

## Atelier A1

### « Les centres de marques sont-ils un outil de développement territorial ? »

**Animé par**  
Tribune-Grande conso

#### **Intervenants :**

Amine Benaïssa, architecte-urbaniste, Directeur général de TEA Consulting  
Jean Lorentz, Président de la communauté de communes d'Uffried  
Sophie Simonet, Président, Cabinet CVL

#### **Le contexte et les objectifs de l'implantation prochaine d'un centre de marques à Roppenheim (Bas-Rhin)**

*Jean Lorentz, Président de la communauté de communes d'Uffried*

La communauté de communes d'Uffried se compose de 9 communes et regroupe environ 7 000 habitants. Elle se situe à 40 kilomètres au Nord de Strasbourg à proximité de la frontière allemande. Elle dispose d'un terrain de 70 hectares cerné par l'A105, l'A5 allemande et la départementale D5, qui relie les deux axes autoroutiers et qui traverse la future zone d'activités. Il y est donc prévu l'implantation d'un centre de marques.

Il y a 5 ans, McArthurGlen avait l'intention de réaliser ce projet à proximité de l'aéroport, de l'autre côté de la frontière. Puis il s'est posé la question de savoir pourquoi ce centre de marques pourrait être implanté en Allemagne plutôt qu'en France. Or, il apparaît que la densité de population, à peine 200 habitants au kilomètre carré dans la communauté de communes contre 500 côté allemand, n'offre par le même rapport de force. Pourtant, une telle implantation pourrait constituer un moteur de développement pour la région du Nord de l'Alsace.

En mai 2001, le projet élaboré par FreePort est présenté au public. Après de multiples discussions et rejets, il est finalement accepté à Paris par la CNEC et nous attendons actuellement la décision du Conseil d'Etat.

La communauté de communes souhaite vivement la réalisation de ce projet qui permettrait de viabiliser cette zone. Une voie express est également prévue pour relier les deux axes autoroutiers. Celle-ci ne passerait pas par une zone d'agglomérations mais elle constituerait un axe supplémentaire pour les travailleurs frontaliers puisque 40 % de la population active du Nord de l'Alsace va travailler en Allemagne. Cette zone permettrait de générer de l'emploi et offrirait donc à ces travailleurs la possibilité d'exercer en France. Les maires des villes frontalières doivent aujourd'hui gérer ces problèmes de population. Or, l'emploi et l'argent se trouvent actuellement de l'autre côté du Rhin.

Lorsque le projet a été présenté, les Allemands ont décidé d'activer leur propre projet. C'est ainsi que, début septembre, 130 boutiques ont ouvert leurs portes dans un centre Carrefour à quelques kilomètres de là. D'autres enseignes ont également annoncé l'ouverture prochaine de grands centres commerciaux.

Il y a trois ans, un autre magasin d'usine a aussi ouvert ses portes à une heure et demi de Roppenheim. Il vient d'obtenir l'autorisation de doubler sa surface

commerciale. Alors que nous avons un peu d'avance en ce qui concerne le développement de ce projet depuis cinq ans, nous sommes désormais en retard face aux autres projets.

### **L'animateur**

Pourquoi vous êtes-vous dirigé vers un concept de centre de marques ?

### **Jean Lorentz**

Nous ne connaissions pas ce concept avant d'assister à une conférence qui s'est tenue le 2 février 2000 et au cours de laquelle MacArthur a présenté un projet de centre de marques. A l'issue de cette conférence, nous avons pensé que les 70 hectares de zone commerciale et artisanale dont nous disposions pouvaient accueillir un tel concept.

### **L'animateur**

Mais pourquoi avez-vous opté pour un centre de marques plutôt que pour un centre commercial plus classique ?

### **Jean Lorentz**

Une petite communauté de communes comme la nôtre n'avait pas les moyens de choisir un centre commercial classique. De même, un centre départemental en partie financé par le département n'était pas avantageux non plus. Par ailleurs, nous avons réfléchi à la création d'emplois. Les 40 % de travailleurs frontaliers qui partent exercer en Allemagne doivent pouvoir trouver un emploi en France.

