

## **Atelier B2**

### **« Comment le territoire peut-il intégrer les centres de marques dans sa politique de développement ? »**

**Animateur :**

*Pascale Braun, journaliste, Le Moniteur*

**Grands témoins :**

*Henri Bertholet, Maire de Romans*

*Bernard Castaing, Directeur de Aube Développement*

---

### ***Comment conjuguer la notion de « développement économique » et « magasins de marques » ?***

*Bernard Castaing, Directeur de Aube Développement*

---

Aube Développement est le Comité d'expansion Economique du Département de l'Aube, ayant la particularité de regrouper en son sein l'ensemble des collectivités du territoire.

On note un paradoxe entre la notion de « développement économique » et celle de « magasins de marques ». En effet, il est rare de prendre en compte dans la réflexion de développement économique « la dimension commerciale ». Tout ce qui concerne le commerce est très réglementé, cet aspect prenant le pas sur l'aspect économique. La spontanéité n'est pas de mise.

Dès l'instant qu'un projet émerge sur un territoire, il soulève la polémique et il est peu fréquent que les territoires soient à l'origine même de ces projets : bien souvent, ce sont des promoteurs qui sont porteurs d'un programme et qui le soumettent au territoire. Ce n'est que dans un second temps, quand le projet arrive, que les acteurs se cristallisent alors dans l'urgence, les « pour » d'un côté, les « contre » de l'autre.

Autant on ne prend pas en compte la dimension commerciale dans la réflexion de « développement », autant, au moment où un projet est présenté et où la polémique s'installe, on brandit l'étendard du « développement économique ». Les gens qui s'expriment en faveur du dossier vont en effet mettre l'emploi en avant, les retombées économiques directes et indirectes, ainsi que l'impact positif en terme d'attractivité.

La gestion de ces crises implique donc nécessairement de réfléchir à la capacité de l'impact des magasins d'usine sur le territoire. Pour qu'un projet, quel qu'il soit, ait un véritable impact positif sur le territoire, il faut une réelle légitimité entre le projet que l'on mentionne et le territoire lui-même.

En ce qui concerne les centres de marques, il existe plusieurs légitimités possibles :

- Il peut s'agir d'un projet s'inscrivant dans un flux déjà existant. La problématique est dans ce cas de savoir « ce que je vais pouvoir faire de différent, de complémentaire ou d'utile pour les personnes que je vais attirer par ce projet. Vont-elles revenir consommer ? »
- Une autre légitimité est celle de la création de flux. Dès lors, il convient de se demander comment organiser un projet afin d'attirer les consommateurs.
- La dernière légitimité revient à créer un pôle commercial thématique qui développerait une tradition locale.

### ***L'exemple de l'implantation d'un centre de marques***

*Henri Bertholet, Maire de Romans*

La première chose consiste à évaluer l'état de la situation dans le bassin d'activité et à juger les avantages par rapport aux inconvénients. C'est ce qui a été fait à Romans dès 1992.

Optimiser les avantages nécessite, dès le départ, une certaine légitimité en terme de tradition : le consommateur doit savoir ce qu'il va trouver à cet endroit. Romans étant la ville de la chaussure, le projet a naturellement été étendu à l'équipement de la personne. L'installation des magasins d'usine romains n'a donc fait qu'amplifier un phénomène existant.

En outre, il existait depuis longtemps un tropisme fort vers Romans : il était fréquent que des personnes du Midi se rendant vers les stations de ski des Alpes fassent un détour de quelques kilomètres pour acheter des chaussures. C'est pour cette raison que le site a retenu l'attention de l'investisseur.

Il a fallu, d'autre part, développer la cohérence entre ce flux nouveau de visiteurs et les visiteurs plus traditionnels, plus patrimoniaux, en créant de nouvelles infrastructures. De nouvelles dispositions ont été prises et vont se poursuivre. Ainsi, c'est dans ce contexte que le musée international de la chaussure a vu le jour. Un pavillon d'information touristique municipale a également été installé sur le site, de même qu'un espace de stationnement et un boulevard.

Les retombées économiques pour la ville de Romans obtenues grâce aux visiteurs des centres de magasins d'usine concernent pour une part le domaine de l'équipement de la personne dans des boutiques plus classiques, en complément d'achats effectués dans les centres. Par ailleurs, l'autre secteur commercial ayant profité de ce flux de plus d'un million de personnes par an est celui des métiers de bouche.

