

À LA UNE

Des lieux de commerce qui donnent envie



De gauche à droite : Philippe JOURNO, président de la COMPAGNIE DE PHALSBOURG ;
Frédéric MERLIN, président de la Société des Grands Magasins (SGM) ;
Louis BONELLI, directeur général France et Belgique – KLEPIERRE ; Sandrine MERCIER, directrice réseaux et marketing de CARMILA ; Cédric
DUCROCQ, président DIAMART GROUP.

Lors de la journée Procos du 20 juin 2024 « Agir pour un commerce qui donne envie », il a été noté que l'un des enjeux majeurs pour les années à venir est de concevoir des lieux, centres commerciaux, centres-villes, ... qui continuent d'attirer, d'être suffisamment désirables pour faire se déplacer les citoyens/consommateurs, les faire sortir de leur domicile, passer du temps sur place et donner du plaisir en créant du lien...

La table ronde « Des lieux de commerce qui donnent envie » était composée de : Louis BONELLI, directeur général France et Belgique – KLEPIERRE ; Frédéric MERLIN, président de la Société des Grands Magasins (SGM) ; Sandrine MERCIER, directrice réseaux et marketing de CARMILA ; Philippe JOURNO, président de la COMPAGNIE DE PHALSBOURG.

Il ne s'agit pas ici de faire un compte rendu de cette table ronde mais de mettre en exergue certains éléments, informations, idées émises par les intervenants afin de travailler sur ces sujets pour préparer l'avenir.

Louis BONELLI,
directeur général France et Belgique
KLEPIERRE

Leader européen des centres commerciaux avec 70 centres répartis dans 10 pays, dont 40 en France, la foncière reconnaît qu'elle a sa responsabilité dans le « donner envie » aux consommateurs.

Le trafic est évidemment le sujet le plus important. Pour cela, KLEPIERRE travaille depuis dix ans sur ses **locomotives** en mettant en œuvre les grands Zara, mais également de **nouvelles enseignes telles que Primark, Action...** Autre point essentiel, l'adaptation de l'offre alimentaire avec, par exemple, Lidl/Grand Frais mais encore Atacadão qui ouvre à Aulnay.

Dans la plupart de ses centres, KLEPIERRE a retrouvé, voire dépassé la fréquentation d'avant Covid alors qu'en moyenne les centres commerciaux restent sur une fréquentation à - 5 % par rapport à l'avant Covid.

Enfin, les activités de loisirs représentent une tendance assez lourde ces dernières années (KLEPIERRE a été précurseur avec Odysseum à Montpellier). Aujourd'hui, plusieurs dizaines de milliers de mètres carrés de loisirs sont déjà signés dans les plus grands centres KLEPIERRE.

[Retrouver Louis BONELLI en vidéo ici](#)

Frédéric MERLIN,
président de la Société
des Grands Magasins (SGM)

« Nous avons acheté de nombreux centres en difficultés. La première chose que l'on ait faite c'est rajouter de la restauration et des loisirs. On a poussé le concept le plus loin à SQY Ouest, à Saint Quentin en Yvelines où on a fait du tout-loisir.

Notre logique est celle du gagnant/gagnant, c'est pourquoi nous avons accepté de mettre en place des **loyers en tout variable,** un vrai pari. Mais les CA sont bons !

Toutefois, le loisir génère des flux le mercredi, le soir, le samedi, mais très peu en dehors de ces périodes. Donc, il faut trouver le bon équilibre entre les attentes des différents profils d'acteurs.

Mais, notre entreprise est jeune ; on apprend et on grandit tous les jours. »

Sandrine MERCIER,
directrice réseaux et marketing
CARMILA

« Avec 201 galeries marchandes, **CARMILA est très ancrée dans le local ; nous formons avec les commerçants une unité.** Ce qui fait qu'un centre fonctionne ou pas, ce sont les commerçants. Nous avons 40% d'indépendants et de franchisés dans nos centres.

Il faut qu'il se passe tous les jours quelque chose.

