



Ambassade de France en Allemagne
Service économique régional de Berlin

Accompagnement des mutations de la filière commerce ALLEMAGNE

Q1/- A quelles mutations le secteur du commerce est-il confronté ? A quelle vitesse interviennent les mutations du tissu commercial ?

En Allemagne, le commerce de détail regroupait en 2020¹, plus de 300 000 entreprises et employait 3,10 M de personnes au total dont 1,2 M à temps plein. Le chiffre d'affaires annuel total du secteur était de 577 Md EUR (15,7% du PIB allemand). Il s'agit du troisième secteur économique après l'industrie et l'artisanat.

Principaux défis auxquels le commerce de détail en centre-ville est confronté

L'association des chambres allemandes d'industrie et de commerce (DIHK) souligne que la vie commerciale dans les centres-villes allemands est confrontée, depuis le début des années 2000, à un double défi :

- i. **le développement exponentiel du e-commerce (cfQ2/)**. Cette tendance doit également être liée au fait qu'il est très fréquent, en Allemagne, de commander sur Internet sans payer dans un premier temps, ce qui conduit à un très haut taux de retour d'articles et qui exerce une forte pression sur les commerçants de détail de centres-villes). L'enquête effectuée par la DIHK en 2017 et renouvelée en 2020 afin de mesurer l'impact de la numérisation sur le commerce de détail permet de mettre en lumière cette évolution touchant à la fois les habitudes de consommation, au-delà du seul impact de la crise sanitaire, et les habitudes de ventes. Ainsi, si en 2017 54% des commerces de détail proposaient uniquement leurs biens à l'achat dans un ou plusieurs magasins physiques, ils n'étaient plus que 49% en 2020. Sur la même période, davantage de détaillants vendent à la fois dans leurs magasins physiques et en ligne (35 % en 2017 et désormais 37 %) et 14 % utilisaient exclusivement des canaux en ligne pour leurs ventes (2017 : 11 %). Ce tournant de la numérisation du commerce de détail se traduit géographiquement par la désertification de zones de vente et pourrait, à plus long terme, entraîner la raréfaction des points de vente. Selon l'enquête de l'Institut de recherche sur le commerce (IFH), 38% des consommateurs déclarent que l'augmentation des achats en ligne signifie qu'ils ne visitent plus autant les centres-villes, et 27% des consommateurs voyagent moins dans les régions périphériques.
- ii. **l'évolution démographique**, qui se traduit, d'une part, par un vieillissement de la population et, d'autre part, par un délaissement par les jeunes, des villes entre 1000 et 30 000 habitants, au profit des villes plus grandes (ce dernier phénomène n'étant pas nécessairement lié à la situation de l'emploi, puisque des régions telles que celles du lac de Constance² et de l'Etat de la Rhénanie-Palatinat, particulièrement concernées par ce phénomène, sont pratiquement en situation de plein-emploi – les facteurs évoqués relèvent davantage du défaut d'attractivité des petites villes, au plan culturel notamment).

¹ Données de l'institut allemand pour le commerce de détail (EHI), à l'exclusion des véhicules automobiles ; [Portail statistique pour le commerce](#) (DE)

² A cheval sur les Etats fédérés du Bade-Wurtemberg et de la Bavière.



Q2/- Comment se développe le e-commerce ? Quels en sont les acteurs ? Dans quelle mesure les épisodes de confinement ont-ils suscité des inflexions dans ces mutations et dans l'accompagnement de celles-ci ?

Comme précisé dans la réponse à la question 1, le e-commerce est particulièrement développé dans le pays. En août 2021, il représentait ainsi 12,2% du chiffre d'affaire du commerce de gros et de détail³. En Allemagne, jusqu'à 25 % des commerces indépendants proposent de la vente en ligne, contre seulement 10 % en Italie et 16 % en France, par exemple.⁴ La première place occupée par le pays dans classement de performance logistique (Logistics Performance Index)⁵ peut constituer un élément explicatif de l'importance du e-commerce en Allemagne.

Les moyens et grands commerces, en particulier, utilisent des applications numériques

Selon l'enquête précitée de la DIHK, 90% des entreprises utilisent les technologies numériques pour leurs processus internes, les 10% restant étant uniquement composés de petits commerces⁶. La même tendance se dégage de l'utilisation des canaux numériques pour la communication et le marketing, presque tous les moyens et grands commerces contactent leurs clients par voie numérique. Par ailleurs :

- Près de deux tiers des entreprises emploient une personne en charge de la stratégie de numérisation - là aussi, on constate que c'est nettement moins souvent le cas chez les petits détaillants (56% contre 76 et 77% respectivement chez les moyens et grands détaillants).
- Des stratégies ou des projets de numérisation existent actuellement dans 48 % des entreprises. Les différences entre les petits (36 %), les moyens (76 %) et les grands détaillants (89 %) sont également claires ici.
- Le nombre moyen de canaux numériques de communication avec les clients utilisés augmente avec la taille de l'entreprise. En 2020, les petits commerces déclaraient utiliser en moyenne 4,1 canaux différents pour communiquer avec leurs clients, contre 5,6 pour les commerces de taille moyenne et 7,8 pour les grands commerces.

Le manque de temps (54 %) et les coûts d'investissement élevés (39 %) sont les obstacles les plus fréquemment cités à la mise en œuvre de mesures numériques. Le manque de disponibilité d'employés qualifiés affecte principalement les détaillants de taille moyenne et grande (23 % et 35 % respectivement).

La difficulté d'accès des petits commerces à la vente en ligne s'explique en partie par une particularité du e-commerce en Allemagne. Dans la plupart des cas, les clients peuvent passer une commande en ligne sans avoir à fournir d'informations de paiement (uniquement nom et adresse), les entreprises reléguant aux commerçants le risque en matière de paiement. Cette pratique (due par la volonté des consommateurs allemands de voir un article avant de l'acheter) dissuaderait aussi certains petits commerces à créer leur propre boutique en ligne⁷. Enfin, le e-commerce allemand est marqué par la multiplicité des intervenants, l'apparition des plateformes (B to B, B to C), ainsi que le rôle accru du fret express (Hub Fedex à Roissy, Hub DHL en Allemagne) et du fret postal.

