



# Groupe Altus

## Densification et requalification résidentielle de centres commerciaux

Une tendance structurante dans la région montréalaise

Mémoire préparé pour :

**Place Versailles Inc.**

Dans le cadre des consultations publiques (OPCM) relatives au projet de densification de la Place Versailles

Par :

La division Recherche marketing du Groupe Altus

14 septembre 2024

1100, boulevard René-Lévesque Ouest, 16e étage, Montréal (Québec) H3B 4N4  
T: (514) 392 7700 | E: [info@altusgroup.com](mailto:info@altusgroup.com) | [groupealtus.com](http://groupealtus.com)

## Introduction

Ce mémoire vise à démontrer que la densification de propriétés commerciales à des fins résidentielles est une tendance structurante et bien réelle dans la région montréalaise. Ce phénomène, généralisé à l'Amérique du Nord, prend de l'ampleur depuis une dizaine d'années grâce à une combinaison de facteurs parmi lesquels figure la baisse de l'achalandage des centres commerciaux et la sous-utilisation corollaire de leurs aires de stationnement.



*Un exemple de densification d'une grande propriété commerciale : le centre CF Fairview à Toronto.*

Des projets de densification visent des centaines de centres commerciaux à travers le Canada. Pour de nombreux petits centres, c'est la désuétude physique, l'inoccupation ou le déclin de l'achalandage qui pousse les propriétaires à requalifier leur site à l'usage résidentiel. Pour certains autres centres de calibre régional ou suprarégional, comme, par exemple, CF Fairview, Square One ou Yorkdale à Toronto, même si l'achalandage a diminué, les rendements ne présentent pas d'enjeux. Ce sont plutôt les excellents sites qu'ils détiennent, en bordure des grands axes routiers ou à proximité des infrastructures de transport collectif, qui les incitent à maximiser l'utilisation des vastes stationnements qui ceignent leurs propriétés afin de créer de nouveaux quartiers où l'on peut vivre, travailler et se divertir.

Nous aborderons, dans les quelques pages qui suivent, les mécanismes qui alimentent cette tendance. Nous démontrerons également que le phénomène est bien présent dans la région montréalaise et que le projet de densification de la Place Versailles à des fins résidentielles s'inscrit parfaitement dans ce courant.

## L'urgence de revaloriser des actifs immobiliers en perte de vitesse

D'après les résultats d'une enquête du Conseil québécois du commerce de détail / Orama Marketing (janvier 2024), les ventes Internet, propulsées par les mesures sanitaires durant la pandémie, représentent aujourd'hui entre 5% et 29% des achats totaux des Québécois selon le type de produit. Et d'après d'autres enquêtes menées par l'Académie de transformation numérique, 51% des achats effectués en ligne par les Québécois sont destinés à la plateforme Amazon et 18%, à d'autres sites transactionnels de fournisseurs étrangers.

Cette migration des achats a des conséquences concrètes pour de très nombreux centres commerciaux traditionnels : leur achalandage décline. Les consommateurs viennent moins souvent et, quand ils le font, la durée de leur visite est brève et ciblée. Une partie de leur recherche de produits a même souvent été faite au préalable, en naviguant sur le web (webrooming).

Cette baisse de l'achalandage, et la décroissance corollaire des ventes ont mené à de nombreuses fermetures et une hausse galopante de l'occupation dans de nombreux centres commerciaux. Les enjeux, tant pour les propriétaires que pour les administrations municipales, sont décisifs :

- Le rendement des actifs immobiliers strictement commerciaux stagne. Sachant que de nombreux centres commerciaux sont possédés par des sociétés publiques et/ou de grands fonds de placement, la pression est élevée pour qu'elles revalorisent leurs propriétés.
- Au rôle d'évaluation, la valeur de plusieurs centres commerciaux décline depuis les dernières années. Selon les données du Groupe Altus, la perte de valeur moyenne d'un rôle d'évaluation à l'autre gravite autour de 15%. Pour la Place Versailles, l'érosion est encore plus importante :

Valeur au rôle 2023-2025 :	107,5 millions \$
Valeur au rôle 2020-2022 :	139,2 millions \$
Valeur au rôle 2017-2019 :	163,0 millions \$

En raison de cette perte de valeur de 34%, les taxes foncières associées à cette propriété sont passées de 6,1 millions \$ à 4,1 millions \$ entre 2019 et 2024, soit une attrition globale de 2 millions \$ en seulement cinq ans. Si tous les centres commerciaux sur le territoire de la Ville font face aux mêmes enjeux, on peut penser que la baisse des recettes fiscales est considérable.