Nous utilisons nos locomotives Carrefour pour créer des synergies : carte cadeau, carte PASS. Un des gros sujets dans les centres commerciaux, c'est la fréquentation, le flux mais surtout la fréquence : combien de fois les clients reviennent-ils ? **Or, « le flux pour le flux » ne suffit pas : ce dont nous avons besoin, tous, c'est d'un flux qualifié, qui crée de la valeur.**

Nous cherchons à créer de l'expérientiel : avec la chaîne Gulli par exemple.

L'important est de ne pas opposer les enseignes entre elles, le travail sur le mix est donc fondamental.

L'important pour nous est d'expérimenter en permanence, de tester des choses presque chaque semaine, avec les commerçants. Par exemple, avec Kiko, nous mettons en place des stands de maquillage, etc. On peut travailler un menu avec un restaurateur, chercher à créer de la valeur et du business futur. Nous testons et nous ne retenons que ce qui marche.

Nous essayons de favoriser les relations entre les commerçants, avec des avantages pour les salariés.

Malgré les business model qui ne sont pas les mêmes pour les bailleurs et commerçants, nous sommes tous dans le même monde du commerce. Quand on a l'envie, on peut trouver des solutions ensemble facilement. »

[Retrouver Sandrine MERCIER en vidéo ici](#)

Frédéric MERLIN,
président de la Société
des Grands Magasins (SGM)

« CC, Galeries Lafayette, BHV... 2.000 salariés travaillent dans nos centres et magasins.

J'ai 32 ans, je reste humble, notre entreprise est jeune mais on apprend et on teste vite.

Je suis à la fois commerçant et bailleur. Les deux modèles se rejoignent ! Nous ne gérons pas nos centres différemment de nos magasins Galeries Lafayette.

Notre pitch d'investissement, depuis le début, c'est le cœur de ville : 100.000 habitants, un actif en hypercentre, avec une gare TGV reliée à Paris. Je suis provincial, lyonnais, je le revendique car c'est une force de comprendre comment on vit et consomme hors de Paris.

Nous avons racheté des CC en grande difficulté (avec parfois 40% de taux de vacance), laissés à l'abri de l'investissement, mais des actifs qui bénéficient tous d'une excellente qualité : de très bons emplacements hypercentraux, sur des fonciers rares, donc d'excellentes opportunités.

On a commencé en 2018, et on a racheté Metz Saint-Jacques récemment : objectivement, cela représente au moins trois années de travail.

Le premier sera de réduire drastiquement les charges. Le loyer est souvent au niveau des charges dans ces centres-là. Il faut réussir à réduire ces coûts. Redonner envie aux commerçants, plutôt que d'aller dans les retail parks de périphérie.

Ce qu'on dit aux enseignes, c'est « Faites-nous confiance, restez, faites votre métier, on va travailler pour redynamiser l'actif ». On va par exemple passer les loyers en pur variable.

Finalement, au bout de quelques temps, les chiffres d'affaires remontent et on arrive à des valeurs locatives qui restent abordables, mais qui commencent à se rapprocher des valeurs du marché. Parce qu'on a effectué un travail de re commercialisation, d'animations destinées à la famille, des joint-ventures avec des associations locales (cours de cuisine rééducative, aides aux devoirs, incubateurs d'associations...). Tout cela inscrit le site dans son environnement, dans le quotidien, dans des zones populaires, avec des gens qui pour certains font trois passages caisse par jour. »

Philippe JOURNO,
président
COMPAGNIE DE PHALSBOURG

« **Nous avons compris depuis longtemps que le consommateur avait changé, qu'il voulait avoir des endroits où passer de bons moments en famille et en sécurité.**

D'abord, on a commencé par faire des boîtes, comme tout le monde, puis de la restructuration de zones, par exemple à la Croix-Blanche (Sainte-Geneviève-des-Bois), à Plaisir.

Le déclic était le concours pour l'ATOLL à Angers. A partir d'une page blanche, on devait créer une zone ex-nihilo pour les dix/vingt prochaines années. Nous allions proposer une architecture extraordinaire, avec une préoccupation écologique extraordinaire, un bien-être et un confort exceptionnels, avec de la sécurité et 180 caméras (176 à The Village). On a fait de l'hospitality dans des retail parks... Et ceci, pour les clients de toutes les enseignes, y compris pour Action. Cela donnera envie de revenir.

