.

L'étude démontre que, malgré leurs moyens limités, ces expériences vont dans le sens d'un développement solidaire et durable de la ville.



### LE PORTAGE À DOMICILE

Service assurant des livraisons de proximité dans un délai raisonnable et pour un prix modique. L'accompagnement des personnes à mobilité réduite peut s'ajouter au dispositif. Les clients effectuent leurs courses et les laissent chez les commerçants, ou commandent directement par téléphone. Les marchandises sont récupérées chez les commerçants, regroupées et livrées ensuite au domicile des clients ou sur leur lieu de travail. Des relais de stockage - situés à la sortie des parkings ou des gares de bus et de métro/RER - destinés à recevoir les marchandises livrées ont aussi été expérimentés.

Un porteur peut effectuer de 25 à 40 courses/jour selon les villes. Le coût de la course peut atteindre un minimum de 6 à 7 euros financé à part égale par les commerçants, les clients et la collectivité.

### LES BOUTIQUES SERVICES

Service initié dans la grande distribution par l'ADES (Association pour le Développement des Emplois de Services). Aujourd'hui, ces boutiques sont expérimentées en centre ville. Elles proposent des services payants (livraisons, repassage, écrivain public, bornes Internet, garderies, prêt de poussettes ou de caddies, stockage de courses ou consigne...).

Elles fonctionnent en totale synergie avec les associations de commerçants.



### LES NAVETTES DE TRANSPORT

Initiées par les collectivités (en partenariat avec les sociétés de transport), les navettes transportent les consommateurs afin de les dissuader de circuler et de stationner en hyper-centre. Elles sont par ailleurs destinées aux personnes âgées et aux piétons.

Elles permettent de circuler à la carte et de rallier les parkings situés aux abords du centre, les parkings périphériques ou les stations de transport en commun. Ce dispositif efficace et ludique permet de compenser les difficultés de stationnement à proximité des commerces. Le service est, le plus souvent, gratuit pour les détenteurs d'un ticket parking ou de bus.

### LES STEWARDS URBAINS

Ces agents d'accueil itinérants circulant dans la ville ont pour vocation d'assurer l'information des habitants, des consommateurs et des visiteurs. Leurs rôles sont multiples : information des consommateurs et des touristes, liens directs avec les commerçants, aide ponctuelle au portage de paquets, relais avec les services techniques de la ville (voirie et déchets) en cas de dégradations, assistance pour les animations commerciales...

Ils sont généralement identifiables par leur tenue vestimentaire aux couleurs de la ville ou de l'association des commerçants. Leurs fonctions sont très diverses et la définition de ces nouveaux métiers est encore vague et reste à mieux définir d'autant qu'ils ont bénéficié d'emplois jeunes à pérenniser.



# ANALYSE DE 10 VILLES À LA LOUPE (résultat enquête 2002)

## LE PORTAGE À DOMICILE

### Versailles 91.000 hab

#### VERSAILLES PORTAGE

- Création : mai 2000
- Structure : UVCI (loi 1901)
- 85 commerçants
- Budget : 147 950 € (55% privés)
- 80 livraisons et 80 accompagnements (par mois)
- Prix du service : 1,27 à 4,17 € par livraison
- Périmètre : communal

### La Ciotat 31.000 hab

#### PORT À PORTE

- Création : juillet 1999
- Structure : Les Vitrites de la Ribes (loi 1901)
- 50 commerçants adhérents
- Budget : 76 423 € (11% commerçants)
- 300 livraisons / mois
- Prix : gratuit (clients) / 2€ (commerçants)
- Clientèle : 75% personnes âgées
- Périmètre : communal

### Aulnay sous Bois 85.000 hab

#### SHOPPING AULNAY SERVICE

- Création : mars 2000
- Structure : UCA (loi 1901)
- 41 commerçants adhérents
- Budget : 114 000 € (13% commerçants)
- 300 livraisons (2 € la course)
- 80 accompagnements (4 €)
- Clientèle : 82% personnes âgées
- Périmètre : communal

