

## Rencontre presse - 22 juin 2016

---

### **François FEIJOO,**

Président de Procos  
Président Directeur Général  
du pôle Eram, Texto et Staggy

### **Michel PAZOUMIAN,**

Délégué Général de Procos

### **Pascal MADRY,**

Directeur de Procos

### Thèmes

#### ■ **La vacance commerciale**

##### **Toujours plus de locaux commerciaux vides en centre-ville**

Présentation des derniers chiffres de l'observatoire Procos de la vacance commerciale, concernant l'évolution du phénomène dans les centres-villes en 2015

#### ■ **Ouverture dominicale en centres commerciaux**

La position pragmatique des enseignes Procos

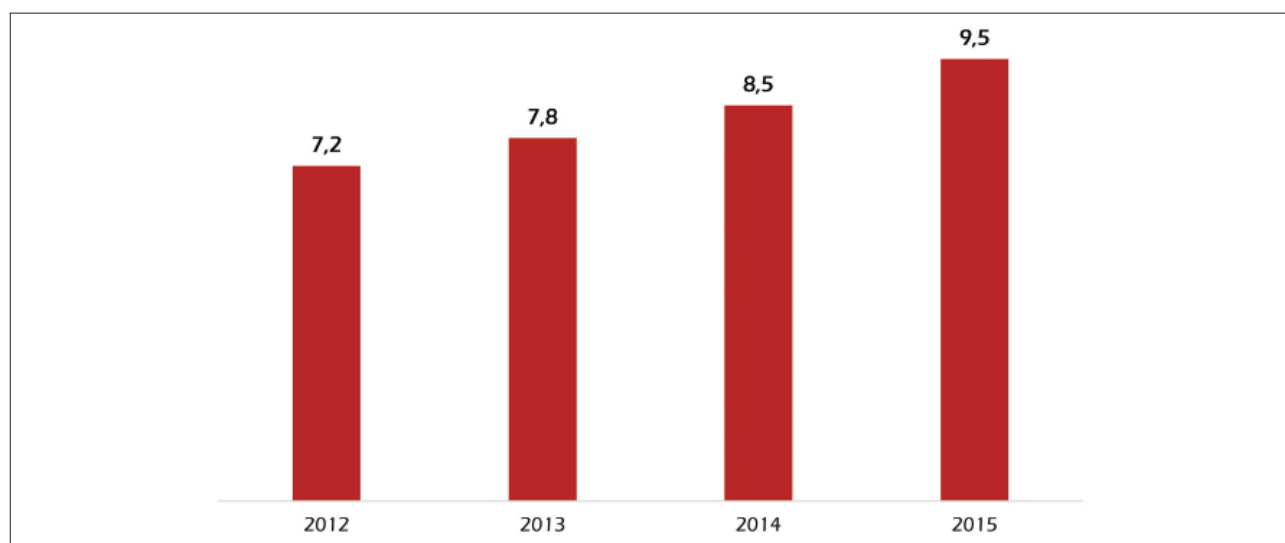
#### ■ **La vie de la Fédération**

## Une nouvelle progression de la vacance commerciale des centres-villes en 2015

**La vacance commerciale s'est de nouveau accrue dans les centres-villes, entre 2014 et 2015.**

**Elle atteint en moyenne 9,5 % du parc de locaux commerciaux, en 2015. Elle s'élevait à 8,5 % en 2014. Depuis 2012, le phénomène gagne environ un point chaque année.**

Evolution du taux moyen de vacance commerciale dans les centres villes en France (%)