### **L'animateur**

Quelles sont aujourd'hui les échéances et les perspectives de votre projet ?

### **Jean Lorentz**

Nous attendons aujourd'hui la décision du Conseil d'Etat qui devrait être rendue en octobre ou novembre. Si ce projet est refusé, notre zone d'activités restera une terre agricole, sans générer davantage d'emplois.

---

## **Les concepts de centres de marques sont-ils des panacées pour l'aménagement territorial et pour attirer des personnes là où elles ne viendraient pas naturellement ?**

*Sophie Simonet, Président, Cabinet CVL*

---

Les centres de marques constituent un moyen de développer une activité permettant de faire venir les clients d'une zone géographique plus éloignée que ceux d'un centre commercial classique. Pour une collectivité, il s'agit donc là d'une possibilité d'ouvrir ses frontières, de valoriser son image, de se faire connaître et de travailler avec une population plus étendue que celle d'un centre commercial.

Les centres de marques génèrent une image qualitative, un flux de population important (de trois à six millions de visiteurs) et des retombées économiques (Taxe Professionnelle) très intéressantes.

De tels projets comportent pourtant des points faibles qui imposent la prudence. On assiste en effet aujourd'hui à une saturation du marché avec plus de 400 projets de centres commerciaux traditionnels actuellement sur le territoire français. Ceci a pour conséquences l'affaiblissement des centres existants et une demande amoindrie des enseignes. Nombre de projets ont donc du mal à se développer.

Il est donc essentiel de mesurer la capacité du marché. En effet, le produit proposé est différent de celui du centre commercial traditionnel (travail direct avec les fabricants) et touche une population plus lointaine (touristes), le travail s'effectue selon des critères plus caractérisés. En ce qui concerne le flux de population, le produit des centres de marques étant très original, la clientèle vient de très loin. A Troyes par exemple, la zone de chalandise s'étend sur près de 200 kilomètres. Pourtant, le fait de s'adresser à une population éloignée ne semble pas viable. En effet, pour un panier moyen de 150 €, les clients parcourant 200 kilomètres consomment déjà la marge d'abattement et le prix gagné s'ils se rendaient dans un centre de marques plus proche. Les opérateurs cherchent à se repositionner en s'implantant sur des sites plus denses, cette démarche étant renforcée par des arguments de développement durable (déplacements moindres en automobile, développement de la proximité...). Aujourd'hui, les caractéristiques de développement de tels centres se rapprochent de celles du commerce traditionnel : étude de la densité de la zone primaire, profil de la population, valeur ajoutée. Il ne faut pas parier sur une zone de chalandise très large car le nombre de centres de marques augmente tout en réduisant les distances à parcourir pour la clientèle.

Actuellement, on compte 250 000 m<sup>2</sup> de projets répondant à une demande. Une enquête de la Sofrès a montré que 65 % des personnes qui fréquentent les centres de marques en Ile-de-France se refusent à aller dans les magasins de marques. On assiste donc à un nouveau mode de consommation. Le développement des centres touche une population qui n'aurait pas consommé dans un magasin de marques traditionnel. Par ailleurs, ces consommateurs se rendent dans les centres avec une fréquence annuelle assez faible. La clientèle y vient soit pour des raisons de proximité, soit lors d'une occasion particulière (déplacement, route des vacances, visite d'une zone touristique, etc.) Le sujet « centre de marques » n'est plus le seul élément déterminant. Il faut s'assurer de disposer d'une zone de chalandise, à la fois primaire et touristique. De même, il convient de développer des centres différemment. Les concepts de 80 000 m<sup>2</sup> comme celui de Troyes, qui répondaient à une logique, ne peuvent pas se transposer partout. Il faut par exemple penser à ces structures de 6 000 ou 7 000 m<sup>2</sup> au sein d'un centre commercial qui bénéficie déjà d'une zone de chalandise.

En conclusion, on peut dire qu'un centre de marques est formidable, dans la mesure où il répond à un besoin et génère un flux de population, mais il ne doit toutefois pas être développé à n'importe quelle condition.