## LES BOUTIQUES SERVICES

### Bordeaux 218.948 hab

#### BOUTIQUE DES SERVICES

- Création : novembre 1999
- Structure : association de développement des emplois de services (loi 1901)
- Budget : 171 056 € (48% d'autofinancement)
- 400 livraisons par mois
- Prix : 7,5 à 14 € la livraison
- Périmètre : quartier Grands Hommes
- La boutique propose d'autres services (démarches administratives, prêt de parapluies et poussettes...) et gère actuellement le projet ELP (plateforme de livraisons entrantes) dans le cadre du chantier du tram.*

### Metz 120.000 hab

#### BOUTIQUE DES SERVICES

- Création : novembre 2001
- Structure : ADES METZ (asso. loi 1901)
- Budget : 274 700 € (30% autofinancement)
- Nature et prix des services : garderie d'enfants (3€/h), écrivain public, borne Internet et initiation multimédia, portage de Courses 9€/h, consignes...
- Périmètre : hypercentre
- La boutique bénéficie d'un emplacement stratégique et d'un budget considérable.*

### Chambéry 55.000 hab

#### OFFICE DU COMMERCE

- Création : octobre 2001
- Structure : UCAC (loi 1901)
- Budget : 259 192 € (32% autofinancement)
- Nature de l'action : management de centre-ville et services divers (garderie d'enfants, borne Internet, consignes, prêt de poussette et de caddie...)
- Périmètre : centre-ville
- La boutique est gérée dans le cadre d'une politique générale pour le commerce établie par un manager de centre-ville (plan FISAC).*

## LES NAVETTES DE TRANSPORT

### Amiens 136.000 hab

#### NAVETTE DE TRANSPORT PIÉTO+

- Création : septembre 2000
- Outil de Gestion : Métropole (sous-traitance SEMTA)
- Budget : 242 056 €
- Accompagnements : 2 000/mois
- Prix : 0,30 € (gratuit pour les détenteurs d'un ticket bus, parking et commerçant)
- Périmètre : centre ville piéton
- Fonctionne en lien avec les stewards urbains employés par la fédération des commerçants*

## LA GESTION COLLECTIVE DE CENTRE VILLE

### Bayonne 42.000 hab

#### OFFICE DE COMMERCE

- Création : fin 1998
- Structure : loi 1901 (Ville, Union des commerçants, Chambres consulaires, Office de Tourisme)
- Budget : 327 507 € (1 € Ville = 1 € commerçants)
- Nature de l'action : coordination des actions relatives au commerce et animation du réseau professionnel notamment à partir d'études, actions de formation et communication
- Périmètre : communal

### Rennes 206.000 hab

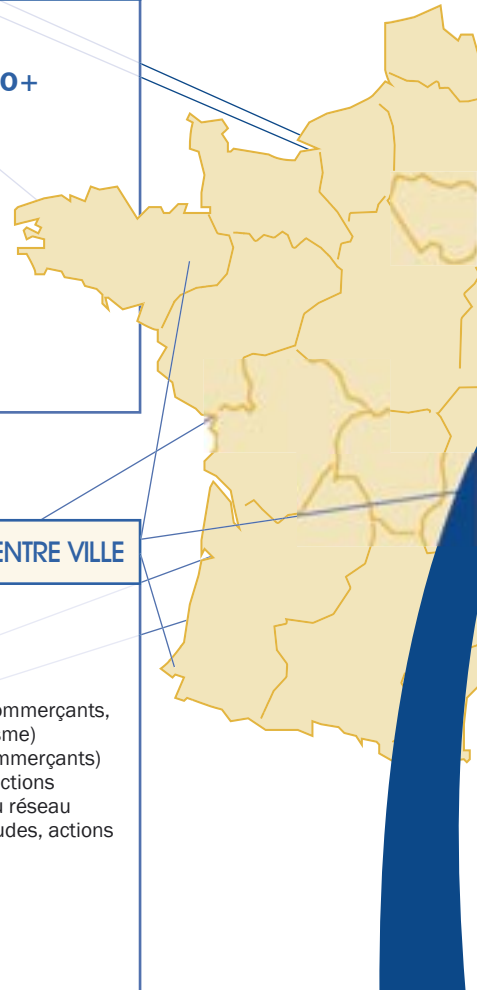
#### COMITÉ DE COORDINATION DU COMMERCE RENNAIS

- Création : juillet 2000
- Structure : loi 1901 (Ville, Métropole, SEM Stationnement, Union des Commerçants, CCI)
- Budget : 106 714 €
- Nature de l'action : création d'un poste d'un MONSIEUR Commerce pour la ville chargé de coordonner toutes les actions et d'accompagner et dynamiser l'action menée par la fédération des commerçants
- Périmètre : ville

