

4^{ème} table ronde

« Centres de marques en France : vers quelle évolution ? »

Alain Salzman,
PDG de Concepts et Distribution (Marques Avenue)

Je préside une société dont la vocation consiste à développer l'enseigne Marques Avenue. A ce jour, Marques Avenue compte quatre sites en France : Troyes, Romans, Metz et Paris.

Ces quatre sites totalisent une surface de vente de 55 000 m² et rassemblent 250 magasins. Le chiffre d'affaires réalisé s'élève à 200 millions d'euros. L'implantation de nos sites a contribué à la création de 1 200 emplois.

Le 5 décembre prochain s'ouvrira le site Marques Avenue de la Côte d'Opale. Établi à proximité du tunnel sous la Manche, il s'étendra sur 10 000 m² et permettra la création de 220 emplois.

Enfin, une polémique s'est constituée autour du projet d'implantation d'un site Marques Avenue de 5 000 m² aux portes de Cholet.

Le site de Marques Avenue à Troyes a été créé en 1993. Avant l'ouverture, il a été nécessaire de concevoir le site, de le commercialiser et de le construire. L'ouverture n'a été possible que grâce à une réflexion qui fut initiée dès 1990. Nous disposons donc aujourd'hui d'un recul de quatorze ans pour analyser le cheminement de notre projet.

En quatorze ans, Marques Avenue, devenu leader sur son marché, a créé 55 000 m² de surface de vente, ce qui représente un petit centre commercial régional. Notre concurrent McArthur Glen dispose d'un centre à Troyes et d'un centre à Roubaix tandis que Value Retail a implanté un centre à Marne-la-Vallée.

Certains participants évoquent l'hypothèse de la création d'une quinzaine de sites au cours des dix ans à venir. Je tiens à témoigner qu'au cours de mon expérience de quinze ans dans ce secteur, les effets d'annonce se sont toujours multipliés. Il convient d'examiner soigneusement les projets des principaux opérateurs : McArthur Glen ne projette actuellement aucune implantation, Value Retail a bien précisé qu'aucun nouveau site n'était prévu, l'unique projet porté par Concepts et Distribution concerne 5 000 m² à Cholet-La Séguinière.

**Franck Verschelle,
Directeur général de Mc Arthur Glen France**

Le marché français du déstockage a atteint aujourd'hui sa phase de maturité. Il est en phase de restructuration sur le marché anglais et connaît partout ailleurs en Europe un développement. Nous sommes aujourd'hui confrontés en France à une totale incompréhension de notre métier et à un déni de ce que nous pouvons apporter à certaines régions. Nous nous situons sur un « micro-marché » : la surface de vente que nous détenons en France est insignifiante au regard de celle qu'occupe le commerce de détail. Bien que de nombreux projets aient été évoqués, il faut se rendre à l'évidence et constater qu'aucune réalisation ne voit le jour.

Ce colloque a permis de faire émerger un consensus au sujet de la nécessaire concertation, de la limitation et de la structuration des offres. Outre notre vocation de promoteurs, nous sommes les gestionnaires d'une surface de vente et de locataires commerçants. Nous avons affaire à des locataires consciencieux comme à des locataires peu scrupuleux. Nous ne pouvons toutefois être tenus responsables des abus commis par tous nos locataires. Nous essayons de remédier aux manquements de certains locataires et entreprenons pour cela des procédures judiciaires. En vue de limiter les abus, nous avons demandé à la FNH ainsi qu'à d'autres organisations de mettre en place un double étiquetage. L'enseigne pourrait ainsi indiquer la remise consentie sur le prix courant. La FNH rejette cette suggestion. Dans ces conditions, il est difficile d'instaurer un cadre de travail adéquat. L'intention de la FNH est de détruire les magasins d'usine quelle que soit l'utilité économique que ceux-ci ont pu prouver.

**Alain Bacquier,
Directeur de l'expansion Freeport**

Cette manifestation a permis de mettre en évidence de nombreux points de convergence entre les besoins des industriels, le circuit des détaillants, les consommateurs et les représentants des centres de marques. Il apparaît clairement que le concept originel du magasin d'usine correspond à un besoin industriel. Il est important de ne pas déroger à ce principe. Les surstocks appelés à être écoulés ne sont pas infinis. Cela limite d'autant plus les opportunités d'implantation de centres de marques qu'il est nécessaire, pour demeurer attractif, de se focaliser sur les grandes marques.

