

Ils font appel à des managers de centre-ville et rachètent même des immeubles: comment les maires tentent de sauver les commerces dans leurs communes

De Belfort à Condé-sur-l'Escaut, en passant par Paris, certains maires adoptent une posture offensive, n'hésitant plus à racheter des immeubles, recruter des managers de centre-ville et piloter directement l'immobilier commercial pour éviter le décrochage de leur cœur de ville.

Le commerce de centre-ville s'impose comme l'un des enjeux économiques majeurs des municipales de 2026. Et les chiffres sont inquiétants. Selon le rapport sur l'avenir du commerce de proximité dans les centres-villes, rédigé par Frédérique Macarez, maire de Saint-Quentin, Dominique Schelcher, directeur général de Coopérative U et Antoine Saintoyant, directeur de la Banque des Territoires, 14% des locaux commerciaux étaient vides en 2024, contre seulement 6% quinze ans plus tôt.

Parallèlement, le e-commerce a fortement augmenté, passant de 65 à 175 milliards d'euros de chiffre d'affaires en dix ans. Dans le même temps, la consommation de biens a légèrement reculé en 2024 (-0,4%) et le taux d'épargne des ménages a atteint 19% en 2025.



Paris, France, 2017 © ERIC BRONCARD

Dans ce contexte, le commerce devient un sujet politique central: un Français sur deux estime que son centre-ville est en perte de vitesse et 66% souhaitent en faire une priorité du prochain mandat municipal. Face à cette crise, certains maires changent de posture. Ils ne se contentent plus de réguler mais investissent, pilotent et arbitrent.

Le cas de la ville de Belfort, en Franche-Comté, illustre bien cette évolution. L'année dernière, refusant de voir dépérir un immeuble emblématique de 13.000 m² en plein centre-ville, le maire Damien Meslot a décidé de racheter les murs des Nouvelles Galeries (chaîne de grands magasins), pour 6 millions d'euros, avec un projet de rénovation qui pourrait coûter autant. L'objectif est clair: reprendre la main sur un actif stratégique et empêcher une énième fermeture de commerce.

Pour cela, la ville s'appuie sur une société d'économie mixte, Semaville, qui gère une trentaine de commerces, avec l'aide du programme Action Cœur de Ville et de la Caisse des dépôts. Le maire devient ainsi un acteur direct de l'immobilier commercial, alors que ce domaine était jusqu'ici largement laissé au marché privé. Mais cette stratégie a ses limites. Comme le souligne Myriam Trabelsi, présidente du Club des Managers de Centre Ville, dans un article des Échos de décembre 2025:

"Encore faut-il que les collectivités aient de l'argent pour reprendre des murs de commerce !"

L'essor des "managers de centre-ville" une nouvelle fonction stratégique

Plus que jamais, les maires doivent définir et conduire une véritable stratégie économique locale. Les "managers de centre-ville" en sont un bon exemple. En effet, lorsqu'il existe et qu'il est bien organisé, ce poste permet de coordonner l'animation, l'urbanisme et les flux de clientèle. À Sceaux, par exemple, cette méthode est souvent citée comme un facteur de dynamisation.



condé sur l'escaut, France © AFP

À Condé-sur-l'Escaut, une commune d'un peu plus de 9.000 habitants dans le Nord, c'est ce nouveau métier qu'expérimente Eugénie De Bover, devenue manager de centre-ville en septembre 2025. Son objectif: redynamiser le commerce local. "Chaque commerçant a une situation différente. Le but, c'est de la comprendre et de l'accompagner au mieux", souligne-t-elle à France 3.

À noter que la commune de Condé-sur-l'Escaut a pu recruter un manager de centre-ville grâce au dispositif d'accompagnement de l'État " Petites Villes de demain", un programme lancé en 2020 par le gouvernement Castex afin de redynamiser 1.600 petites villes françaises. "Le financement reste le nerf de la guerre pour les communes: ces aides nous permettent notamment de mener des études avec la Chambre de commerce et d'industrie", souligne le maire (UDI), Grégory Lelong.

À l'inverse, l'absence de coordination peut fragiliser certains commerçants, surtout lorsqu'ils sont tenus à l'écart de toute discussion. C'est le cas de Loïc Rousse, propriétaire du magasin Culinarion à Orléans. Son commerce, spécialisé dans les ustensiles de cuisine, profite du fort dynamisme de la ville, mais la gestion des événements peut aussi peser:

"Dans une ville comme Orléans, il y a 300 événements par an. C'est une chance pour les commerçants, mais c'est aussi des rues fermées, des flux déplacés et nous ne sommes pas consultés."