### Saint-Etienne 185.000 hab

#### GESTION COLLECTIVE DE CENTRE-VILLE

- Création : novembre 2001
- Structure : loi 1901 constituée de 4 collèges : collectivités, chambres consulaires, professionnels du centre ville et partenaires privés.
- Budget : 221 050 €
- Nature de l'action : manager chargé de la coordination des actions en faveur du développement du centre ville
- Périmètre : hypercentre
- Les partenaires ont mis en place, à l'échelle de la ville, une politique de communication pour ce programme de redynamisation commerciale dont le nom (Saint-e) est une marque déposée.*



# ATOUS ET FAIBLESSES DES EXPÉRIENCES

Cette analyse a été tirée de l'étude approfondie des expériences actuellement en cours. Il s'agit d'initiatives récentes, gérées pour la majorité par des associations, et qui ne bénéficient pas de moyens professionnels. Par ailleurs, ces projets ne sont pas dotés des indicateurs suffisants pour une évaluation scientifique et la durée des expériences ne permet pas encore d'avoir un recul important.

Aussi, les observations suivantes sont tirées d'une analyse des données recueillies auprès des porteurs de projets et des entretiens qui ont été menés avec les principaux acteurs du commerce dans chacune des villes. Ces remarques sont par ailleurs issues du savoir-faire acquis par IDEECCEURSDEVILLES dans l'étude des projets pilotes de Nanterre (durée 5 ans) et Paris (3 ans).

## + LES INTÉRÊTS DE CES PROJETS

### L'ACCOMPAGNEMENT DES MODES DE CONSOMMATION

On constate que pour 46% des français, les achats alimentaires sont devenus une corvée. Le temps des courses a diminué de 10 minutes en 7 ans. Les services peuvent apporter un confort d'achat et des facilités qui encouragent les chalandes à fréquenter les centres villes pour un achat plaisir. 97% des usagers de la livraison se disent satisfaits du service. (source CREDOC)

### LA MISE EN RÉSEAU DES COMMERÇANTS

Ces services, qui ont une valeur ajoutée pour les commerçants, sont un moyen de fédérer au sein d'associations uniques petit et grand commerce. Ils permettent d'engager un partenariat avec les acteurs de la ville sur des problématiques urbaines et sociales qui dépassent le cadre commercial de leur activité. C'est un tremplin pour engager une gestion collective du centre ville.

### LE MAINTIEN DE COMMERCE DE PROXIMITÉ

La livraison permet aux commerces de toucher une clientèle en dehors de leur zone de chalandise proche, notamment des boutiques situées dans des secteurs plus isolés. La sauvegarde de ces commerces contribue à la sécurité des quartiers par l'animation et l'activité qu'ils génèrent.

### L'AIDE AUX PERSONNES ÂGÉES

La piétonnisation rend difficile l'accès des personnes à mobilité réduite à l'hypercentre. Les navettes permettent de conserver la clientèle âgée. La livraison rompt leur isolement et participe à leur maintien à domicile (1/3 des personnes dépendantes vivent à leur domicile). Ce besoin va s'accroître sous l'effet du vieillissement de la population : les personnes de plus de 75 ans sont passés de 3,6 à 4,2 millions de 1993 à 2000 et devraient atteindre 6 millions en 2020.

### LA RÉDUCTION DU TRAFIC AUTOMOBILE

Une enquête (JP Niederhauser) a démontré à Nanterre que 20% des clients utilisateurs du portage à domicile avaient délaissé leur voiture au profit de la marche à pied ou des transports en commun. Des expériences comme Escale à St-Etienne (espace services situé sur un parking au terminus du tramway) vont dans le même sens, en favorisant l'usage et le réflexe des transports collectifs.