## Opportunités offertes par les espaces excédentaires

Le redéveloppement de centres commerciaux est un processus complexe. Les détaillants – et leur bailleur – sont liés par des ententes locatives qui les engagent souvent pour cinq, dix ou quinze ans. Pour les plus grands locataires, locomotives des centres commerciaux et historiquement les plus grands générateurs de l'achalandage, ces ententes sont souvent assorties de requêtes en termes d'affichage, de visibilité (« no-built ») et de cases de stationnement.

Pour ces raisons, les propriétaires n'ont pas les coudées franches pour redévelopper leur site. Pour amorcer les premières phases de leur projet, ils saisissent donc les opportunités qu'offrent les espaces excédentaires :

- Les aires de stationnement sous-utilisées, qui permettent de débiter la construction de tours résidentielles sans affecter la portion commerciale du site. Autrefois, on aménageait les aires de stationnements sur la base d'un ratio de 5 cases par 1 000 pieds carrés d'espace locatif. Aujourd'hui, en raison de la baisse de l'achalandage et de la réduction de la durée des visites, un ratio de 3 cases pour 1 000 pieds carrés de superficie locative est généralement suffisant.

À titre indicatif, une analyse réalisée en 2019 par le Groupe Altus a révélé qu'à la Place Versailles, l'aire de stationnement nord-est, angle Pierre-Corneille et de Boucherville, est occupée à moins de 10%.

- Les locaux laissés vacants par la fermeture de détaillants. À cet égard, la fermeture successive des grandes chaînes de magasins à rayons (Zellers, Target, Sears et certains magasins La Baie) a libéré beaucoup d'espace dans de nombreux centres commerciaux. Ces espaces peuvent servir à la construction d'une première phase résidentielle.

Le projet de redéveloppement des Halles d'Anjou en donne un bon exemple (voir la photo). Le bâtiment commercial est entièrement conservé (toit bleu); seul l'espace extérieur du marché public est déplacé. Les immeubles résidentiels sont aménagés sur l'aire de stationnement. Sans surprise, la phase 1 du projet débute dans la partie du stationnement la plus éloignée, donc la moins utilisée.



*Projet de densification du site des Halles d'Anjou*

## Sites stratégiques et infrastructures de transport collectif

Plusieurs grands centres commerciaux, sortis de terre dans les années 1960 avec le développement des banlieues de première couronne, occupent des sites stratégiques à l'intersection d'axes routiers majeurs. Au moment de leur inauguration, ils étaient encore à la périphérie de la ville. Aujourd'hui, ils sont au cœur des quartiers et de l'activité.



*Place Laurier (Laurier Québec) vers 1965.  
Source : Archives Ville de Québec*



*Laurier Québec aujourd'hui (Google Earth)*

Dans la région montréalaise, on peut citer de nombreux centres commerciaux construits dans les années soixante et soixante-dix au carrefour de grands axes routiers et qui sont, aujourd'hui, entourés de quartiers relativement denses : la Place Versailles (A-25 / Sherbrooke E), les Galeries d'Anjou (A-40 / A-25), Fairview Pointe-Claire (A-40 / Boulevard St-Jean), le Centre Le Boulevard (Boulevards Pie-IX et Jean-Talon) et le Centre Rockland (A-40 / Boulevard L'Acadie).

D'un point de vue économique, on peut penser que le potentiel de développement de ces grands terrains stratégiques, souvent occupés à plus de 60% par des aires de stationnement, n'est pas entièrement exploité. C'est d'autant plus vrai si le centre commercial, comme c'est le cas avec la Place Versailles, se trouve à proximité d'un axe de transport collectif structurant, comme le métro ou le REM.