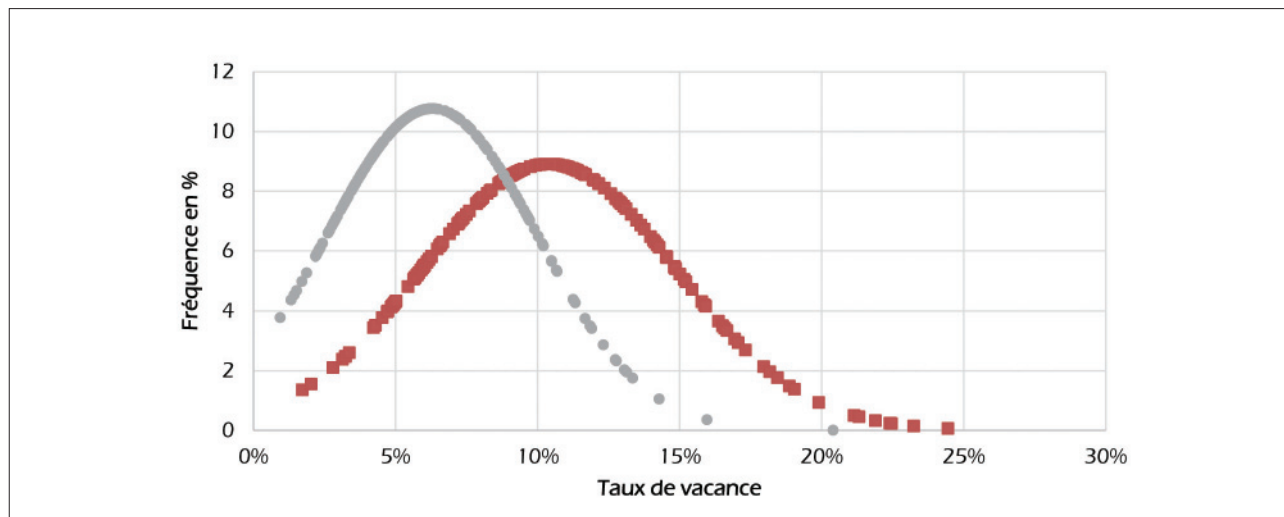


Sources : données Codata 2015 retraitées par Procos

Plus que l'évolution de la moyenne, ce sont les évolutions des écarts à la moyenne, qui révèlent l'intensité du phénomène. Ainsi, 87 centres-villes (soit près de la moitié des centres-villes observés) bénéficiaient d'une situation très favorable en 2001, avec un taux de vacance inférieur à 5 %. Ils ne sont plus que 15 dans ce cas en 2015, soit près de six fois moins.

A l'autre extrémité, 23 centres-villes (soit un centre-ville sur dix) présentaient une situation très défavorable en 2001, avec un taux de vacance supérieur à 10 %. Ils sont désormais une centaine en 2015, soit quatre fois plus.

## Courbe de fréquence des taux de vacance en 2001 et 2015



Sources : données Codata 2015 retraitées par Procos

Le phénomène de la vacance commerciale ne touche pas uniformément tous les centres-villes.

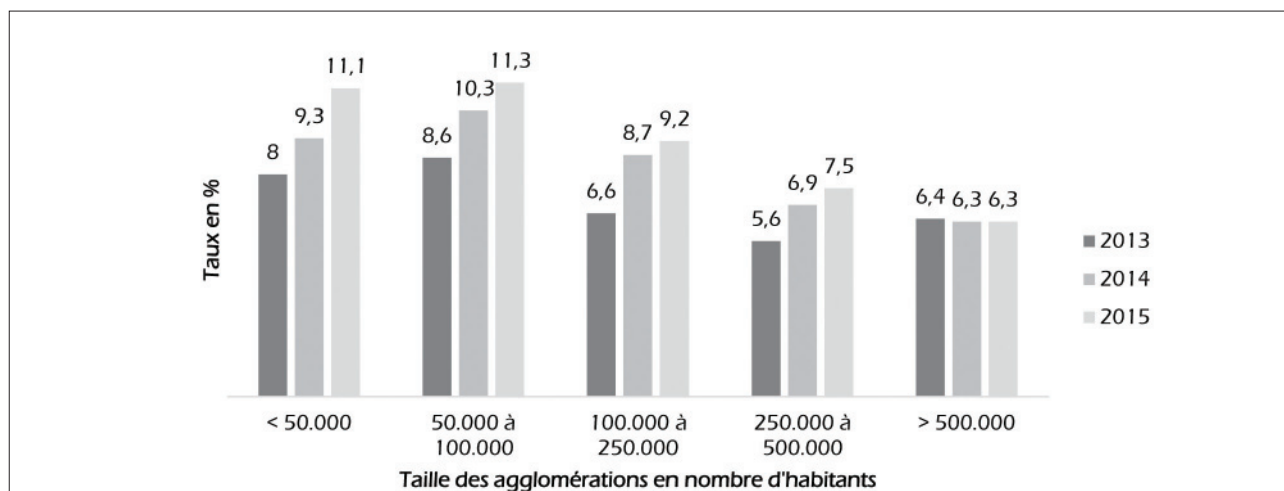
Des situations contrastées se dessinent, en particulier selon le poids de population de leur agglomération d'appartenance.

Ainsi, les centres-villes de petites villes et de villes moyennes, déjà sensiblement plus affectés que les autres par le phénomène, ont vu leur situation le plus fortement se dégrader. La vacance progresse de + 1,8 point, passant de 9,3 % à 11,1 % entre 2014 et 2015 dans les cœurs d'agglomération de moins de 50.000 habitants et de + 1 point, passant de 10,3 à 11,3 % dans les cœurs d'agglomération de 50.000 à 100.000 habitants.

Les centres-villes de villes moyennes sont également affectés, mais dans une moindre mesure. La vacance progresse de 0,5 point, passant de 8,7 % à 9,2 % dans les cœurs d'agglomération de 100.000 à 250.000 habitants.

Seuls les centres-villes de très grandes villes ont connu une stabilisation du phénomène. La vacance commerciale se maintient à 6 % dans les cœurs d'agglomération de plus de 500.000 habitants.