Nos marques sont essentiellement orientées vers une clientèle jeune. Cela justifie l'association de notre activité commerciale avec des activités culturelles et ludiques. Nous ne disposons que de très peu de moyens de contrôle. Les grandes marques se montrent très respectueuses des réglementations et posent peu de problèmes aux promoteurs. Cela renforce notre intérêt à travailler principalement avec des marques de grand renom.

Nos centres représentant des investissements lourds amortis sur de longues périodes, nous ne pouvons commettre des erreurs dans le choix des enseignes accueillies dans le site. En outre, il n'est pas de notre intérêt de dilapider notre énergie et nos ressources à nourrir des polémiques infructueuses pour le groupe. Les limites en termes de nombre et de taille des centres de marques sont bien le reflet de telles contraintes.

**Gilles Hittinger-Roux,
Représentant de la Direction générale de Value Retail**

La stratégie de Value Retail consiste à travailler exclusivement avec des marques de haut de gamme. Notre implantation en Ile-de-France s'est effectuée dans le cadre d'une opération en partenariat avec Eurodisney et le grand centre commercial de Val d'Europe. Nous nous situons à l'articulation entre une zone commerciale et un lieu touristique. Nous accueillons dans ce cadre 40 % de touristes.

Nous sommes conscients du besoin éprouvé par les grandes enseignes pour écouler leurs stocks. Dans cette perspective, Value Retail est présent pour rendre un service aux industriels. Les conditions de commercialisation offertes par Value Retail constituent une alternative à la contrefaçon. Les magasins des centres Value Retail sont agencés avec simplicité mais présentent de beaux produits. Ils ne concurrencent donc pas les magasins présents Avenue Georges V, rue Montaigne ou rue François 1^{er}. Nous essayons de développer cette même stratégie en Angleterre, en Allemagne, en Italie et en Belgique. A Marne-la-Vallée, nous avons reconstitué un petit village respectant les canons de l'architecture de l'Ile-de-France. Il s'agit d'un lieu classé qui respecte pleinement le paysage dans lequel il s'intègre.

Notre activité ne relève pas des dispositions du décret du 30 septembre 1953. Les conventions qui nous lient aux enseignes sont de courte durée, ce qui instaure une véritable souplesse. Ainsi, de nombreuses enseignes présentes dès l'ouverture du site ont déjà quitté notre centre (BCBG, Hervé Léger, Nautica...).

**Evelyne Chaballier,
Directeur du Pôle Etudes et Conjoncture IFM**

Au risque de revenir sur certaines observations déjà formulées, je tiens à rendre compte de certaines évolutions perçues au travers des enquêtes réalisées auprès des consommateurs. Les consommateurs français effectuent plus de 35 % de leurs achats dans des chaînes spécialisées. Celles-ci ont connu un essor important en France. Dans un premier temps, leur développement s'est réalisé au détriment du commerce multi-marques assuré par les détaillants indépendants. La part détenue par ces derniers ne représente plus que 19 % du marché de l'habillement. Le développement s'est ensuite poursuivi au détriment des hypermarchés qui éprouvent des difficultés à maintenir leur part de marché.

Bien que ses armoires soient pleines de vêtements, le consommateur français continue d'acheter. Soulignons, toutefois, qu'au-delà des aléas conjoncturels, le chiffre d'affaires réalisé dans le domaine de l'habillement est en stagnation alors que le volume est en hausse de 1 % à 2 % par an. Le consommateur a donc tendance à acquérir des vêtements à meilleur marché. En raison de la stagnation du chiffre d'affaires global, l'ouverture de toute nouvelle surface de vente engendre une nécessaire réduction des ventes réalisées par les autres commerces.

Malgré le suréquipement des Français, le désir de consommer est entretenu par la mode et le sentiment de rareté. La dernière enquête réalisée pour le Comité de développement de l'habillement et le Conseil national des succursalistes de l'habillement révèle que les

Français apprécie la mode. Le consommateur français est à la fois connaisseur, exigeant et infidèle. Ce phénomène initié par les jeunes est en train de gagner l'ensemble de la société. Il est plus perceptible sur le marché féminin que sur le marché masculin. Aujourd'hui, une femme de soixante ans désire s'habiller selon la mode. En l'espace de deux ans, certains produits sont considérés comme démodés et, quelles que soient les remises consenties, ne peuvent plus trouver acquéreur.