Le TOD (Transit Oriented Development) est d'ailleurs, et à juste titre, l'assise de la stratégie de développement résidentiel d'innombrables villes nord-américaines. En développant avec une certaine densité les abords d'une gare de train, d'une station de métro ou d'un grand terminus, on encourage la formation de quartiers suffisamment peuplés pour que se développe une offre de commerces et de services. En y ajoutant des immeubles à bureaux, des pôles culturels, des espaces institutionnels, des parcs et des espaces verts, on peut faire naître des quartiers complets, des milieux de vie désirables et à l'échelle humaine, axés sur les modes de déplacement actifs et le transport en commun.

Ce concept de développement, et la vision de la Ville de Montréal à cet égard, a encouragé certains propriétaires de grands centres commerciaux à faire le saut : de nouveaux quartiers intégrés aux abords des futures gares du REM, des stations du prolongement de la ligne bleue du métro et d'autres infrastructures de transport collectif sont en voie de préparation aux quatre coins de la ville : à la Place Versailles, aux Galeries d'Anjou, au Centre Le Boulevard et au centre Fairview Pointe-Claire, pour ne nommer que ceux-là.

## La pénurie de logements

La croissance rapide de l'immigration et l'évolution du profil socioéconomique des ménages ont créé les conditions pour l'explosion de la demande résidentielle au Québec, que l'on pense aux unités locatives, aux habitations pour les premiers acheteurs et jeunes familles, au logement pour étudiant, au logement social et abordable ou encore aux résidences pour personnes âgées.

Pour différentes raisons, le développement de l'offre n'a pas suivi la cadence : dans toutes les villes québécoises, on observe une pénurie de logements, particulièrement dans le marché locatif. À titre indicatif, une étude réalisée par le Groupe Altus en partenariat avec la Chambre de commerce du Montréal métropolitain (CCMM) et Fahey & Associés<sup>1</sup>, a révélé que pour rééquilibrer le marché résidentiel de la région montréalaise, il faudrait construire 23 100 unités de logement par année, et ce, pour les vingt prochaines années.

Selon les auteurs, cette demande pourrait être comblée en mettant en place les conditions favorables à une densification intelligente du territoire : mixité urbaine et sociale, aménagements des espaces publics favorisant les déplacements actifs, traitement architectural soigné, aménagements résilients et mobilité intelligente. En outre, en autorisant des seuils de densité de 150 à 600 logements à l'hectare, on estime que 80% des logements à construire pourraient l'être à l'intérieur des aires TOD.

---

<sup>1</sup> Bâtir plus, plus vite et mieux : pour une stratégie de densification intelligente du Grand Montréal qui répond aux besoins d'habitation.

C'est dans cette conjoncture favorable que la requalification des centres commerciaux vers l'usage résidentiel prend tout son sens, surtout pour les propriétés localisées à proximité d'une infrastructure de transport collectif : d'une part, elle est une solution judicieuse pour les propriétaires, persuadés de voir leurs investissements porter ses fruits; d'autre part, elle permet de contribuer à rétablir l'équilibre entre l'offre et la demande qui, ultimement, améliorera l'abordabilité pour toutes les clientèles et favorisera les modes de transport actifs et l'utilisation du transport en commun.

Densifier de vastes terrains à usage commercial unique, les rendre multifonctionnels et à l'échelle humaine apparaissent donc comme des propositions gagnantes pour tous : pour les promoteurs immobiliers, pour les administrations municipales et pour les ménages qui souffrent aujourd'hui de l'inadéquation quantitative, mais aussi qualitative de l'offre résidentielle.

### **Le « retailtainment » : la deuxième vie du centre commercial**

La métamorphose des propriétés commerciales n'est pas exclusivement limitée à la densification de l'usage du terrain. Dans le contexte du déclin de l'achalandage, leur vocation même en tant que destination d'achats est appelée à changer.