³ DESTATIS – Office fédéral de la statistique

⁴ Étude d'Oliver Wyman publiée en 2021 : « *Le e-commerce : une bonne chose pour l'Europe ?* »

⁵ L'indice de performance logistique (LPI) est un outil d'analyse comparative interactif créé par la Banque mondiale, et publié tous les 2 ans. Il s'agit de la moyenne pondérée des scores des pays sur 6 dimensions clés : les performances douanières, la qualité des infrastructures, la facilité d'organisation des expéditions, la qualité des services logistiques, le suivi et la traçabilité des envois et la ponctualité des expéditions.

⁶ L'étude de la DIHK classe les commerces en fonction du nombre d'employés ainsi que de leur chiffre d'affaires (CA) annuel. Les petits commerces comprennent alors moins de 50 employés et un CA annuel de moins de 2M€ Les grands commerces comprennent 500 employés ou plus et un CA supérieur ou égal à 50M€an.

⁷ Association fédérale allemande du commerce électronique et de la vente par correspondance (BEVH)



Par ailleurs, les petits commerçants jugent leur connaissance de l'outil numérique moins bonne et renoncent plus souvent à des projets de numérisation. En moyenne, selon l'enquête réalisée en 2020 par la DIHK, les petits détaillants évaluent leurs connaissances en matière de numérisation à une valeur de 5,9 (échelle "1 = très faible" à "10 = très élevée") contre 6,5 pour les détenteurs de commerces de taille moyenne et 6,9 pour les grands commerces.

Les épisodes de confinement ont entraîné un accroissement du recours aux achats en ligne.

Ainsi, en avril 2020 (premier confinement), les ventes dans la vente par correspondance et le commerce sur Internet ont augmenté d'environ 24% par rapport à l'année précédente. En août 2021, la vente par correspondance et le commerce de détail sur internet en Allemagne ont encore enregistré des ventes en hausse d'environ 7,4% en termes réels par rapport au même mois de l'année dernière.⁸

En parallèle, la problématique de la sécurité des données personnelles occupe une place importante dans l'écosystème des acheteurs en ligne en Allemagne. L'Allemagne est le leader européen en matière de protection des données dans le commerce de détail, selon l'Association fédérale du commerce électronique, notamment grâce à la loi fédérale sur la protection des données (BDSG) et des nombreuses autres lois et réglementations au niveau fédéral et au niveau des Länder (chaque Land a sa propre loi sur la protection des données).⁹

Les acteurs du e-commerce allemand

Les grands acteurs traditionnels représentent une part importante du marché du e-commerce allemand. La part du e-commerce allemand généré par Amazon s'élevait à 27% en 2019, et déjà en 2018, Amazon et eBay représentaient à eux deux 66% du e-commerce allemand¹⁰. Les sites allemands sont également plébiscités par la population, en effet, parmi les sites enregistrant le plus de vente en ligne en Allemagne, on peut citer des entreprises comme About You, Zalando, MediaMarkt, Douglas, Mymuesli ou encore Gastro Kurz. Le paiement en espèces à la livraison et les virements bancaires sont privilégiés, bien que suite à la pandémie, des méthodes de paiement plus rapides s'avèrent de plus en plus privilégiées.

Q3/- Comment se financent les différents types d'enseignes commerciales (indépendants spécialisés, grandes enseignes intégrées)? Font-elles appel à des financements bancaires ? à des financements de marchés ? Des nouvelles manières de financer ces enseignes ont-elles émergé avec ces mutations (fintech) ?

Les PME et TPE (« Mittelstand » dont le tissu est très important en Allemagne) sont surtout autofinancées, capables de générer depuis des années une trésorerie suffisante pour financer elles-mêmes leurs projets d'investissements. Concernant le financement des start-ups commerciales qui se développent de plus en plus en Allemagne, les fonds d'investissements allemands sont faibles (les grands fonds de VC allemands sont peu nombreux et ceux LBO bien plus faibles qu'en France), et on constate une forte dépendance aux capitaux étrangers. Par exemple, pour les deals en VC de plus de 20 millions d'euros, 95% des opérations se font avec au moins un investisseur étranger.

Par ailleurs, le capital de nombre d'entreprises commerciales allemandes, comme Aldi ou le groupe Schwarz (première place sur le marché européen de l'épicerie), est détenu par des familles, ce qui leur permet de prendre des décisions stratégiques sans nécessaire apaisement préalable d'investisseurs extérieurs. En 2005, les 500 premières entreprises familiales représentaient près de

⁸ Statista

⁹ Deutschlandfunk

¹⁰ Ecommerce News - Europe (Article de juillet 2018)



11 % du CA du total des entreprises allemandes, et sur les 3,2 millions d'entreprises (au CA supérieur à 17 500 €) recensées en Allemagne en 2007, l'écrasante majorité (95,1 %) entre dans la catégorie des familiales (ce sont essentiellement des entreprises du Mittelstand).¹¹

Q4/- Comment ont été accompagnées les entreprises dans ces mutations ?

- Les acteurs du commerce ont-ils bénéficié d'aides à l'investissement et sous quelles formes (crédits d'impôts, subventions...) ?

Mesures du plan de relance

La réduction de TVA adoptée par le gouvernement fédéral est en vigueur dans le secteur du commerce de détail. Cette mesure fait partie du plan de relance et était valable jusqu'à la fin de 2020. La taxe sur la valeur ajoutée a été réduite de 19 à 16 % ou de 7 à 5 % pour le taux d'imposition réduit. L'objectif de cette mesure était de stimuler la demande intérieure et de soutenir le commerce de détail.

Le programme d'aide temporaire aux PME-PMI (« Überbrückungshilfe ») d'un montant maximum de 25 Md€ a été mis en place cet été pour faire la jonction (de juin à août) pour les branches les plus touchées par la pandémie (commerces de détail, hôtel et gastronomie, agences de voyage, organismes d'aide à la jeunesse, associations sportives, entreprises du domaine de l'organisation de foires et salons, ...). Seules les entreprises ayant vu leur CA baisser de plus de 60 % entre avril-mai 2020 et avril-mai 2020 et dont la baisse est d'au moins 50 % de juin à août 2020 sont concernées. L'aide consistera en un remboursement de maximum 50 % des frais fixes [coût estimé : 25 Md€, issus du programme existant et non épuisé]. Les ministres fédéraux de l'Économie et des Finances ont convenu d'un prolongement de l'aide aux entreprises les plus touchées par la crise jusqu'au 31 décembre 2021. L'aide aux indépendants (4 500 €) est également prolongée. Fin août cependant, seule une entreprise sur dix aurait demandé cette aide (375 000 demandes au 24/08). Le manque de clarté des conditions de financement est mis en cause.