### Evolution du taux moyen de vacance commerciale en centre-ville, selon la taille des agglomérations (unités urbaines)



Sources : données Codata 2015 retraitées par Procos

L'origine de la richesse des villes influe également sur l'intensité du phénomène.

Ainsi, les centres-villes résilients, ceux dont le taux de vacance est resté inférieur à 5 % depuis 2001, se recrutent en majorité parmi les villes tirant la part la plus élevée de leurs revenus d'activités productives dans les secteurs primaires de l'agriculture et de l'industrie (ex : Beaune et Nantes) et/ou touristique (ex : Biarritz et Saint-Malo). Toutefois, plusieurs de ces situations sont désormais en sursis, compte tenu des projets d'immobilier de commerce attendus sur ces territoires.

#### **Les 14 villes dont le taux de vacance est resté inférieur à 5 % entre 2001 et 2015**

**Bayeux, Beaune, Biarritz, Cahors, Compiègne, La Rochelle, Laval, Lyon, Nantes, Périgueux, Rouen, Saint-Malo, Strasbourg, Toulouse.**

A l'inverse, les centres-villes relégués (ceux dont le taux de vacance est resté supérieur à 10 % depuis 2001, ex : Agen, Guéret, Nevers ou Roubaix) comme les centres-villes déclassés (ceux dont le taux de vacance a dépassé 10 % depuis 2001, ex : Alençon, Moulins) se recrutent parmi les villes ayant connu un affaiblissement de leur demande de consommation locale (diminution de la population et/ou du revenu) et dans le même temps, un développement de leur offre commerciale (ouverture de projets sensés étendre l'attraction commerciale du territoire afin de compenser l'affaiblissement de la demande locale).

## ■ Des causes multifactorielles

L'origine de la vacance commerciale relève de causes multifactorielles.

Sur une longue période, celle-ci semble résulter des évolutions de peuplement et des mutations du mode de croissance des entreprises de commerce.

En France, le parc de magasins atteint son apogée dans les années 1920. On recense alors près de 1,5 million<sup>1</sup> de boutiques. Puis, le déclin s'amorce. En moins d'un siècle, la France perd près de la moitié de ses commerces (elle en compte environ 850.000<sup>2</sup> aujourd'hui) alors que sa population croît dans le même temps de 50 %. L'exode rural et la concentration des populations dans les villes constituent la première cause de détricotage d'un tissu commercial traditionnel d'abord conçu pour couvrir des marchés de proximité. La France compte pour la première fois plus d'urbains que de ruraux précisément en 1930. Le développement, à partir des années 1950-1960 de nouvelles formes de vente discount (hypermarchés, supermarchés, moyennes surfaces spécialisées) et des chaînes de grande distribution (réseaux succursalistes, de franchises, etc.) accélèrent ensuite le phénomène.

La vacance commerciale touche alors en majorité les territoires ruraux.

Plus récemment, la vacance commerciale semble davantage résulter d'une crise de surproduction de surfaces de vente. Depuis les années 2000 en France, le parc de surfaces commerciales croît en effet à un rythme plus rapide que celui de la consommation. Ce parc a progressé de 3 % par an<sup>3</sup> alors que dans le même temps, la consommation n'a progressé que de 1,5 % par an<sup>4</sup>. En outre, la performance moyenne des magasins mesurée par le rapport chiffre d'affaires/m<sup>2</sup> diminue de 1 % par an<sup>5</sup>, alors que leurs coûts d'occupation s'accroissent de + 3 %<sup>6</sup>.

La vacance témoigne ainsi des difficultés du commerce à se maintenir dans un parc toujours plus étendu (mais aussi plus concurrentiel), toujours plus cher et moins profitable.

<sup>1</sup> TRUCHY H., Les magasins à prix uniques, Extrait de la Revue politique et parlementaire du 10 juin 1934, Paris, 1934.