---

## **Comment inscrire un concept de centre de marques dans une logique d'aménagement du territoire ?**

*Amine Benaïssa, architecte-urbaniste, Directeur général de TEA Consulting*

---

Quand on fait du développement de territoire, on rencontre parfois des conjonctures très favorables. En effet, en matière d'aménagement de territoire, il existe un paradoxe selon lequel certains territoires sont desservis, d'autres seulement traversés. Dans le cas d'un territoire traversé par deux autoroutes, une ligne TGV et une ligne de fret par exemple, les villes desservies sont favorisées, alors que les autres n'ont aucun avantage pour se développer. Ainsi, dans les projets d'aménagement du territoire, nous recherchons des éléments moteurs de développement. Les centres de marques sont des outils réels de développement du territoire. Cependant, il est nécessaire d'accompagner les implantations et de les intégrer dans le tissu économique et social. Si tel n'est pas le cas, le rôle de captation de la population ne sera pas rempli et ne transpirera pas sur l'ensemble du projet d'aménagement.

Les centres de marques sont des moteurs en termes de création d'emplois et un outil de promotion du territoire au travers de la publicité faite sur ces concepts. Ils permettent également la commercialisation des produits locaux qui, sans l'existence d'un centre de marques, ne réussiraient pas à capter une aussi large clientèle. Enfin, ils représentent des retombées financières importantes.

Pourtant, ils ne constituent pas une solution miracle car ils nécessitent une adhésion du milieu local. Il faut en effet à la fois créer un village de marques et un projet de territoire et en même temps parler de village intégré. Dans cette idée, les premiers centres de marques se trouvaient dans des structures spécifiques et la tendance évolue vers des villages avec un concept architectural et urbanistique très intéressant. Il convient d'aller plus loin en utilisant les villages déjà existants pour les revitaliser au travers des marques.

### **L'animateur**

Connaissez-vous le projet de Roppenheim et qu'en pensez-vous ?

### **Amine Benaïssa**

Connaisant bien les problèmes de l'Alsace, je pense qu'il s'agit, dans cette région, de capter l'activité développée en Allemagne par l'intermédiaire de liens transversaux. Il faut donc des « locomotives » pour tirer le développement vers l'intérieur de l'Alsace. Selon moi, le projet de Roppenheim est un vrai projet d'aménagement du territoire.

### **Sophie Simonet**

On a vu que le territoire était dépourvu de centre de marques ; l'enjeu était donc évident. Une fois évaluées la capacité du projet et les nécessités d'aménagement qui en découlent, la problématique posée est d'avoir le droit de mettre en œuvre le projet, ce qui est spécifique à la France. Dans une région frontalière, les armes pour défendre son projet sont différentes. Aujourd'hui, les démarches administratives constituent un frein au développement car l'obtention des autorisations en quatre ans et le montage du projet en sept ans ne permettent pas d'entrer dans la logique du développement stratégique et marketing des enseignes, limité à deux ou trois ans.

---

## Débat et échanges

---

### **Le président d'une association s'opposant au projet de Roppenheim**

Dans l'exemple de Roppenheim, nous pouvons nous demander quelle est la viabilité du projet dans la mesure où le bassin de population est insuffisant et que le territoire n'a pas de légitimité industrielle pour l'implantation d'un centre de marques.

#### **Jean Lorentz**

Comme Strasbourg, Haguenau a monté deux centres commerciaux. Aussi, pourquoi Roppenheim ne pourrait-il pas développer son projet, et ce, d'autant plus qu'il n'existe pas de schéma de développement en place ? Les instances politiques ne se sont jamais préoccupées de mettre en place un tel schéma transfrontalier.

#### **François Moss, Président de Pantheon Retail**

La France adopte une approche spécifique qui consiste à développer un projet en rapport avec l'historique industriel. Le projet de Roppenheim serait le premier à ne pas répondre à ce principe. Est-il le premier à ne pas s'inscrire dans un contexte industriel ou touristique ?