---

## Débat et échanges

---

✓ ***Peut-on implanter des centres de marques partout sur tout le territoire français ?***

**Bernard Castaing**

C'est un autre problème qui est ici soulevé. Les magasins d'usine doivent-ils être tous les mêmes sur l'ensemble du territoire ? En matière de développement économique, il y a légitimité à construire un projet. Tout le problème consiste ensuite à définir ce programme. Il peut se décliner selon le terroir, par exemple. Mais trop de projets tuent les projets ; ce qui fait la légitimité de ces centres, c'est la demande, qui mourra si la même chose est réalisée partout.

✓ ***Un magasin d'usine peut-il être un moteur en termes d'image et de développement ?***

**Henri Bertholet**

Dans le cas de la ville de Romans, le site était déjà connu en tant que haut lieu de la chaussure. La création de magasins d'usines a donc amplifié quelque chose qui existait déjà. D'autre part, il existait incontestablement une légitimité sociale : la crise du secteur du textile avait fait disparaître de nombreux emplois. Depuis plusieurs années, un des thèmes retenus pour rebondir était « comment, à travers cette tradition de la chaussure, promouvoir un site de l'agglomération romanaise sur le thème : "Romans, un style" ? »

Il existait également une légitimité en terme de chalandise : à environ deux heures de Romans se trouvent les villes de Lyon, Grenoble, Genève voire Marseille. C'est cette zone de chalandise qui a permis aux ambitions du centre de magasin d'usine de se développer sans déstructurer le secteur de l'équipement de la personne dans ce périmètre-là. Tous les territoires ont le droit de capter un flux de visiteurs et d'essayer de se développer par le tourisme commercial ; mais si les centres venaient à se développer trop largement, le système s'étoufferait de lui-même.

**Bernard Castaing**

Il ne faut pas non plus confondre les termes d'« image » et de « notoriété ».

Il convient de travailler au développement économique à moyen et long terme et de prêter attention aux opportunités permettant un repositionnement rapide car le développement économique a besoin de durer.

✓ ***Quel est le rapport de force entre le promoteur et les collectivités ?***

**Bernard Castaing**

La négociation doit logiquement être de mise, malgré un fort lobbying des promoteurs, des associations et même parfois des défenseurs de la nature. Il s'agit aujourd'hui de rapports de forces. Le problème vient du fait que l' élu local est confronté sans cesse à des difficultés d'incompréhension de la part d'autres élus et des administrations. En tant que maire, vous avez l'obligation de développer le pôle économique de votre ville : les charges sont telles dorénavant que la collectivité locale est sans cesse obligée de trouver de nouveaux financements.

La population, quant à elle, devient de plus en plus exigeante. Les ressources ne peuvent donc être issues que de l'augmentation de la taxe professionnelle. La région parisienne, où l'on ne va pas chercher les clients, est différente de la province où la question se pose de savoir si le client va éprouver le désir de venir.

Ne pas laisser aux élus le choix de juger ou non de l'opportunité de développer un tel projet paraît difficilement supportable.

✓ ***Quels sont les types d'emplois que l'on peut espérer grâce à ces structures ?***

**Henri Bertholet**

A Romans, les marques qui se sont installées dans le centre de magasins d'usine ont dans un premier temps fait venir un personnel qualifié pour diriger les boutiques, tandis qu'un personnel moins qualifié (comme des employés) a été recruté sur place. En accord avec le promoteur et le directeur de l'ANPE, il a été mis en place une cellule de recrutement tripartite qui, à partir des demandeurs de l'ANPE et de la mairie, a fait une sélection des plus pertinentes. Toute une formation a été également instaurée afin que ces employés deviennent des vendeurs qualifiés.

✓ ***La non-prise en compte du commerce dans le développement économique***

**Bernard Castaing**

En matière de magasins d'usine, un antagonisme se dessine entre les élus qui sont plutôt en faveur de ce projet et les Chambres de Commerce, particulièrement « crispées » car elles sont les représentantes légitimes du monde commercial. La difficulté qui se pose quant à l'ouverture d'un centre commercial classique ou de magasins d'usine résulte de la nécessaire mutation d'un commerce sur un territoire. Il faut que l'affrontement dure le moins longtemps possible.

Entre l'aménagement du territoire et le développement économique, il existe un antagonisme complet car le référentiel espace/temps n'est pas le même. Les élus sont confrontés à une problématique de limite de leur circonscription - le référentiel espace - et au référentiel temps qui est le mandat électoral. Le développement économique se fait dans la durée et la cohérence. On ne peut pas raisonner développement économique sans concurrence entre des territoires.

✓ ***La nécessité de la concertation***

**Henri Bertholet**

Une concertation la plus large possible, en amont, permet de faire gagner du temps et d'éviter beaucoup d'oppositions stériles. Il est nécessaire que l'accueil d'un centre de magasins d'usine rentre dans un projet de territoire et de connexions fortes avec les autres formes de tourisme.