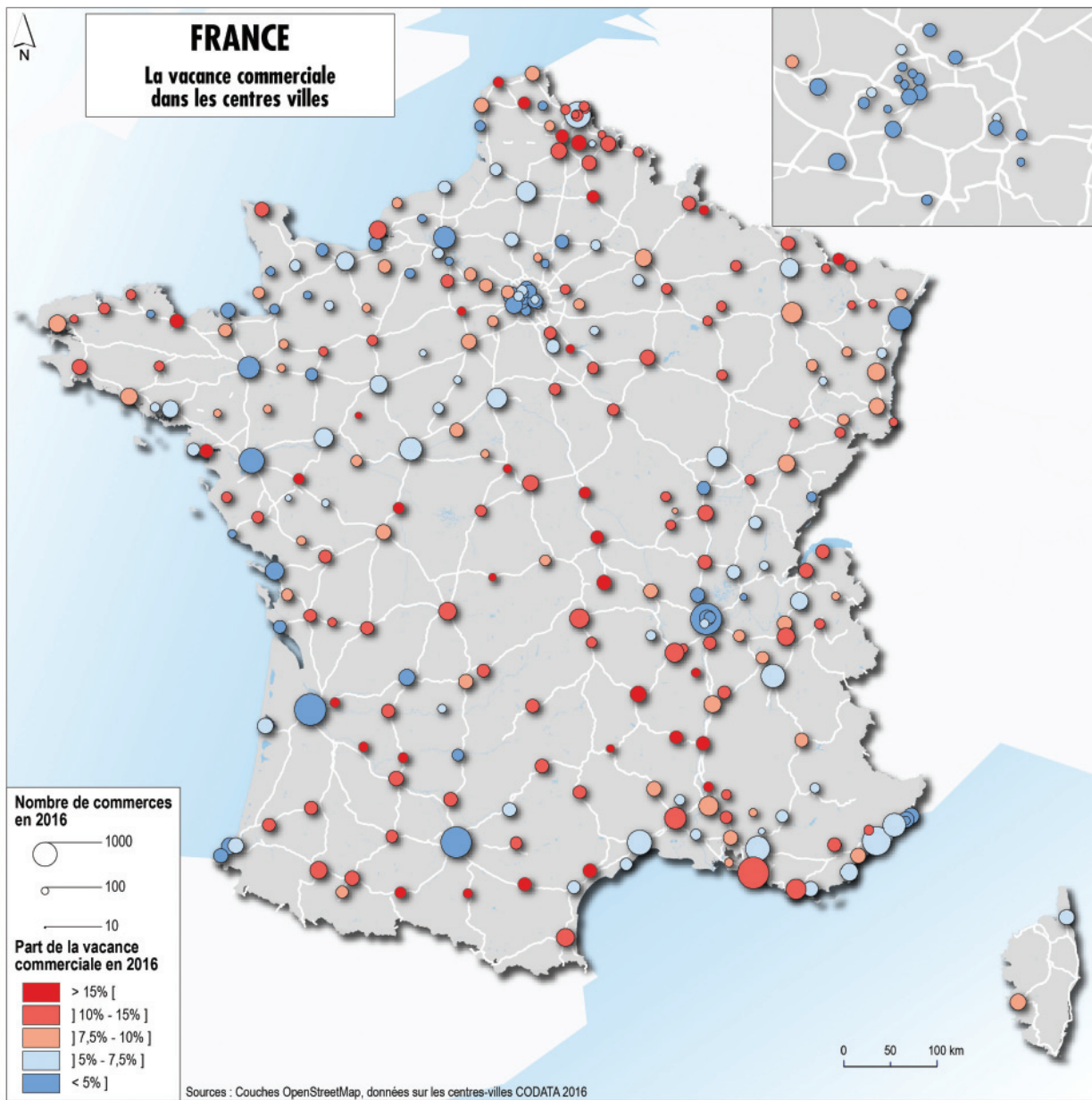
<sup>2</sup> SOLARD G., Le commerce de proximité, Insee Première n° 1292, mai 2010.

<sup>3</sup> Source : Insee, Enquête point de vente.

<sup>4</sup> Source : Insee, dépenses commercialisables des ménages.

<sup>5</sup> Source : Insee, enquête point de vente.

<sup>6</sup> Estimation Procos, d'après Insee, évolution de l'Indice des loyers commerciaux.



## **Note méthodologique**

Cette étude porte sur la vacance commerciale, entendue comme l'état d'un local commercial non exploité pour une durée indéterminée.

Elle s'est attachée à mesurer le phénomène dans les centres-villes marchands, à l'échelle de leur hyper-centre, en France métropolitaine.

Au total, 200 centres-villes appartenant à des unités urbaines de plus de 50.000 habitants ont été enquêtés.

L'étude a consisté, pour chaque site, à comparer l'occupation des cellules commerciales, en 2001 et en 2015, à partir de relevés sur plan cadastraux (sources Codata et Procos).

Les relevés ont été effectués aux mois de juin et de juillet, afin de minimiser la part de la vacance conjoncturelle due à des baux saisonniers.

Les sites ont été classés selon deux typologies.

Pour les centres-villes :

- un centre-ville de petite ville désigne un centre-ville d'une ville centre appartenant à une unité urbaine de 50.000 à 100.000 habitants ;
- un centre-ville de ville moyenne désigne un centre-ville d'une ville centre appartenant à une unité urbaine de 100.000 à 250.000 habitants ;
- un centre-ville de grande ville désigne un centre-ville d'une ville centre appartenant à une unité urbaine de 250.000 à 500.000 habitants ;
- un centre-ville de très grande ville désigne un centre-ville d'une ville centre appartenant à une unité urbaine de plus de 500.000 habitants.