### L'ORGANISATION DES FLUX DE MARCHANDISES

Selon la même étude du CREDOC, la livraison à domicile est amenée à s'accroître fortement (19% des ménages parisiens ont déjà eu recours à la livraison de produits alimentaires). La mise en place de systèmes collectifs de livraison doit permettre d'éviter leur développement anarchique et une multiplication des flux.

## - LES DIFFICULTÉS RENCONTRÉES

### L'IMPLICATION DE BÉNÉVOLES

Ces expérimentations qui manquent de moyens s'appuient, notamment au démarrage, sur des commerçants bénévoles qui s'épuisent avec les années. Par ailleurs, ces derniers manquent de temps et du professionnalisme nécessaire pour mener à bien des projets complexes.

### LE RISQUE EXPÉRIMENTAL

On constate une certaine frilosité des collectivités à s'engager dans ces expérimentations car elles manquent de visibilité sur les plans juridiques et financiers.

### DES STRUCTURES FRAGILES

Les structures associatives rencontrent des difficultés de trésorerie, du fait des versements à posteriori des subventions. Par ailleurs, la mise en place d'une politique tarifaire à destination des

clients a pour effet de rendre les associations redevables de la TVA sur l'ensemble de leurs produits (CA et subventions) ce qui engendre des pertes financières.

### DES DIFFICULTÉS JURIDIQUES

La mise en place de services à mi-chemin entre service public et secteur marchand se confronte à la législation sur la libre concurrence et à celle relative au transport de marchandises notamment.

### LE MANAGEMENT DES RESSOURCES HUMAINES

Les salariés des services sont des employés non-qualifiés et les formations sur ces nouveaux métiers sont inexistantes. Ils nécessitent un encadrement quotidien et très professionnel. Or, le financement d'un directeur demande des moyens financiers importants. La gestion

du personnel est encore délicate et marquée par un « turn-over » important.

### LA PÉRENNISATION DES SERVICES

La mise en place d'expérimentations, fortement subventionnées, se confronte à une question de pérennité financière. La part de financement public doit progressivement se réduire au profit d'un autofinancement. Cependant, il semble que l'intérêt public de ces services justifie à terme une implication financière de la collectivité. Cet engagement politique se confronte à une difficulté d'évaluer l'impact réel (direct et indirect) de ces services sur la ville (en termes économiques, urbains, sociaux et environnementaux).

# PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS ET PISTES DE RÉFLEXION

L'ensemble de ces actions peuvent s'organiser autour de « bouquets de services » mis en œuvre dans le cadre d'un projet global de centre-ville. Cette politique partenariale peut se doter d'un support juridique (type Office de Commerce) et d'un poste manager de centre-ville afin de rechercher les synergies nécessaires au développement durable de la ville.

Les clés de réussite de ces projets se construisent autour de 4 axes forts.

## LES QUATRE PISTES D'ACTION



### 1 Une volonté politique

Elle se traduit par la formalisation d'un **projet partagé** dans lequel chacun des acteurs du centre-ville trouve sa place et son intérêt. Elle peut conduire les partenaires locaux à mettre en place une structure (type **Office de Commerce**) qui sera la vitrine de l'action et le support juridique nécessaire à sa mise en œuvre.



### 2 Plan marketing

Les partenaires s'attachent à établir un « **business plan** » sur trois ans qui s'inscrit dans une logique de pérennisation. Elles doivent s'installer dans la durée afin de prendre en compte l'attente des usagers du centre-ville dans le temps et établir un rapport de confiance avec eux. Pour cela, ce plan implique la mise en œuvre d'une politique active de **communication** (interne et externe).