En fait, pour de nombreux centres commerciaux, un profil typologique qui était axé essentiellement sur les biens mode et les grands magasins est moins viable à long terme. Les rendements s'érodent, l'inoccupation grimpe et les locataires sont de plus en plus difficiles à recruter. Ces centres doivent donc se repositionner et recréer leur pouvoir d'attraction sur de nouvelles bases avec d'autres types de locataires moins vulnérables au développement du commerce électronique. On pense évidemment à des établissements qui vendent un produit ou un service avec une *expérience* qu'il faut vivre sur place : des restaurants, des activités immersives, qu'elles soient sportives, éducatives, ou culturelles, du divertissement, des événements rassembleurs, des spectacles, etc. Selon cette approche, le magasinage est une activité complémentaire aux autres expériences qu'il est possible de vivre en centre commercial.

Ce type de positionnement, reconnu aujourd'hui comme le « retailtainment », permet non seulement de diversifier et de développer de nouvelles clientèles, il étend les heures d'activité du centre commercial, il allonge la durée des visites et transforme le centre en un véritable lieu de rencontre et de socialisation.

Sur le seul plan de l'alimentation et de la restauration, nous sommes passés, dans une temporalité relativement restreinte, du restaurant typique avec la nappe blanche à une restauration d'ambiances, d'expériences et d'éclectisme. Cette évolution, alimentée par la médiatisation accrue de la gastronomie, par l'intermédiaire de laquelle s'entremêlent cuisine, technique, photographie, marketing, styles de vie et mode, a permis de décomplexer et de démocratiser l'art de la table.

Les « foodhalls » et les marchés publics sont devenus de véritables emblèmes. Basés sur le concept des économies d'agglomération<sup>2</sup>, les regroupements de commerces et de spécialistes alimentaires permettent de créer une destination unique, diversifiée et attractive. La qualité et l'étendue de l'offre ainsi réunie permettent d'attirer un éventail de consommateurs avec des goûts et des exigences disparates.



*Time Out Market au Centre Eaton de Montréal*

Les propriétaires de centres commerciaux ne sont pas insensibles face à cette tendance. Saisissant l'opportunité d'ajouter une catégorie d'achat récurrent, générant un achalandage fréquent et un sentiment d'appartenance, plusieurs d'entre eux ont développé et multiplié leur offre en alimentation, en restauration et en divertissement. Une programmation événementielle, des magasins éphémères et l'animation des lieux avec « instagrammabilité » figurent maintenant à l'agenda des centres commerciaux les plus performants.

Le loisir « expérientiel » est un autre secteur qui connaît une croissance fulgurante: murs d'escalade, surf intérieur, tir à la hache, réalité virtuelle, jeux d'évasion, volières immersives, trampolines, arcades à haute-technologie, pubs et bars ludiques, parcours d'énigmes en réalité augmentée, etc. On les retrouve de plus en plus en centre commercial : en remplacement des grands magasins et/ou en tandem avec une offre étendue de restaurants et de bars.