Le phénomène de la vacance se manifeste avec une intensité variable selon les sites. Par convention, nous avons retenu l'échelle de mesure suivante :

- en deçà de 5 % : niveau faible, la vacance est de nature conjoncturelle et s'explique principalement en raison des frictions entre l'offre et la demande en locaux commerciaux dues par exemple à des retards de commercialisation ou à des travaux d'aménagement.
- 5 à 7,5 % : vacance modérée.
- 7,5 à 10 % : vacance élevée, de nature structurelle, témoignant d'un déficit durable de commercialité.
- 10 % : vacance très élevée, témoignant d'un déclin de la commercialité.

## L'ouverture dominicale Les enseignes favorables sous conditions

### ■ La loi Macron et l'ouverture dominicale : un droit et non un devoir

#### Négociation d'accords sociaux et volontariat des salariés : un impératif avant toute décision

Pour rappel, la loi Macron du 6 août 2015 a intégré des dispositions visant à assouplir les conditions d'ouvertures des commerces le dimanche en créant de nouveaux régimes d'exception au repos dominical en particulier les ZTI (Zones Touristiques Internationales), les Zones Commerciales (ex PUCE), les ZIT (Zones d'Intérêt Touristique – ex communes d'intérêt touristique ou thermale), les gares d'affluence exceptionnelle et le passage des dimanches du maire de 5 à 12 par an.

Il est important de rappeler que l'absence de repos le dimanche relève d'un régime d'exception qui ne peut être appliqué que dans des conditions strictes de respect du droit. En particulier pour les dérogations sur le fondement géographique, plusieurs règles ont été édictées visant à protéger les droits des salariés. **L'ouverture dominicale est soumise à plusieurs obligations dont le volontariat des salariés, la négociation d'accords sociaux et de contreparties salariales et autres** telles que la prise en charge de la garde d'enfants, le changement d'avis de l'employé... Enfreindre ces règles expose les enseignes à diverses sanctions comme la fermeture de l'établissement, le paiement de dommages & intérêts aux salariés, des contraventions de 5<sup>ème</sup> classe.

Suite à la mise en application de la loi Macron, les enseignes adhérentes Procos se sont réunies pour, d'une part, établir un premier bilan économique des ouvertures dominicales dans les centres commerciaux et les centres-villes, d'autre part, ébaucher un certain nombre de principes, prémisses d'une position commune.

### ■ Une position pragmatique et non dogmatique

Les enseignes se montrent favorables à l'ouverture dominicale à une condition :

- **L'ouverture doit générer un chiffre d'affaires supplémentaire substantiel et ne pas se limiter à un report de consommation de la semaine vers le dimanche.**

C'est à cette seule condition que les enseignes pourront :

- **Répondre aux besoins d'une nouvelle clientèle** (touristique et autre...),
- **Couvrir les surcoûts inhérents à l'ouverture dominicale** (obligations de compensations salariales, coûts d'exploitation supplémentaires...),
- **Créer des emplois,**
- **Maintenir la pérennité de leur activité.**

## ■ Un bilan contrasté pour les centres commerciaux déjà ouverts

Depuis la loi Macron, plusieurs centres commerciaux ont saisi l'opportunité qui leur a été donnée par la dérogation sur le fondement géographique d'ouvrir le dimanche. Les résultats sont mitigés.

Quelques centres commerciaux, dont ceux ouverts historiquement le dimanche, enregistrent des performances au rendez-vous alors que d'autres n'ont pas encore fait leur preuve. Les centres commerciaux en travaux ne sont pas quant à eux dans les meilleures conditions de réussite pour capter une nouvelle clientèle le dimanche. Enfin, dans certains centres en phase de test, les enseignes souhaitent d'ores et déjà ne pas poursuivre l'ouverture. Elles ne sont pas parvenues à capter une nouvelle clientèle car ces centres n'assurent pas une fréquentation satisfaisante.

## ■ La volonté des enseignes : définir des conditions assurant la rentabilité de l'ouverture dans le respect du droit

**Fortes de ce constat, les enseignes souhaitent mettre en place une démarche pragmatique et sécurisante basée sur la mesure de la performance dans le respect de la loi et du droit des salariés.**

Plusieurs pistes de réflexion ont été ébauchées par les enseignes parmi lesquelles la mise en place d'une période probatoire, l'adaptation de l'amplitude horaire d'ouverture, la réalisation d'études par les bailleurs et les locataires pour mesurer l'impact de l'ouverture... L'objectif est d'ouvrir une négociation avec le Conseil National des Centres Commerciaux (CNCC) pour définir des règles communes visant à assurer les conditions de réussite économique de l'ouverture dominicale avec l'ensemble des bailleurs.

Actuellement, de nombreuses enseignes sont en négociation et ne sont pas encore parvenues à obtenir les accords collectifs pour ouvrir en toute légalité.