Afin de séduire les consommateurs, les enseignes ont bouleversé les rythmes saisonniers qui, il y a quelques années encore, structuraient la saison commerciale. Désormais, les acteurs en progression, tels Zara ou H&M, proposent des mini-collections. Au sein d'une même saison de six mois, les ventes sont animées par l'apport constant de nouveaux produits. Il en découle que la période des soldes est moins significative. Les stocks sont relativement limités dans la mesure où l'on a affaire à des mini-collections. Avec l'accélération de la rotation émerge la nécessité d'écouler tout au long de l'année les stocks des mini-collections qui ont été remplacés.

Le consommateur, sans être schizophrène, est de plus en plus dual : il peut être l'auteur d'un achat impulsif portant sur un produit de qualité modeste qui aura une faible durée de vie ou sur un vêtement de marque dont le prix excède l'intention initiale du consommateur.

L'opposition périphérie/centre-ville semble perdre de sa pertinence. Après le développement des hypermarchés et des grandes surfaces spécialisées, les centres-villes ont bénéficié des achats impulsifs qui ont dynamisé leur activité. Un nouvel équilibre s'est instauré : le consommateur réalise fréquemment des achats à la fois en périphérie et en centre-ville.

L'image qualitative de la marque demeure très forte en France. Cependant, les jeunes portent de plus en plus leur attention sur le produit au détriment du logo.

Le comportement du consommateur est guidé par le sentiment de rareté. Face à un produit exceptionnel qui le séduit fortement, le consommateur, quel que soit son âge, est capable de céder à la tentation. Enfin, l'attraction des rabais est ancrée dans l'air du temps. Soldes privés, avant-premières de présentations dans des appartements sont autant d'événements qui, bien qu'ils demeurent assez confidentiels, entretiennent le sentiment de rareté.

Les exigences des consommateurs à l'égard des centres de marques tendent à s'accroître. Ceux-ci réclament des règles claires garantissant la présence de produits reconnus sur lesquels l'information relative à la remise est certifiée. En l'absence de telles règles, le consommateur s'éloignera de ce mode de distribution.

Le plus grand risque encouru par le marché de l'habillement réside dans le phénomène de banalisation et d'uniformisation. Le consommateur désire des produits capables de le différencier. Cela constitue un atout pour les détaillants multi-marques qui, à travers des services différenciés ou une offre de produits exceptionnels, maintiennent le consommateur en émoi.

Débat et échanges

✓ Il existe à Cholet des magasins d'usine traditionnels adossés aux unités de production de chaussures. Quelle nouveauté prétendez-vous apporter sur ce marché ? Comment réagissez-vous à la saisie de ce dossier par le Conseil d'Etat ?

Alain Salzman

Pour rassurer les différents acteurs, je tiens à indiquer qu'au cours de notre expérience de quatorze ans en France, sur les 51 projets qui nous ont été soumis, seuls cinq ont vu le jour. Les 45 refus prononcés prouvent à quel point nous sommes des acteurs économiques responsables, dignes et respectueux de notre métier.

Si l'on observe la carte de France des magasins d'usine des années 1970, on constate que Troyes, Roubaix, Romans et Cholet étaient des villes où existait déjà ce principe de distribution. Il nous a donc semblé logique d'accompagner à Cholet une offre de magasins d'usine déjà présente comme cela avait pu être entrepris à Troyes, Roubaix ou Romans.

✓ Avez-vous pris en compte les bassins commerciaux situés à proximité de Cholet ?

Xavier Marin

Le critère que nous retenons est centré sur l'existence d'un passé industriel. C'est d'un passé industriel que procède la légitimité d'un centre de marques. Nous nous accordons tous pour dire que les centres de marques ne doivent pas se multiplier. Ils ne sont pas la manifestation d'une évolution du commerce mais bien une réponse à un problème industriel. Deux ou trois sites supplémentaires ont leur place en France. L'étude de la carte des implantations met en évidence les opportunités existantes : aucun site n'est présent à l'ouest d'une ligne Le Havre-Marseille.

✓ Vous sembliez craindre une remise en cause du décret de 1953.

Gilles Hittinger-Roux

Une commission a été créée pour réformer le décret du 30 septembre 1953. Plusieurs acteurs s'inquiètent de cette perspective. Pourquoi modifier une législation efficace ? Ce décret a été pris en 1953 en vue du développement du commerce. Il a permis aux commerçants de faire vivre leur famille. Il a également permis la création de réseaux importants.

J'ai précédemment insisté sur la vocation de Value Retail dans le domaine de la distribution. Outre le travail de vente, notre mission porte sur l'accompagnement des enseignes. Ainsi un véritable instrument de marketing a-t-il été mis en place.