*Clip & Climb au Mail Champlain*



*Oasis Surf au Quartier Dix30*



*Centre de réalité virtuelle Zero Latency*

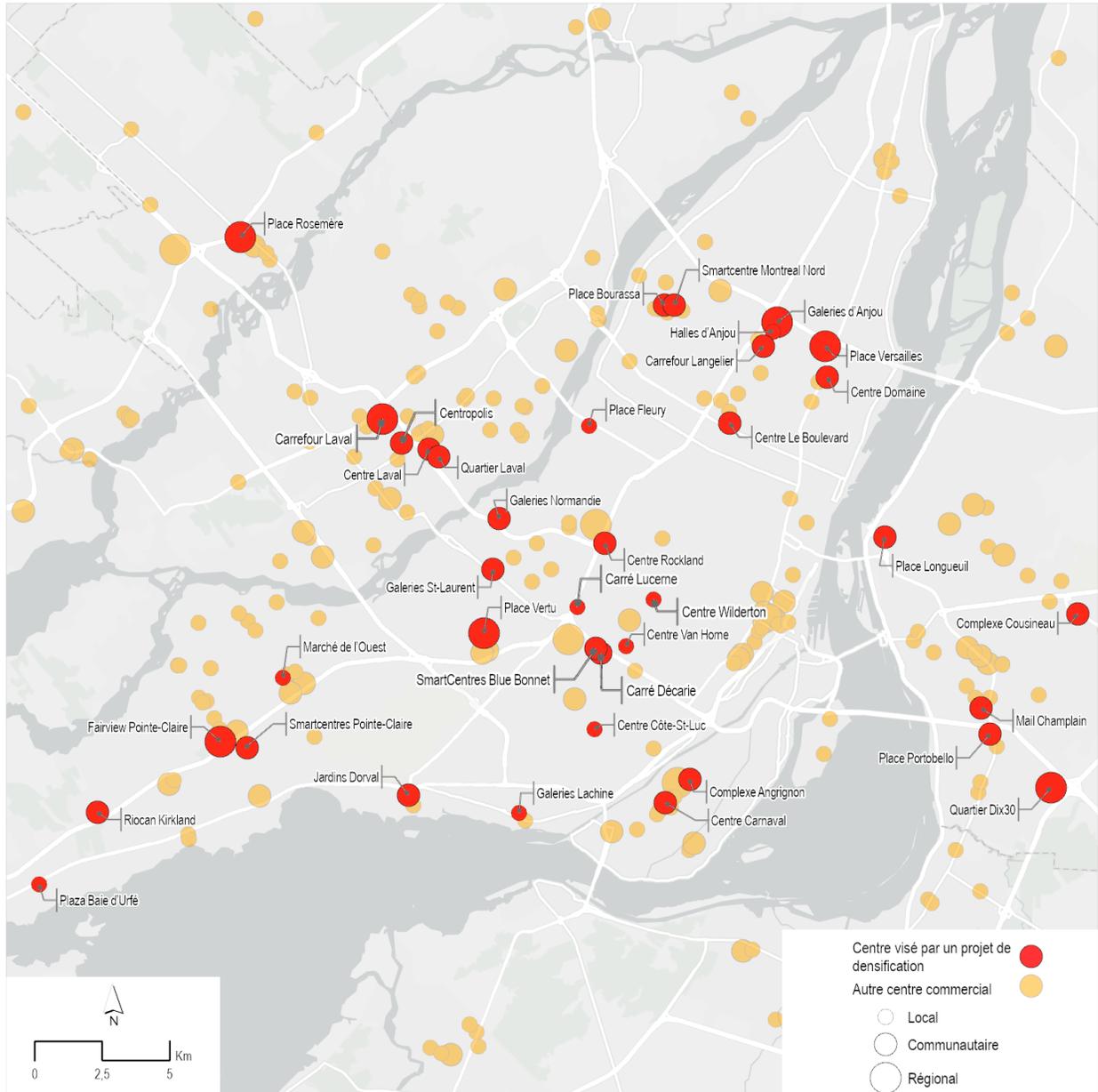
## **Le redéveloppement de centres commerciaux, une tendance bien réelle dans la région de Montréal**

La carte suivante démontre que la densification et la requalification des centres commerciaux est une réalité incontournable dans la région de Montréal. Au moins une quarantaine de centres commerciaux de la région métropolitaine préparent actuellement un projet pour leur redéveloppement. Certains sont encore aux

<sup>2</sup> Concentration spatiale d'entreprises et/ou de détaillants d'un même secteur d'activités qui leur permet, d'une part, d'avoir un fort pouvoir d'attractivité (concept de destination) et, d'autre part, d'économiser certains coûts transactionnels (externalités).

premières démarches exploratoires avec les instances municipales alors que d'autres ont déposé des plans et des demandes d'autorisation (PPCMOI ou autres).

### Centres commerciaux visés par un projet de requalification et de densification dans la région montréalaise



### Démolition complète

Ces projets peuvent prendre plusieurs formes. Dans certains cas, on envisage de raser entièrement le centre commercial pour faire place à un nouveau quartier multifonctionnel. On parle ici de requalification

complète du site pour permettre la construction d'immeubles résidentiels et à bureaux, mais également l'aménagement de voies de circulation locales, de parcs, placettes et espaces verts, d'immeubles communautaires et, pour les projets à grande échelle, d'une école.

Le projet de redéveloppement du **Carrefour Langelier**, à l'intersection du boulevard Langelier et de la rue Jean-Talon Est, en est un bon exemple.