Le marché du travail a par ailleurs été soutenu par la mise en place d'une « Sozialgarantie 2021 » plafonnant à 40% la part des charges sociales dans les rémunérations pour 2020 et 2021 (coût de 5,3 Md€ en 2020) tout en assurant le maintien actuel des niveaux de prestations sociales. L'actuel dispositif de chômage partiel pourrait être prorogé après janvier 2021.

Mesures visant la TVA

La directive TVA 2017/2455 modifiée par la directive 2019/1995 est entrée en application à compter du 1er juillet 2021 et va venir impacter le e-commerce allemand comme celui des autres pays européens. A compter de cette date, tous les envois importés de pays tiers à destination de l'Union Européenne d'une valeur inférieure à 22 euros ne seront plus exonérés de TVA. Le taux appliqué est de 20 %. Dans un contexte de forte croissance du commerce en ligne, cette réforme fiscale et douanière vise à mettre en place des régimes de taxation à la TVA plus adaptés, à rétablir l'équité fiscale entre les commerçants européens et non européens et à réduire les risques de fraude. Les plateformes ont ainsi un rôle dans la collecte de la TVA et le reversement auprès de l'administration fiscale est renforcé. En Allemagne néanmoins, les outils de dédouanement ne sont pas prêts et devraient être opérationnels à compter du 1^{er} février 2022. Les douanes allemandes sont donc actuellement dans une phase transitoire dans laquelle la nouvelle réglementation s'applique mais s'appuie sur l'outil traditionnel de dédouanement ATLAS, ce qui pourrait entraîner des difficultés dans la gestion des flux (fluidité, analyse de risques, etc.) et pour l'attractivité des plateformes.

Autres mesures

¹¹ Bulletin économique du CIRAC (Centre d'information et de recherche sur l'Allemagne contemporaine) – juillet 2007



Le BMWi (Ministère Fédéral de l'Économie et de l'Environnement) a mis en place des subventions financières pour les PME et les start-ups innovantes dans le secteur commercial (notamment des instruments de financement pour financer démarrage de la croissance). Ces programmes prévoient des prêts à faible taux d'intérêt, des capitaux propres ou des subventions pour des projets de démarrage ou des investissements de croissance. L'objectif est de soutenir les fondateurs d'entreprises dans toutes les phases, des start-ups issue des universités et instituts de recherche, au soutien de l'expansion et de la croissance des jeunes entreprises sur le marché.

Des programmes sont également mis en place par les landers et l'État fédéral, notamment à destination des commerces des centres villes (voir réponses aux points ci-dessous)

- [Au-delà du soutien à l'investissement comment les politiques accompagnent la transformation des petits commerces \(numérisation, transition écologique\) ?](#)

Les entreprises de moins de 20 employés représentent 94% de tous les commerces de détail¹². Cependant, selon une étude publiée en septembre 2020 par la DIHK et ibi Research intitulée « *Der deutsche Einzelhandel 2020* », les petits commerces manquent souvent de temps et d'argent pour mettre en œuvre la numérisation de leurs activités. Les incertitudes juridiques, telles que la protection des données ou les obligations d'informations sont également cités comme obstacles à cette transformation pratique. Il s'agit donc pour ces détaillants d'identifier les aides et programmes de soutien existants.

Pour soutenir la numérisation des commerces, le gouvernement fédéral a par ailleurs soutenu la mise en place d'une plateforme de dialogue puis d'un centre de compétence 4.0 sur le commerce de détail. La plateforme de dialogue, « *Dialogplattform Einzelhandel* »¹³, lancée en 2015 a été pilotée par le ministère fédéral de l'Économie et de l'Énergie pour soutenir le secteur du commerce de détail sur la voie de la numérisation : L'objectif de cette plateforme de dialogue était de créer de nouvelles perspectives et opportunités pour le secteur du commerce de détail, traitant alors de questions telles que la garantie d'un approvisionnement local pour les citoyens, le maintien de l'attractivité des centres-villes, la gestion de la numérisation et de la concurrence, et d'examiner son impact sur les professionnels travaillant dans le secteur. Sur une période de deux ans, des solutions ont été élaborées et discutées au cours d'ateliers. Le projet a été soutenu par un conseil consultatif composé de 24 membres d'associations de détaillants, de syndicats, d'entreprises, d'universités, de l'Association des chambres de commerce et d'industrie allemandes, des Länder et des principales associations municipales. Sur base du travail mené par cette plateforme est né en 2019 le Centre de compétence 4.0 pour le commerce de détail (« *Mittelstand 4.0-Kompetenzzentrum Handel* »)¹⁴. Ce dernier vise à soutenir individuellement les PME de vente au détail sélectionnées dans leur projet de numérisation. Le site internet dédié permet aux PME de prendre un rendez-vous gratuitement avec des experts en numérisation (pour une optimisation du site web de l'entreprise, amélioration de l'approche client, aide à l'utilisation des médias comme canaux de vente, etc.¹⁵). Il publie également des retours d'expériences d'entreprises et des fiches pratiques sur les sujets soulevés par ces dernières (guide du reçu numérique, fiche sur les modes de paiement en Allemagne, conseils pour trouver le bon prestataire de services de paiement...). Il propose par ailleurs la mise en réseau de start-ups et PME pour favoriser les échanges entre ces acteurs.

De nombreuses mesures sont également mises en place par les landers et dans les centres villes pour accompagner les petits commerces dans leur transition écologique (*cf.* réponses à la question ci-dessous).

¹² HDE - Handelsverband Deutschland

¹³ <https://www.bmw.de/Redaktion/DE/Dossier/dialogplattform-einzelhandel.html> (DE).

¹⁴ [Unsere Händlerprojekte - Das Mittelstand 4.0-Kompetenzzentrum Handel](#) (DE)

¹⁵ Nous ne disposons cependant pas de retour d'entreprises concernant ce Centre de compétence.