Dans cette période de transition, les bailleurs doivent travailler de concert avec les enseignes et ne pas imposer de clauses dans le bail ou le règlement intérieur fixant l'obligation d'ouvrir.

Une première rencontre entre les Présidents et les Délégués Généraux de Procos et du CNCC a eu lieu début juin et a permis de définir une méthode de travail et d'échange.





**PROCOS**  
La Fédération du Commerce Spécialisé

Représenter Partager

S'informer Promouvoir Rassembler

Valoriser Former Se former

CONFERENCE DE PRESSE  
22 juin 2016



## Le conseil d'administration élu en mars 2016 (en rouge les changements)

- Le bureau
  - Marc GOGUET, Président-Fondateur
  - **François FEIJOO, Président** (*Eram, Texto, Staggy*)
  - Jean-Michel GRUNBERG, Vice-Président (*Groupe Ludendo – La Grande Récré*)
  - Philippe JAMBON, Vice-Président (*Jeff de Bruges*)
  - François LEMARCHAND, Vice-Président (*Nature & Découvertes*)
  - **Laurent MILCHIOR, Vice-Président** (*Groupe Etam*)
  - Dominique BENOIT, Trésorier (*Monoprix*)
  - Emmanuel LE ROCH, Trésorier adjoint (*Groupe Darty*)
  - Laurent CARAUX, Secrétaire (*El Rancho*)
  - Véronique LÉGER, Secrétaire Adjointe (*Yves Rocher*)

**PROCOS** 

## Le conseil d'administration élu en mars 2016

(en rouge les changements)

### ▪ Les administrateurs

- Martine BARRACHINA (*Caroll - Groupe Vivarte*)
- **Hugues BORGIA** (*UGC*)
- Jean-Luc BRET (*La Croissanterie*)
- Thibaut CASTAREDE (*Camaïeu*)
- **Stephan GOENAGA** (*Kiabi France*)
- **Olivier de MALEZIEUX** (*The Body Shop France*)
- Thierry SONALIER (*Jardiland Enseignes*)
- André TORDJMAN (*Little Extra*)



## Observatoire de la vacance commerciale Procos

### Les centres-villes en 2015



## Méthodologie

- Vacance commerciale = état d'un local commercial inexploité pour une durée indéterminée
- 200 agglomérations de plus de 25.000 habitants
- Relevé à la cellule commerciale dans chaque « hyper centre » (sources Codata, retraitement Procos)



## Méthodologie

**Brest**  
 Plateau des Capucins  
 Espace Jean Jaurès

**Brest**  
 Date de la dernière étude : 07/10/2012 | Date de l'étude précédente : 09/10/2012

**RENOUVELLEMENT** Habits Saint-Louis

Les emplacements recherchés pour l'axe :

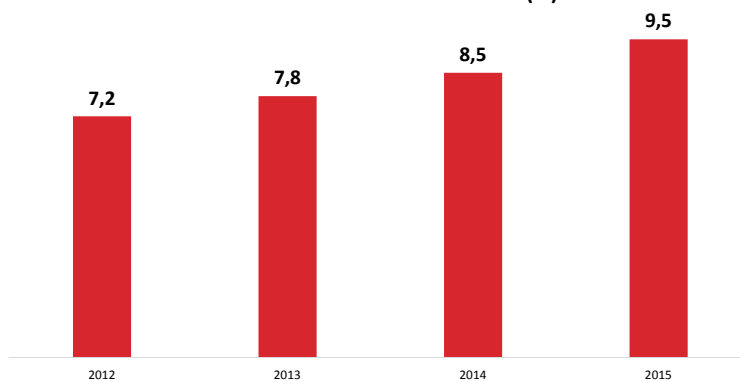
418 emplacements trouvés (de 1 à 70) **demo**

| Adresse                 | Adresse                | Adresse  | Surface (m²) |
|-------------------------|------------------------|--|--------------|
| (Maison du monde)       | LOCAL DIVERS           | 7, Rue de la 28 <sup>me</sup> Division Blindée, 29200 Brest  |              |
| 100% COIFFURE           | COIFF.                 | 8, Rue de Gargues, 29200 Brest                               |              |
| 100% COIFFURE           | COIFF.                 | 15A, Rue de Starn, 29200 Brest                               |              |
| 100% PILES BATTERIES    | ELECTROPH.             | 17, Rue de la 28 <sup>me</sup> Division Blindée, 29200 Brest |              |
| A LAISE BREZINE         | PAP. INF.              | 32, Rue de Starn, 29200 Brest                                |              |
| A L'OCCASION D'UN LIVRE | LIBR.                  | 96, Rue Jean Jaurès, 29200 Brest                             |              |
| A LA CREPE FLAMBEE      | RESTAURANT             | 3, Rue Saint-Sébastien, 29200 Brest                          |              |
| A NEW DAY CAFE          | CAFE                   | 7 Bis, Rue Saint-Martin, 29200 Brest                         |              |
| ACANTHE                 | PAP. DARES-PAP. HON... | 7, Rue Ducasélic, 29200 Brest                                |              |
| ACROPOLE                | MARQUIN                | 5, Rue Etienne Dolet, 29200 Brest                            |              |
| AD 29                   | SERVICES               | 49A, Rue de Lorient, 29200 Brest                             |              |
| ADLINE                  | PAP. DARES             | 52, Rue d'Argentan, 29200 Brest                              |              |