*Carrefour Langelier actuellement*



*Projet de redéveloppement du Carrefour Langelier*

La présence éventuelle de la station Langelier de la future ligne bleue du métro a incité les propriétaires (Groupe Mach) de repenser à la vocation de ce centre commercial en perte de vitesse. Un ensemble de tours résidentielles jusqu'à 20 étages seront aménagées pour former un quartier intégré qui accueillera, à terme, 4 500 ménages. Le commerce aura pignon sur rue au rez-de-chaussée des immeubles.

### **Démolition partielle**

Selon une autre forme de développement, une partie du centre commercial est conservée; les immeubles résidentiels occupent donc l'espace dégagé par la démolition ainsi qu'une partie des aires de stationnement.

Mentionnons que le coût des infrastructures publics (aqueduc, égouts rues etc.) ainsi que la démolition d'une partie du centre commercial et la relocalisation de certains locataires qui pour ce type de projet sont généralement élevés et souvent payés en partie ou en totalité par les promoteurs immobiliers. Afin d'assurer la rentabilité des projets résidentiels et de conserver une certaine abordabilité, il est essentiel de favoriser une bonne densité résidentielle sur ce type d'emplacement.

Plusieurs résidences pour personnes âgées ont été développées selon ce modèle, notamment aux **Galleries d'Aylmer** (Gatineau), au **Mail Cap-Rouge** (Québec) et au **Centre Wilderton**, à Montréal.



*La résidence pour personnes âgées Cornelius, intégrée au Centre commercial Wilderton, à Montréal. Une partie du centre commercial a été conservée (et rénovée) en façade sur Van Horne en plus du rez-de-chaussée de l'immeuble résidentiel (en arrière-plan) qui demeure à l'usage commercial. La portion résiduelle du stationnement occupe l'arrière de la propriété.*

Un autre exemple de ce modèle est celui des **Galerias de Lachine**. Une grande partie du centre commercial sera démolie pour faire place à quatre immeubles résidentiels. Mais une portion sera conservée (grand supermarché et station d'essence, encadrés en rouge sur les photos). La partie centrale du site est réaménagée pour le stationnement et les voies de circulation locales et piédestres.

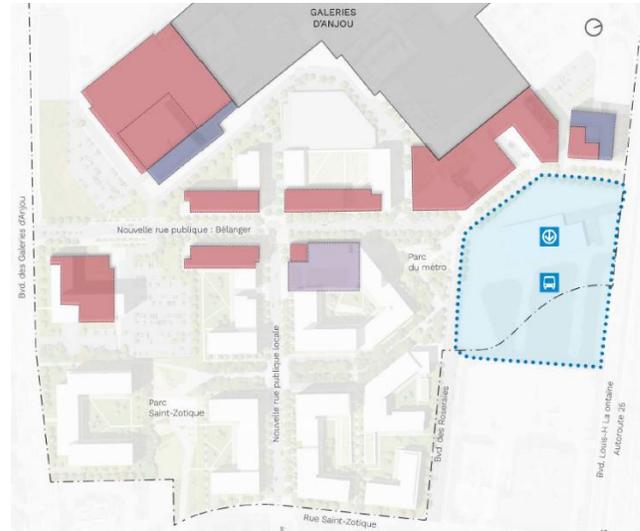


*Galerias de Lachine actuellement*



*Projet de redéveloppement des Galerias de Lachine*

La première phase du redéveloppement des **Galerias d'Anjou** prendra place au sud-est du centre commercial, sur les aires de stationnement. Elle implique la démolition de quelques grandes surfaces (Best Buy, Rona, Adonis) et petits établissements (Tim Hortons / Wendys, L'Académie, Les 3 Brasseurs) qui occupaient des sites satellites du centre commercial en tant que tel qui lui, ne sera pas affecté. Au contraire, on envisage de réinstaller les locataires évincés par la démolition à l'intérieur de nouveaux locaux ajoutés aux extrémités des ailes du mail ainsi qu'au rez-de-chaussée des immeubles résidentiels (en rouge sur le plan), le long du prolongement de la rue Bélanger qui desservira le site et la future station de métro (prolongement de la ligne bleue).