- Comment ont été accompagnées les mutations liées à celles des territoires et de la démographie ? Comment sont accompagnés les commerces dans les centres villes des villes moyennes ?

Programmes de soutien relatifs au commerce en centre-ville

Trois principaux programmes de soutien incluant les trois échelons administratifs allemands (Etat fédéral, états fédérés et communes/intercommunalité), existaient traditionnellement. Trois éléments leurs sont communs : (i) ce sont les villes elles-mêmes qui décident quels sont les périmètres des quartiers éligibles à ces programmes, (ii) les quartiers en question ne correspondent pas nécessairement à une entité administrative (type arrondissement)¹⁶ et (iii) les propositions de quartiers faites par les villes sont étudiées par l'Etat fédéral et par les Etats fédérés, qui accordent ou non les programmes à tel ou tel quartier (le dernier mot revenant aux Etats fédérés). Une présentation des programmes mis en place par chaque Lander est disponible dans le tableau en [Annexe](#). Le ministère fédéral de l'Economie et de l'Energie a également mis en place une **plateforme de dialogue sur le commerce de détail**.

- **Le programme « ville sociale » (« Soziale Stadt »)** : Entre 1999 et 2019, environ 2,1 milliards d'euros d'aides financières fédérales ont été mises à disposition de ce programme qui combinait des investissements structurels dans la rénovation urbaine avec des mesures visant à améliorer les conditions de vie dans le quartier (développement d'infrastructures visant à améliorer la cohésion sociale et intergénérationnelle, etc). En 2019, 965 zones dans 544 municipalités avaient été financées par ce programme : 37 % des mesures ont concerné les grandes villes, 38 % les villes moyennes, 20 % les petites villes et 5 % les communautés rurales. Ce programme a été remplacé en 2020 par le programme Cohésion sociale (voir ci-dessous).
- **Le programme « transformation urbaine » (« Stadtumbau »)** : a été créé en 2002 à l'origine pour les villes de l'ancienne RDA. Un deuxième programme de réaménagement urbain Ouest a été créé en 2004. Les programmes de réaménagement urbain Est et Ouest ont été fusionnés en un programme conjoint de réaménagement urbain en 2017 pour un montant de 260 M€. Au total, des mesures de réaménagement urbain ont été financées dans 1081 municipalités jusqu'à présent.
- **Le programme « centres-villes et centres de quartiers actifs » (« Aktive Stadt- und Ortsteilzentren »)** : ce programme visait à stabiliser la vie des quartiers et en particulier des centres-villes ; budget de 110 M EUR en 2019, financé par l'Etat fédéral (un tiers) et les Etats fédérés et les communes (deux-tiers). Les fonds ont été également utilisés pour (i) améliorer l'état des voies publiques et (ii) soigner les bâtiments symboliques/historiques de la ville (y compris en les modernisant en les connectant aux énergies renouvelables).

En 2020, le financement du développement urbain a été restructuré et trois nouveaux programmes « Cohésion sociale », « Centres vivants » et « Croissance et renouveau durable » ont été mis en place en remplacement des trois programmes détaillés ci-dessus¹⁷ :

- **Programme « Cohésion sociale » (« Sozialer Zusammenhalt »)** : Ce nouveau programme reprend les objectifs du programme « ville sociale » en mettant davantage l'accent sur la gestion des quartiers et la mobilisation de la participation et de l'engagement volontaire. En 2021 une enveloppe de 200 M€ a ainsi été allouée aux Etats Fédéraux, visant notamment à l'amélioration des infrastructures sociales adaptées aux enfants, aux familles et aux personnes âgées, à l'amélioration des installations sanitaires et sportives, à la mise à disposition et au développement d'offres culturelles, et de mesures visant à améliorer la justice environnementale, etc.

¹⁶ A Berlin et dans d'autres villes du nord de l'Allemagne, par exemple, le terme « Kiez » désigne un quartier au sens socioculturel du terme ; les « frontières » des Kiez sont en général relativement bien connues des populations qui y vivent, de telle sorte que lorsqu'un commerçant souhaite s'y implanter, il saura en général dans quel Kiez il élit domicile (on peut en quelque sorte assimiler un Kiez à un « pâté de maisons », qui a son histoire propre).

¹⁷ [Promotion du développement urbain - Page d'accueil de la Promotion du développement urbain \(staedtebauforderung.info\)](#)



- Programme « centres vivants » (« *Lebendige Zentren* »): L'objectif de ce nouveau programme est de développer davantage les centres-villes. En 2020 et 2021 une enveloppe de 300 M€ a ainsi été allouée aux Etats Fédéraux et municipalités, visant notamment à développer des mesures structurelles pour la préservation du patrimoine architectural, sécuriser et rénover des bâtiments, des ensembles historiques ou d'autres structures d'importance historique, artistique ou urbaniste qui méritent d'être préservés, améliorer la mobilité urbaine et développer la place accordée aux piétons et les formes alternatives de mobilité ;
- Programme « Croissance et renouveau durable » (« *Wachstum und nachhaltige Erneuerung* »): Ce programme se concentre sur le développement de friches industrielles pour soutenir la construction résidentielle et le développement de nouveaux quartiers. Les aspects environnementaux et écologiques y sont pris en compte de manière encore plus étroite. En 2020 et 2021 une enveloppe de 290 M€ a été allouée aux Etats Fédéraux et municipalités, visant notamment à organiser la réorganisation urbaine ainsi que la réutilisation et l'utilisation provisoire des friches industrielles ou militaires, à la construction de logements sur ces anciennes friches industrielles, à la planification des espaces urbains et ouverts sensibles à l'eau et pour réduire l'effet d'îlot de chaleur, au démantèlement de bâtiments vacants, etc.