#### **Sophie Simonet**

L'apport du territoire industriel pour développer ce type de concept a été un élément déclencheur pour le faire connaître du grand public. Aujourd'hui, la problématique est différente car le grand public connaît ces concepts de magasins d'usine. La nécessité de s'intégrer dans une ville industrielle est moindre. Ce qui demeure essentiel est le fait de répondre aux contraintes commerciales et aux nécessités de flux. Un centre commercial classique attire une personne 23 fois par an, un centre de marques un peu moins de deux fois. Dans le cas présent, nous devons donc nous appuyer sur une zone de chalandise primaire mais aussi sur les flux de passage touristique. Pour l'implantation en centre ville ou en périphérie, c'est un autre problème. Les enseignes préfèrent la périphérie par souci d'accessibilité. Or, le consommateur souhaite des sites ayant un environnement de qualité et proposant autre chose que du commercial pur. Il a donc d'autres attentes qui ne correspondent pas toujours au développement d'un centre commercial en périphérie.

#### **Amine Benaïssa**

Pour développer un tel concept, on peut se trouver dans un contexte de crise qui n'est pas nécessairement lié à l'industrie. Il n'y a pas de connexion obligatoire entre un secteur industriel, et plus encore textile, et l'implantation d'un centre de marques.

En ce qui concerne l'implantation en centre ville, il ne faut pas continuer à densifier les grandes villes au détriment des autres espaces qui continueront à se désertifier. Il faut au contraire aller vers ces derniers. L'idée de réhabilitation des villages existants pour rééquilibrer le développement et pour leur redonner une vie est essentielle.

## **Le futur propriétaire d'un centre commercial à Ris-Orangis avec un Marques Avenue**

Monsieur Lorentz, ne trouvez-vous pas aberrant que la réglementation et les autorisations administratives ne soient pas définies dans un contexte européen ? Par ailleurs, je m'étonne qu'il n'y ait pas de schéma de développement régional ou transfrontalier. Si vous étiez maire d'Haguenau ou de Strasbourg, comment jugeriez-vous le projet de Roppenheim ?

### **Jean Lorentz**

Pour réaliser la zone de Roppenheim, l'Etat nous a demandé de composer une commission dans laquelle toutes les instances régionales pouvaient être représentées. Cette dernière a approuvé l'implantation de la zone commerciale. De plus, dès le début du projet, l'Etat nous a confirmé que nous nous trouvions dans le cadre légal d'une zone commerciale et artisanale. Je n'ai jamais été sollicité pour le développement des autres zones commerciales d'Haguenau ou de Strasbourg. Or, dans la commission, les élus de ces villes se sont opposés au projet de Roppenheim.

### **Une élue de Saint-Julien-les-Villas (Aube)**

J'ai l'impression de revenir quinze ans en arrière. Le premier site de Troyes s'est créé dans ma commune sur une très grande friche industrielle. Or, nous avons la chance de disposer d'une locomotive essentielle à l'époque : Lacoste. L'idée est venue aux élus et aux investisseurs de faire ce pari alors même que personne ne croyait en ce projet, pas même les chambres consulaires. Ce fut un terrible combat. Nous avons réalisé le site en trois ans. Nous avons deux exemples de site à Troyes : un site urbain à Saint-Julien et un site périphérique à Pont-Sainte-Marie. L'avantage de Saint-Julien est sa proximité du centre ville. C'est un atout supplémentaire dans le projet global. Il permet de transformer le « touriste commercial » en touriste culturel qui entre dans le centre ville. L'objectif est désormais de construire un projet ludique départemental.

Troyes a fait évoluer son centre ville et cette mutation est réussie. D'autres commerces comme les franchises se sont installés dans le centre. J'espère qu'à court terme, les touristes viendront d'abord pour visiter le centre culturel de Troyes et profiter, par la même occasion, du centre commercial. A ce moment-là, le pari sera réellement gagné.