*Phase 1 du projet de densification des Galeries d'Anjou*

Dans la région montréalaise, on dénombre un très grand nombre de projets de densification qui n'impliquent aucune démolition, du moins dans les premières phases. Tous les nouveaux immeubles prévus occupent les aires de stationnement ou des terrains adjacents. Des centres de tous les calibres (local, communautaire, régional) peuvent se prêter à ce type de densification, comme le montrent les exemples qui suivent.

Le projet de Cadillac Fairview à Pointe-Claire s'inscrit dans le prolongement du centre commercial existant. Il occupe les terrains adjacents de ce centre commercial de calibre suprarégional, à la hauteur d'une station du REM.



*Le projet (à terme) du centre commercial Fairview Pointe-Claire*



*Le phase 1 du projet, adjacente au centre commercial*

Un véritable quartier sera créé avec plusieurs rues locales, des espaces verts et une place publique intéressante pour faire l'interface entre le centre commercial et le quartier résidentiel. À terme, il regroupera

5 000 unités résidentielles, une résidence pour personnes âgées et un hôtel-boutique. La première phase est planifiée directement à la sortie du centre commercial, côté sud-ouest, près de la station du REM.

La propriété de **SmartCentres à Pointe-Claire**, en bordure du boulevard Hymus, est de calibre communautaire. Leur projet propose d'implanter une série d'immeubles résidentiels à l'avant du stationnement, directement sur le boulevard. Le centre commercial, à l'arrière, resterait intact (sauf une petite portion).



*Le centre commercial SmartCentres Pointe-Claire actuellement*



*La proposition de densification*

Au **Mail Champlain**, qui occupe un site à proximité de la station Panama du REM, le projet de densification implique le stationnement étagé et les abords d'une des voies d'accès du centre commercial (encadrés en rouge sur la photo). Six immeubles résidentiels totalisant 1 100 unités sont proposés.



*Projet de densification du Mail Champlain*

## Conclusions

La densification de la Place Versailles n'est pas un projet isolé ou à contre-courant. Il s'inscrit dans une tendance nord-américaine qui reflète notamment la capacité d'adaptation des grands acteurs de l'immobilier commercial face à l'évolution et à la sophistication des comportements d'achat de même qu'aux impératifs implacables des marchés.

Le site de la Place Versailles réunit tous les attributs d'un emplacement stratégique pour un projet de densification. Il se trouve à l'intersection de deux grands axes routiers et à distance de marche d'une station de métro. Le projet ajoutera des immeubles résidentiels totalisant 2 000 unités dans la première phase, des voies locales et des espaces verts qui créeront un véritable quartier à l'échelle humaine. L'offre commerciale résiduelle sera bonifiée et axée sur la restauration, les biens et services de proximité et le divertissement.

À l'instar des autres projets de densification de la région montréalaise, le redéveloppement de la Place Versailles générera des retombées positives à plus d'un égard.

- Il augmentera l'offre résidentielle de l'arrondissement Mercier-Hochelaga-Maisonneuve dans un contexte de pénurie de logements.

- Durant la phase de construction, il générera des emplois et des activités de sous-traitance.
- À terme, il aura permis de rehausser la valeur de la propriété et, ultimement, de bonifier les recettes fiscales municipales.
- Les commerçants profiteront d'une toute nouvelle clientèle « captive » à proximité immédiate; ils seront également avantagés par le nouveau positionnement du centre commercial, susceptible d'amener de nouvelles clientèles sur place.
- Les nouveaux résidents bénéficieront de la proximité immédiate de commerces et services ainsi que de la station de métro; une bonne partie d'entre eux pourraient être encouragés à diminuer l'utilisation de leur véhicule.

En dernière analyse, les efforts de densification et de diversification des centres commerciaux tendent vers un idéal que l'architecte Victor Gruen avait imaginé dans les années 1950 : un centre commercial greffé d'immeubles résidentiels, d'écoles, de cliniques médicales et de parcs. Il voulait briser l'isolement des banlieusards, leur offrir un lieu de rencontre et de socialisation. Sa vision n'a pas entièrement vu le jour, seule la dimension commerciale a proliféré, dans des bâtiments utilitaires et strictement « transactionnels ».

Soixante-dix ans plus tard, l'évolution des mentalités et la conjoncture économique, sociale et environnementale semblent enfin lui donner raison.