Les Business Improvement District (BID), initiés par les acteurs économiques eux-mêmes

Les Business Improvement District ont été créés en Allemagne en 2003 sur le modèle de ce qui existe au Canada. Ils consistent principalement à impliquer les commerçants et les propriétaires d'immeubles/de locaux au développement de leur quartier et est entièrement pris en charge par les acteurs économiques locaux. Il s'agit d'un instrument de planification urbaine visant à accroître l'attractivité des centres-villes et à les revitaliser. Il consiste concrètement en des initiatives émanant du secteur privé (commerçants de détail, propriétaires, restaurateurs et prestataires de services notamment) qui s'organisent sous une forme particulière de partenariat public-privé. Leur participation est limitée dans un quartier précisément délimité de la ville et financent ensemble des initiatives de revalorisation du quartier. Lors de la dernière réunion du 22 février 2019, les experts BID ont annoncé travailler à la création d'un site web européen pour servir à l'échange d'idées et d'expériences à l'échelle de l'UE sur les BID et les initiatives de voisinage. Les dernières démarches adoptées ont à ce titre été revues en avril 2021, afin d'intégrer les nouveaux défis auxquels sont confrontées les villes, aussi bien à l'échelle des Länder qu'au niveau fédéral.

- Des politiques nationales de la logistique de proximité ont-elles émergé et quelles en sont les orientations ?

Pour accompagner la transition écologique, le gouvernement fédéral s'est engagé dans la décarbonation de l'industrie, et œuvre notamment dans le secteur de la logistique qui est crucial pour le commerce en Allemagne. Ainsi, en juin 2020, il a adopté une stratégie nationale pour l'hydrogène, visant à créer un marché pour l'H2 vert et ses dérivés afin de réduire les émissions de CO2. A l'occasion de la sortie d'un rapport intermédiaire sur la mise en œuvre de la stratégie, le Gouvernement s'est félicité de plusieurs avancées. Dans le cadre des "Projets importants d'intérêt européen commun" (PIIEC), le gouvernement a financé, aux côtés des Länder, 62 projets dans le domaine de l'hydrogène, principalement dans l'industrie et les transports sur l'ensemble de la chaîne de valeur, pour un montant total de 8 Mds € (33 Mds € d'investissements). Afin d'amortir les surcoûts actuels de l'H2 vert et de soutenir une montée en puissance rapide du marché, le gouvernement travaille par ailleurs sur différents programmes de financement de la décarbonation de l'industrie, à travers notamment des "Carbon Contracts for Difference", qui devraient démarrer en 2022. De plus, les électrolyseurs seront exemptés de la surtaxe EEG.

Lors du 6ème sommet automobile qui s'est tenu mi-août, le gouvernement fédéral, les Länder, les représentants patronaux et syndicaux se sont entendus pour le lancement du « fonds pour le futur



» de l'industrie automobile, annoncé fin 2020, et qui doit selon le ministre fédéral de l'économie, P. Altmaier (CDU), permettre que « la mobilité de l'avenir reste made in Germany ». Celui-ci sera doté d'1 milliard d'euros à destination des PME sous-traitantes de l'industrie automobile. Il doit permettre d'accompagner la transformation tout en garantissant le maintien de l'emploi. 340 millions d'euros devraient être utilisés pour promouvoir la coopération régionale à destination des employés et des entreprises locales. Une trentaine de réseaux de transformation régionaux doivent ainsi être créés dans les années à venir, pour soutenir jusqu'à 1 000 projets d'entreprises d'ici 2025. Les 660 millions d'euros restants seront affectés à la numérisation et à la reconversion de la production : 340 millions d'euros abonderont un fonds pour le développement de solutions numériques et 320 millions seront destinés à aider des PME dans leur conversion de leur outil de production et pour promouvoir la formation continue. L'industrie automobile allemande s'est déclarée satisfaite du lancement de ce fonds, preuve que « la transformation du transport routier vers la neutralité climatique progresse » selon la présidente de la fédération de l'industrie automobile allemande (VDA).

- [Comment ont été accompagnées les mutations de l'emploi: destruction/créations d'emplois, changements des compétences recherchées ?]

Malgré la pandémie, l'emploi total dans le commerce de détail continue d'augmenter légèrement. Selon les dernières données de l'Agence fédérale pour l'emploi, environ 3,1 millions de personnes étaient employées dans le commerce de détail au 31 mars 2021.¹⁸

Dans l'optique d'un développement des compétences avec possibilités de carrière, de nombreuses formations sont proposées par différentes structures. Ainsi, le Handelsverband Deutschland (HDE ; principale organisation du commerce de détail allemand) a instauré un système de primes à la formation professionnelle autour du programme fédéral « Sécuriser les places de formation », avec notamment une prime à la formation, une subvention pour éviter le travail à temps partiel, une prime à la reprise et une subvention spéciale pour les micro-entreprises.

Le HDE a également instauré depuis août 2021 des normes modernisées en matière de formation professionnelle, avec la mise en œuvre de postes de profil d'emploi standard modernisés. Des initiatives dans le domaine de la formation ont également émergé via les associations professionnelles des Länder comme le Handelsverband Bayern (HBE), le Mittelstandsverbund (ZGV), le Centre de rationalisation et d'innovation des entreprises allemandes (RKW), ou encore la DIHK (Programme de Formation continue dans le commerce de détail) et des chambres de commerce et d'industrie locales. De même, des formations continues dans le commerce de gros et de détail sont proposées pour de nombreux métiers (vendeur automobile, libraire, pharmacien, fleuriste, marchand/e-commerce, détaillant dans la musique...) sur le site de l'Agence fédérale pour l'emploi (Bundesagentur für Arbeit).

Q5/- Comment sont structurées les politiques ayant trait à l'urbanisme commercial :

- Gestion des friches commerciales
- Autorisations des implantations de points de vente et d'entrepôts ?
- Les pouvoirs publics endossent-ils un pouvoir de régulation quant aux augmentations des loyers des surfaces commerciales ?

Cf. éléments de réponses fournis pour la question 4.

L'aménagement du territoire est une compétence de la Fédération et des Länder. Cela signifie que les Länder ont le pouvoir de légiférer aussi longtemps que l'Etat fédéral n'a pas fait usage par une loi de sa compétence législative.