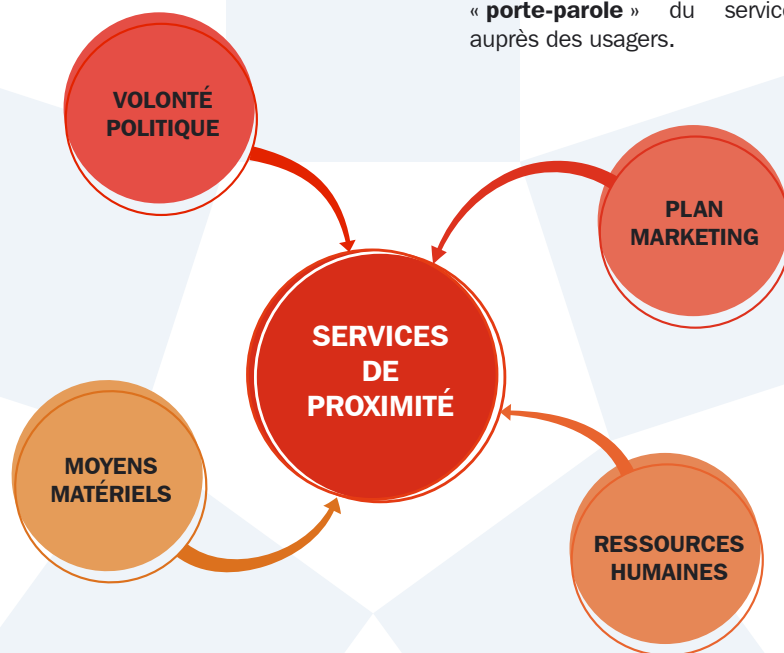
### 3 Des ressources humaines

La structure doit se doter d'un **personnel formé et adapté**. Des fiches de postes précises sont établies. Les partenaires se dotent d'un encadrement de qualité et prévoient des formations adaptées. La mise en place d'un Manager de centre-ville doit se combiner avec celle d'un directeur de service. Les employés du service doivent avoir des qualités relationnelles et d'écoute car ils sont les « **porte-parole** » du service auprès des usagers.



### 4 Des moyens matériels

La structure doit bénéficier d'une logistique moderne et adaptée pour répondre aux exigences des usagers. Il s'agit des véhicules de livraison ou d'accompagnement (aspect ludique et pratique), du matériel informatique et des moyens humains nécessaire à l'évaluation quotidienne de l'activité du service, à la mise en place de démarches commerciales et à une gestion moderne d'entreprise.



## DES PROJETS PILOTES

Les initiatives étudiées manquent de professionnalisme et de moyens financiers pour obtenir le succès attendu.

Il est nécessaire d'encourager la mise en place d'expérimentations pilotes en les soumettant à des préconisations afin qu'elles soient exemplaires dans leur mise en œuvre. L'objectif est d'une part d'apporter un cadre politique,

économique et financier à ces expériences et d'autre part de leur donner les moyens d'une évaluation réelle et scientifique.

Un appel à projets pourrait être réalisé dans lequel les villes candidates devront montrer leur désir de s'inscrire et de s'investir pleinement dans le cadre expérimental établi par les partenaires en affichant une volonté politique et collective.

### CONTACTS

Michel.Julien@equipement.gouv.fr  
Missiontransports@equipement.gouv.fr  
<http://www.predit.prd.fr>

### MISSION TRANSPORTS

DRAST/METLTM  
Tour Pascal B  
92055 LA DEFENSE Cedex  
Téléphone : 01 40 81 63 47  
Télécopie : 01 40 81 14 44

## LES RELAIS DE L'ACTION

Des relais peuvent vous guider et vous accompagner dans la réalisation de votre projet, en apportant des financements ou une expertise au service de votre projet.

**Directeurs Régionaux du Commerce et de l'Artisanat (FISAC)**  
Préfecture de Région [www.pme.gouv.fr](http://www.pme.gouv.fr)

**Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Energie (ADEME)**  
[www.ademe.fr](http://www.ademe.fr) et [www.predit.prd.fr](http://www.predit.prd.fr)

**Ministère de l'Équipement, des Transports, du Logement, du Tourisme et de la Mer – DRAST**  
[www.transports.equipement.gouv.fr](http://www.transports.equipement.gouv.fr) et [www.transports-marchandises-en-ville.org](http://www.transports-marchandises-en-ville.org)

**Caisse des Dépôts et Consignations**  
Directions Régionales / [www.caissedesdepots.fr](http://www.caissedesdepots.fr)