Insécurité, offre déconnectée des besoins, places de livraison peu pratiques, parkings difficiles d'accès ou encore gestion des déchets insuffisante... L'enjeu n'est plus seulement de faire venir du monde en centre-ville, mais bien d'organiser, de coordonner et de piloter l'ensemble de l'écosystème.

"Les centres-villes ne sont pas morts ! Un centre-ville fonctionne bien quand on arrive à faire cohabiter des gens qui y habitent, qui y travaillent et qui y consomment", assure Alain Chrétien, maire de Vesoul et vice-président de l'AMF.

"Il y a urgence à agir avant qu'il ne soit trop tard"

Si la capitale reste un immense territoire de commerce de détail, avec 58.700 commerces en 2023 selon les calculs d'une récente étude de la société de conseil international en immobilier Knight Frank, soit un tous les 42 mètres en moyenne, leur nombre recule lentement depuis plus de vingt ans, et cette diminution s'est accentuée entre 2017 et 2023.

Mais il ne s'agit pas seulement d'une disparition de boutiques: c'est tout le paysage commercial qui se recompose.



Une enseigne de fast food à Paris © RICCARDO MILANI

Les restaurants, en particulier la restauration rapide, se développent fortement, tout comme les commerces alimentaires spécialisés, avec 348 nouvelles boutiques entre 2017 et 2023.

Certains services connaissent également un essor marqué, comme les instituts de beauté (179 nouveaux établissements sur la même période), les salles de sport spécialisées ou encore les enseignes de téléphonie.

À l'inverse, le prêt-à-porter classique décline nettement, et certaines librairies ou magasins d'équipement baissent le rideau. Le secteur de l'habillement a ainsi perdu près de 50.000 emplois en dix ans, pris en étau entre la baisse des dépenses et la montée des achats en ligne.

Parallèlement, la géographie commerciale se polarise. En effet, les grandes artères, où le taux de vacance est plus faible, résistent mieux, tandis que certaines rues secondaires s'affaiblissent, ce qui accentue les écarts au sein même de la ville.

C'est dans ce contexte qu'intervient le e-commerce, un marché qui explose, avec plus de 3 milliards de transactions en 2025, selon la Fédération du e-commerce et de la vente à distance (FEVAD).



Shein, Grenoble © AFP

La fast fashion accentue encore cette pression en proposant des vêtements à très bas coût et renouvelés à grande vitesse. Illustration avec la marque chinoise Shein qui a choisi la France pour ouvrir son premier magasin physique au monde, signe que les géants du web investissent désormais concrètement les rues commerçantes. Le dernier en date? Le vendeur en ligne de chaussures et vêtements Sarenza qui ouvrira son premier magasin physique le 8 avril à Angers.

"De nombreux commerces dans les centres-villes sont en grande difficulté. Il y a beaucoup de désespoir. Il y a urgence à agir avant qu'il ne soit trop tard." souligne Gil Averous, Maire de Châteauroux et président de Villes de France.

"La mère des batailles, c'est le logement"

Dans ce contexte, les villes qui s'en sortent le mieux sont celles qui ont intégré ces changements. Elles ne cherchent plus à reproduire le commerce d'hier, mais à inventer celui de demain. Le rapport de 2025 sur l'avenir du commerce de proximité dans les centres-villes le souligne: "Le commerce évolue mais ne meurt pas".



Une boutique de vêtements à Paris © AFP

Pour tirer leurs épingles du jeu, ces villes s'appuient sur une stratégie claire, qui combine souvent plusieurs axes: la spécialisation du centre-ville (cibler le haut de gamme, développer les lieux d'expérience et adapter l'offre aux besoins des consommateurs), une meilleure coordination grâce à des managers de centre-ville, et surtout une bonne gestion du foncier et des locaux vacants. Comme le rappelle Frédéric Chéreau, maire de Douai:

"La mère des batailles, c'est le logement. La vacance des logements en centre-ville entraîne une perte de clients pour les commerçants."

Le commerce de centre-ville est ainsi devenu un test grandeur nature des politiques municipales et, dans ce face-à-face, la capacité d'action des élus locaux pourrait bien faire toute la différence.