¹⁸ HDE – Handelsverband Deutschland



*Liberté
Égalité
Fraternité*

La Fédération a utilisé ses compétences en adoptant un code fédéral de la construction (qui traite en fait de l'urbanisme) et une loi sur l'aménagement du territoire, ce dernier ayant trait au développement durable. Il est intéressant de relever que la loi sur l'aménagement du territoire du 18 août 1997 prévoit que l'aménagement du territoire doit respecter le principe des flux réciproques (« Gegenstromprinzip »), selon lequel « *le développement, l'aménagement et la préservation des régions doivent s'intégrer dans les réalités et les nécessités de l'ensemble du territoire ; le développement, l'aménagement et la préservation de l'ensemble du territoire doivent prendre en compte les réalités et les nécessités de ses régions* ».

Il existe deux sortes de plans d'aménagement du territoire : le plan d'aménagement du Land et, à l'intérieur du Land, les plans régionaux. Ces derniers sont obligatoires dans les Länder dont le territoire comprend les zones d'influence de plusieurs centres urbains. Le droit allemand ne connaît qu'un seul droit de l'urbanisme, avec quelques règles spécifiques au sein de ce droit de l'urbanisme général pour les grandes surfaces commerciales. Ainsi, les grandes surfaces commerciales (supérieures à 800 m²) ne peuvent en principe s'implanter que dans les centres villes ou dans des zones spécialement désignées à cet effet. La réglementation est cependant restrictive dès lors qu'il s'agit de commerce de détail. Le code de l'urbanisme prévoit en effet que les projets « ne doivent pas porter préjudice aux commerces de centre-ville et aux commerces de quartier et de la commune ou des communes environnantes ». L'objectif du législateur n'est donc pas de préserver les seuls commerces de l'hypercentre, mais également les commerces de quartier afin que ceux-ci demeurent des lieux de vie. Un tel dispositif répond manifestement aux nécessités de la lutte contre l'étalement urbain, dans un pays avec une densité de population plus forte qu'en France.

Concernant les loyers commerciaux, l'association allemande de commerce (HDE) a demandé que l'on mette en place des mesures pour limiter leur augmentation ainsi que pour réduire l'incertitude liée aux baux facilement résiliables. En effet, pour de nombreuses entreprises, en raison de leur spécialisation et d'une clientèle croissante, un déménagement vers d'autres quartiers moins chers serait souvent impossible (à noter qu'en Allemagne, les baux commerciaux contiennent souvent une clause d'indexation (clause de garantie de valeur) qui permet d'ajuster automatiquement le loyer fonction des variations de l'indice choisi¹⁹).

¹⁹ Rechtsanwalt - Cabinet d'Avocats Franco-Allemand



Annexe : Liste des mesures des Länder pour la promotion des centres-villes²⁰

Mesure	Links
<p>Baden-Württemberg</p> <p>„Handel 2030“ – Obj: discuter des questions clés pour l'avenir de l'industrie. Élaborer des mesures à partir de recommandations afin de maintenir et de renforcer la compétitivité du commerce de détail.</p> <ul style="list-style-type: none">• 1ère phase : Mise en place de six ateliers régionaux au cours desquels des recommandations ont été élaborées pour le secteur du commerce de détail : Accent mis sur la numérisation, l'emploi et l'attraction de travailleurs qualifiés, l'avenir des centres-villes, etc. Publication d'un rapport.• 2ème phase : Financement des services d'une agence d'exécution de projets qui a pour objectif d'aider les PME du secteur à aborder la transformation numérique, à se repositionner de manière stratégique et à combiner les activités traditionnelles avec le commerce en ligne. Date limite de dépôt des candidatures le 19/05/2021.	<p>https://wm.baden-wuerttemberg.de/de/wirtschaft/wirtschaftsfoerderung/handel-2030/</p> <p>https://wm.baden-wuerttemberg.de/de/service/foerderprogramme-und-aufrufe/liste-foerderprogramme/intensivberatung-zukunft-handel-2030/</p>
<p>Bavière</p> <ul style="list-style-type: none">• Fonds spécial « Revitalisation des centres-villes » (annoncé) avec 100M€ réservé au financement du développement urbain pour revitaliser et renforcer les centres-villes de Bavière.• Aide d'urgence « La Bavière aide ses commerçants »<ul style="list-style-type: none">○ Programme de consultation avec CIMA et ibi research○ Durée jusqu'à la fin de 2021.• Programme de soutien « Digital Shopping City Bavière »<ul style="list-style-type: none">○ Promotion des projets numériques.• Programme « Strong Centres »<ul style="list-style-type: none">○ Étude de cinq villes modèles• Projet "Impulsions de la ville : Base de données en ligne pour les projets de marketing urbain testés et réussis.	<p>https://www.innenstaedte-beleben.bayern.de/foerderung/index.php https://bayern-hilft-haendlern.de/</p> <p>https://unsere-stadtimpulse.de/</p>

²⁰ Source : <https://www.bmwi.de/Redaktion/DE/Downloads/M-O/massnahmenliste-bundeslaender-innenstadtfoerderung.html> (DE). Mise à jour juin 2021



Instruments de contrôle de l'urbanisme, tels que le plan de développement urbain pour les centres 2030, les concepts de centres de quartier ou les règlements d'application pour le commerce de détail et les centres.

- **Programme « Centres animés »**
 - Préservation et développement des centres des villages et des villes.
- **Projet « Gestion du rez-de-chaussée dans les centres et rues commerçantes »**
 - Dans le cadre de la politique nationale de développement urbain (concours fédéral « Ville post-corona »).
- **Concours public-privé « En plein cœur de Berlin ! Projets dans les centres de Berlin »**
- **Espaces culturels Berlin. Alliance pour le travail artistique de la scène indépendante**
 - L'objectif est de fournir des espaces de travail, de répétition et de production, subventionnés par l'État, à des artistes, toutes disciplines confondues, dans tout Berlin, en fonction de leurs besoins.
- **« Berlin Invest »**
 - Programme de financement régional, temporaire, sous l'égide de l'État, destiné à inciter les petites et moyennes entreprises à maintenir ou créer des emplois.
 - Le programme s'adresse principalement aux secteurs qui ont été particulièrement touchés par la pandémie, à savoir la gastronomie, le tourisme ainsi que le commerce physique et régional.