## Une progression d'un point par an

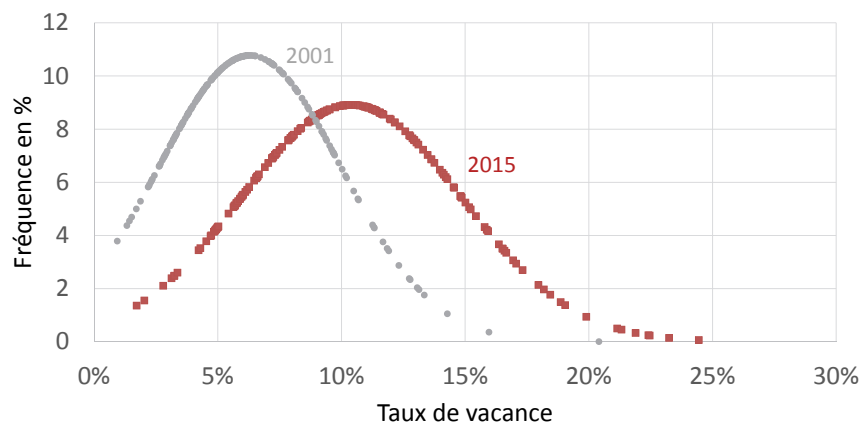
Evolution du taux moyen de vacance commerciale  
dans les centres-villes en France (%)