### **Jacqueline Chateignier, CCI de Cholet**

L'implantation d'un village de marques est le fruit d'une réflexion. A Cholet, il existe un passé et un présent industriel. Le Choletais est également traversé par des voies en direction de la Vendée et de la Loire-Atlantique. Il y a d'abord un projet d'implantation. Les premiers clients sont ceux de la zone primaire. On est là dans le cadre du développement territorial. Or, on a souvent en première idée un projet commercial avec ses retombées économiques avant qu'il ne soit global. Il me semble qu'il faut travailler d'avantage sur un projet de territoire.

### **Amine Benaïssa**

J'ai découvert les centres de marques en travaillant sur l'élaboration de projets intercommunaux. J'avais besoin d'un concept qui capte et qui arrête les gens pour attirer des investisseurs et qui permette de réaliser d'autres petits projets. Les centres de marques répondent à cette problématique. Nous sommes allés voir les investisseurs qui ont apprécié notre démarche car en général, ce sont eux qui sollicitent les élus et non pas l'inverse. Les centres de marques doivent

faire partie de la « boîte à outils » de l'urbaniste mais pas n'importe où ni à n'importe quelle condition.

### **Marc Weil, vice-président de la CCI du Bas-Rhin**

Pour faire suite à la présentation du projet de Roppenheim, je tenais à préciser que nous connaissons les centres commerciaux classiques et que nous les favorisons. Par ailleurs, le schéma de développement que nous avons dessiné en 1996 était un projet-pilote qui a connu quelques oppositions d'élus. Il devrait être signé incessamment. Il n'y a pas encore de schéma transfrontalier. Dans le Nord, une commission de développement transfrontalière s'est déjà exprimée contre un projet de centre de marques. Nous avons été surpris de l'accord de la CNEC. Mais la décision appartient au Conseil d'Etat.

### **Jean-Pierre Foulon, CCI de l'Essonne**

Je précise qu'il existe des schémas de développement du commerce tant au niveau départemental que national mais qu'ils n'ont aucun caractère obligatoire. En Essonne, celui qui est signé depuis un an et demi n'est, hélas, pas du tout respecté.

Je souhaiterais savoir si l'on a mesuré l'incidence des centres de marques sur les marques traditionnellement présentes en centre ville ? Les deux structures se complètent-elles ou entrent-elles frontalement en concurrence ?

### **Sophie Simonet**

Quand le centre de marques de Saint-Julien-les-Villas a été créé, nous avons pu en observer l'impact sur le tissu commercial local. Nous pourrions lui demander directement ce qu'il en a été.

### **Une élue de Saint-Julien-les-Villas**

Les magasins d'usine ont eu un effet assez peu négatif sur le centre ville de Troyes. Mais il est ici question d'un impact sur les magasins du centre ville et non sur ceux situés en périphérie ou dans le département. Mais il aura fallu quinze ans pour reconnaître les magasins d'usine comme réel phénomène de société.

### **Michel Serval, investisseur**

J'ai participé à la rénovation de certains centres villes. La Ville de Troyes a mené une étude sur la population qui se rend au centre de marques. 2 800 000 personnes extérieures au département y viennent tous les ans. 15 à 20 % d'entre elles viennent en centre ville. En ce qui concerne l'impact sur les magasins en centre ville, les chiffres d'affaires sont en progression. Certains sont concurrencés directement par le centre de marques mais leurs chiffres sont en progression.

### **Un intervenant**

Le magasin d'usine ne répond-il pas à un phénomène de mode ? Ce serait là la conséquence de la réaffectation des budgets familiaux à l'avantage de la téléphonie, de l'informatique et des voyages mais au détriment du prêt-à-porter et de l'alimentaire. De même, le retour vers les centres villes des supermarchés et des hard-discounter n'est-il pas dû au vieillissement de la population qui gère son budget différemment et qui se déplace beaucoup moins ?

### **Sophie Simonet**

Aujourd'hui, le consommateur cherche à se faire plaisir. La majorité des clients qui fréquente les centres ne pourrait pas consommer de la marque autrement. Au-delà du phénomène de mode, les centres de marques répondent à une demande qui n'aurait pas pu être satisfaite sans ce concept.