<https://www.stadtentwicklung.berlin.de/planen/stadtentwicklungsp/lanung/de/zentren/zentren2030/index.shtml>

<https://www.stadtentwicklung.berlin.de/staedtebau/foerderprogram/me/informationen/de/staedtebaufoerderung.shtml>

https://www.stadtentwicklung.berlin.de/aktuell/pressebox/archiv_volltext.shtml?arch_2101/nachricht7028.html

<https://www.berlin.de/mittendrin/>

<https://www.kulturraumgmbh.berlin/>

<https://www.berlin.de/rbmskzl/aktuelles/pressemitteilungen/2021/pressemitteilung.1060673.php>

<https://www.bbwa-berlin.de/foerderprogramme/wirtschaftsdienliche-massnahmen-wdm.html>

<https://www.ibb.de/de/foerderprogramme/digitalprämie-berlin.html>



	<ul style="list-style-type: none">• <u>Prime numérique Berlin - Subventions</u><ul style="list-style-type: none">○ Pour des projets de numérisation dans les domaines suivants : transformation numérique, amélioration de la sécurité informatique, et conseil ou qualification numérique.• <u>Programme « Mesures de développement économique » (WDM)</u><ul style="list-style-type: none">○ Objectif : Promotion de réseaux et d'initiatives visant à renforcer l'attractivité des rues commerçantes pour les clients.○ Les autorités de la circonscription de Berlin peuvent déposer leur candidature.• <u>Promotion de mesures qui n'impliquent pas d'investissements</u><ul style="list-style-type: none">○ Mise en place de réseaux économiques de district ou locaux.○ Concepts pour le développement économique des districts.○ Marketing urbain à l'échelle du district et marketing d'emplacement.○ Coopérations de petites entreprises pour renforcer leur compétitivité.	
Brandebourg	<u>« Alliance pour des centres-villes dynamiques dans le Brandebourg »</u> <ul style="list-style-type: none">• Plateforme commune des Chambres de commerce et d'industrie, de l'Association du commerce de Berlin-Brandebourg, des municipalités et du secteur du logement avec des concours et d'autres événements.	https://mil.brandenburg.de/mil/de/themen/stadtentwicklung/zukunftsthemen/weitere-schwerpunkte/buendnis-fuer-lebendige-innenstaedte/
Brême	<u>« Programme d'action centre-ville »</u> <ul style="list-style-type: none">• Augmenter la qualité du séjour, accroître l'attractivité par la diversité, améliorer l'accessibilité, renforcer le marketing et la communication, soutenir la numérisation du commerce, soutenir l'industrie immobilière.	https://www.bremen.de/leben-in-bremen/bremen-wird-neu



Hambourg	Fonds de redémarrage <ul style="list-style-type: none">Faciliter le redémarrage des ventes et attirer les clients.	https://www.hamburg.de/pressearchiv-fhh/15036478/2021-04-28-neustartaktionen-fuer-die-zeit-nach-corona/
Hesse	« En route pour le centre! L'offensive du centre-ville de Hesse » <ul style="list-style-type: none">Nouvelles impulsions pour le développement urbain et attirer l'attention du public sur l'attractivité des centres.Développement d'un profil individuel et unique des centres-villes et des centres de quartiers.Concours annuel « En route vers le centre! » : des priorités thématiques toujours nouvelles ; le prix à remporter est un soutien financier allant jusqu'à 25 000€. Programme d'État CENTRE-VILLE DU FUTUR <ul style="list-style-type: none">Promotion de projets innovants et exemplaires qui contribuent au développement durable et résilient des centres-villes.Le programme de financement fonctionne en synergie avec les programmes de développement urbain ayant fait leurs preuves.	https://wirtschaft.hessen.de/wohnen/nachhaltige-stadtentwicklung/ab-die-mitte-die-innenstadt-offensive-hessen https://aktuelle-woche.hessen.de/aktuelle-ausgabe/aktuelle-ausgabe/%e2%80%9einnenst%c3%a4dte-sind-mehr-als-fu%c3%9fg%c3%a4ngerzonen%e2%80%9c

Initiative centre-ville

- En particulier la composante VIII : Prix « centre-ville attrayant » pour les promoteurs – les promoteurs qui investissent dans le centre-ville ou contribuent à le rendre plus attrayant seront récompensés.

Initiative du gouvernement régional de Mecklembourg-Poméranie-Occidentale visant à renforcer la numérisation de l'économie :

- **Réseau d'innovation numérique MV (Mecklenburg-Vorpommern)**
 - Création d'un réseau pour les innovations numériques / économie 4.0 – Mise en réseau des entreprises analogiques et numériques.
- **Forum de dialogue pour le commerce de détail de Mecklembourg-Poméranie-Occidentale**
 - Une plateforme d'échange d'informations et de discussion.
 - Objectifs : afin qu'à l'avenir, le commerce physique de détail soit compétitif, moderne et numérique, il doit être adapté aux défis de la numérisation.

<https://www.regierung-mv.de/Landesregierung/em/Bau/Initiative-Innenstadt/>

<https://www.regierung-mv.de/Landesregierung/em/Digitalisierung/Digitalisierung-in-der-Wirtschaft/>

<https://www.regierung-mv.de/Landesregierung/em/Raumordnung/dialogforum-einzelhandel/>

Basse-Saxe

Centres animés – Préservation et développement des centres des villes et villages

- L'objectif du programme est de renforcer et de revitaliser les centres-villes et de quartiers ainsi que les centres locaux. Les zones centrales qui sont par exemple touchées par la vacance commerciale, doivent être stabilisées de cette manière et développées durablement pour devenir des lieux de vie, de travail, d'affaires et de culture attrayants et créateurs d'identité.

https://www.umwelt.niedersachsen.de/startseite/themen/bauen_wo_hnen/stadtebauforderung/lebendige_zentren/lebendige-zentren-197019.html

<https://www.mb.niedersachsen.de/zukunftsräume-niedersachsen/zukunftsräume-178270.html>