On a aussi investi dans le phygital. On effectue un CA de 19 M€ à The Village juste sur le digital.

Cela dit, les fondamentaux restent les mêmes, mais les moyens évoluent. Nous avons fait de nombreuses choses : des circuits poneys, des navettes électriques, puis des shows, des spectacles sur nos « lacs », des illuminations de Noël, des concerts (Kendji Girac) ; nous ne sommes pas élitistes, nous voulons être familiaux.

Notre travail consiste à faire venir les consommateurs devant les magasins de nos commerçants, ensuite c'est leur travail de leur faire franchir la porte pour des achats. »

[Retrouver Philippe JOURNO en vidéo ici](#)

Loisirs et restauration, une nouvelle piste complémentaire pour attirer et donner du plaisir

Pour KLEPIERRE

« Cela fait une petite dizaine d'années que nous essayons d'améliorer notre offre de restauration. A Créteil Soleil, la moitié de l'extension allait à la restauration. A Blagnac, sur 3000 m² on crée une promenade gourmande en face du cinéma.

L'idée est d'essayer de créer des lieux où nous-mêmes irions avec notre famille. Cela change de la restauration « opportuniste » (un kiosque ici, un restaurant là...) sans réelle stratégie pendant longtemps. Maintenant, on a une vraie stratégie. »

Pour CARMILA

« Pour nous, la restauration c'est très important. Nous sommes très pragmatiques : on aime avoir des chaînes, de toute sortes, ce qui marche ! Mais on aime aussi avoir des indépendants locaux, c'est très important. ».

Pour la SGM

« La restauration est la première chose que nous ayons mise en place : aux Tanneurs, on est à la frontière entre deux mondes entre Euralille et un Vieux-Lille boboïsé. La Fnac est partie. On a réfléchi comment faire revenir des gens. Nous avons créé notre propre marque de Food Court, « Kitchen Market » avec des principes basiques : avoir le meilleur burger, le meilleur sushi de la ville. Ça fait trois/quatre ans que ça existe avec 1.000 couverts par service.

Avec les loisirs, nous avons rempli les grosses cellules vides du premier étage : salle de sport de 4.000 adhérents, un autre acteur sur l'ex-Fnac (ouverture prochaine), et un rez-de-chaussée dédié à la Food.

Nous exploitons sept Galeries Lafayette en province, toutes répondant aux mêmes critères que les CC. On y met un lieu de restauration au centre, souvent dans de beaux endroits, avec des atriums : et l'animation avec le café du village.

Au BHV, nous allons revoir la restauration, cela prendra plus de temps. »

Pour LA COMPAGNIE DE PHALSBURG

« Nous sommes dépendants les uns des autres. Nous attendons des enseignes qu'elles fassent leur boulot. Ça marche si nous sommes bons, et que vous, vous êtes bons aussi. A l'Atoll, on avait installé 13 restaurants.

Quand on fait bien notre job, ça marche.

Tout bouge tellement vite. Les changements, on ne les voit pas arriver. Il y a dix ans, Shein et Temu n'existaient pas.

L'outlet, c'est le premier business où le digital a dépassé le physique, avec deux-trois acteurs.

On est là à vos côtés, on vous l'a montré ces dernières années.

Il y a encore de la place pour des petites enseignes, des gens de talent : nous avons cette tradition, en ayant accueilli parmi les premiers Cultura il y a vingt ans, ouvert une des premières Fnac de périphérie, on a été une des premières foncières à croire en Action ; on les a accueillis à bras ouverts.

Tous les commerçants sont accueillis, cependant, on teste les concepts de restauration.

Je ne signe plus avec un restaurant sans l'avoir testé ! »

Pour KLEPIERRE

« Il y a un mythe sur le fait qu'il n'y aurait plus de place chez nous pour les indépendants... Bien sûr qu'il y a de la place dans nos centres pour les petits acteurs ; on a des franchisés et des entrepreneurs. Certes, moins d'indépendants purs, c'est dommage, mais c'est aussi parce que dans des centres comme les nôtres c'est bien d'avoir des gens qui savent gérer des flux, du personnel, la logistique, qui connaissent le métier particulier autour du centre commercial. » ■

© Émilie BOUTIN