<https://digital-aufgeladen.de/>



	<p><u>Espaces d'avenir Basse-Saxe</u></p> <ul style="list-style-type: none">L'objectif du programme est d'initier une coopération ville-région et de renforcer le développement de projets qui contribuent à consolider la fonction d'ancrage des centres de taille moyenne et de base pour les zones rurales qui les entourent. <p><u>Programme de financement « Digital aufgeladen » en Basse-Saxe</u></p> <ul style="list-style-type: none">Programme spécial visant à promouvoir la numérisation du commerce de détail<ol style="list-style-type: none">Promotion du conseil en numérisation pour les PME du secteur du commerce de détail grâce à des cabinets de conseil agréés.Plateforme servant de point de contact central pour le commerce de détail avec des informations combinées sur tous les aspects de la numérisation de ce dernier.Ateliers thématiques. <p><u>Programme Ad-Hoc Centre-ville</u> – encore en cours de planification</p>	<p>https://www.europa-fuer-niedersachsen.niedersachsen.de/startseite/aktuelles/aktuelle_meldungen/react-eu-soll-innenstadte-starken-198352.html</p>
Rhénanie du Nord-Westphalie	<p>Rhénanie du Nord-Westphalie - Programme I</p> <ul style="list-style-type: none"><u>Programme immédiat pour renforcer les centres-villes et les centres</u><ul style="list-style-type: none">Les centres-villes et les centres en tant que places du marché du 21^{ème} siècle doivent être renforcés. Quatre domaines d'investissement sont inclus :<ol style="list-style-type: none">Location de postes vacants temporaires par les municipalités.Renforcement des villes et des communes particulièrement touchées par les fermetures de magasins.Vacance – permettant l'acquisition provisoire d'immeubles afin d'obtenir le pouvoir de disposer des propriétés.Concentration de sites de vente au détail : offres de conseil et de planification, gestion des centres, création d'un fonds de cession.	<p>https://www.mhkgb.nrw/themen/bau/land-und-stadt-foerdern/zukunft-innenstadt-nordrhein-westfalen</p> <p>https://www.handelsverband-nrw.de/digitalcoach/</p> <p>https://www.wirtschaft.nrw/pressemitteilung/corona-rettungsschirm-massnahmen-aufgestockt</p> <p>https://www.wirtschaft.nrw/pressemitteilung/corona-rettungsschirm-massnahmen-aufgestockt</p> <p>https://www.ptj.de/forschungsfoerderung/digitaler-einzelhandel</p>



	<ul style="list-style-type: none">• <u>Promotion des DigiCoaches</u><ul style="list-style-type: none">○ Multiplication par deux du nombre de coaches dans le secteur du commerce et désormais également pour le celui de la gastronomie.• <u>Bon de promotion « handel.digital »</u><ul style="list-style-type: none">○ Bons pour des mesures de numérisation.	
Rhénanie-Palatinat	<p><u>« Impulsions du centre-ville »</u></p> <ul style="list-style-type: none">• Les projets modèles doivent faciliter les mesures individuelles dans les villes participantes.• Plateforme pour les mesures d'encadrement, de complément ou d'accompagnement aux programmes de développement urbain ayant fait leurs preuves.	<p>https://www.rlp.de/de/aktuelles/einzelansicht/news/News/detail/fuer-lebendige-innenstaedte-landesregierung-startet-modellvorhaben-innenstadt-impulse-1/#:~:text=%E2%80%9EDen%20Oberzentren%20stehen%20in%20den,Millionen%20Euro%20zus%C3%A4tzlich%20zur%20Verf%C3%BCgung.&text=Mit%20Blick%20auf%20den%20Doppelhaushalt,ein%20entsprechender%20Haushaltsbeschluss%20des%20Landtags.</p> <p>https://mdi.rlp.de/de/unsere-themen/staedte-und-gemeinden/foerderung/staedtebauliche-erneuerung/lebendige-zentren-aktive-stadt/</p>
Sarre	<p><u>« Concept d'avenir pour le commerce dans la Sarre en 2030 »</u></p> <ul style="list-style-type: none">• Doit être élaboré dans le cadre d'un processus de dialogue et contenir des propositions d'action ainsi que des mesures concrètes pour la politique et l'économie.• Élaboré par CIMA et ibi research.• Le Concept d'avenir sera disponible d'ici la fin de l'année 2021.	<p>https://www.saarland.de/mwaev/DE/aktuelles/aktuelle-meldungen/medieninfos/pm_2021_03_21_zukunftskonzept_fuer_den_handel_im_saarland_2030.html</p>



Saxe	<p><u>#letztLokalHandeln (#MaintenantAgirLocalement)</u></p> <ul style="list-style-type: none">• Depuis le 8 mars 2021.• À partir de la campagne de localisation « C'est ainsi que fonctionne la Saxe »	<p>https://www.medienservice.sachsen.de/medien/news/248285</p>
Saxe-Anhalt	<p><u>Programmes de numérisation ouverts à tous les secteurs :</u></p> <ul style="list-style-type: none">• Innovation numérique / Numérisation des produits, des processus de production, des processus commerciaux, du marketing numérique, (de la cybersécurité) et de la créativité numérique (produits et services audiovisuels innovants tels que les applications et les sites web).	
Schleswig-Holstein	<p>Programme de numérisation pour les PME (Mittelstand)</p>	<p>https://www.schleswig-holstein.de/DE/Landesregierung/VII/Presse/PI/2020/Corona/2012_08_digitaleMittel_KMU.html</p>
Thuringe	<ul style="list-style-type: none">• Le secteur du commerce en Thuringe peut participer à différents programmes de soutien aux PME (Mittelstand).• À partir d'avril 2021, le programme Digitalbonus Turinge qui soutient les dépenses en logiciels, matériels et services externes, sera également ouvert aux secteurs de l'hôtellerie, du commerce et de l'événementiel. Par exemple, dans la vente physique au détail de produits, les offres telles que les boutiques en ligne, le Click & Collect ou la livraison et les mesures de marketing connexes pourront aussi à l'avenir bénéficier d'un financement.• Financement du développement urbain en Thuringe.	<p>https://www.aufbaubank.de/</p> <p>https://www.aufbaubank.de/Foerderprogramme/Digitalbonus-Thuringen#info</p> <p>https://infrastruktur-landwirtschaft.thueringen.de/unsere-themen/bau/staedtebau/staedtebaufoerderung#:~:text=Die%20St%C3%A4dtebauf%C3%B6rderung%20dient%20in%20Th%C3%Bingenvor%20allem%20der,der%20%C3%B6ffentlichen%20Daseinsvorsorge%20in%20d%C3%BCnn%20besiedelten%20%C3%A4ndlichen%20R%C3%A4umen.</p>