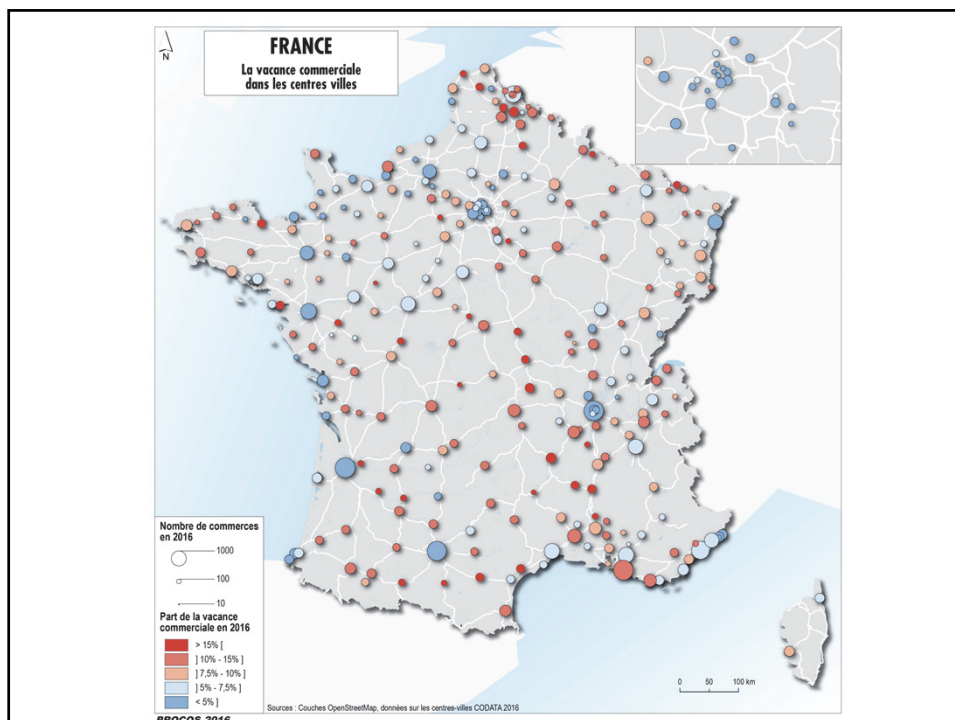
PROCOS

## Un phénomène structurel

Courbe de fréquence des taux de vacance  
en 2001 et 2015

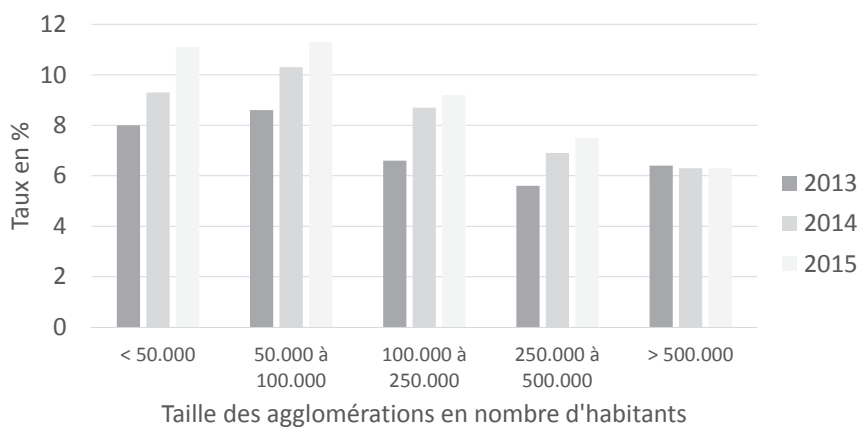


PROCOS



## Des grandes villes préservées

Evolution du taux moyen de vacance commerciale en centre-ville, selon la taille des agglomérations (unités urbaines)



## Les facteurs de résilience (TV < 5 %)

**Revenu importé**

Bayonne  
Saint-Malo  
La Rochelle  
Bayeux

**Taille de marché**

Lyon  
Strasbourg  
Rouen  
Nantes  
Toulouse

**Marché captif**

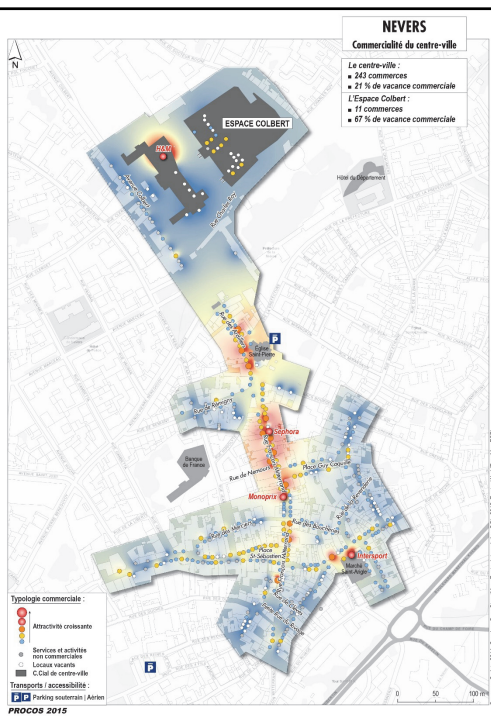
Cahors  
Périgueux  
Laval

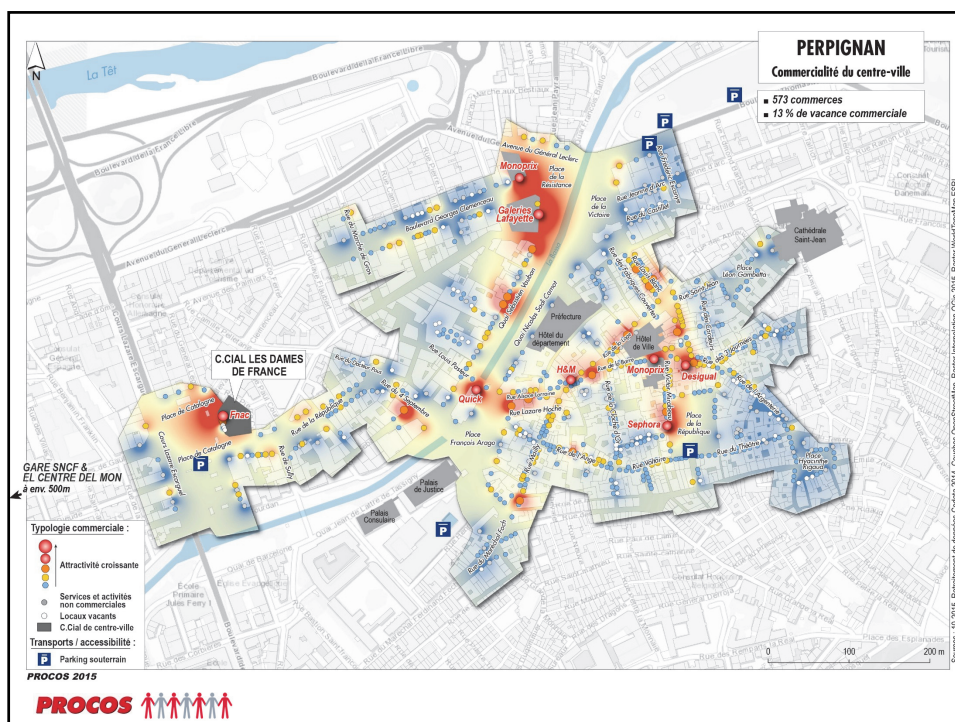
**Revenu domestique**

Compiègne  
Beaune



## Des disparités à l'échelle infra-urbaine



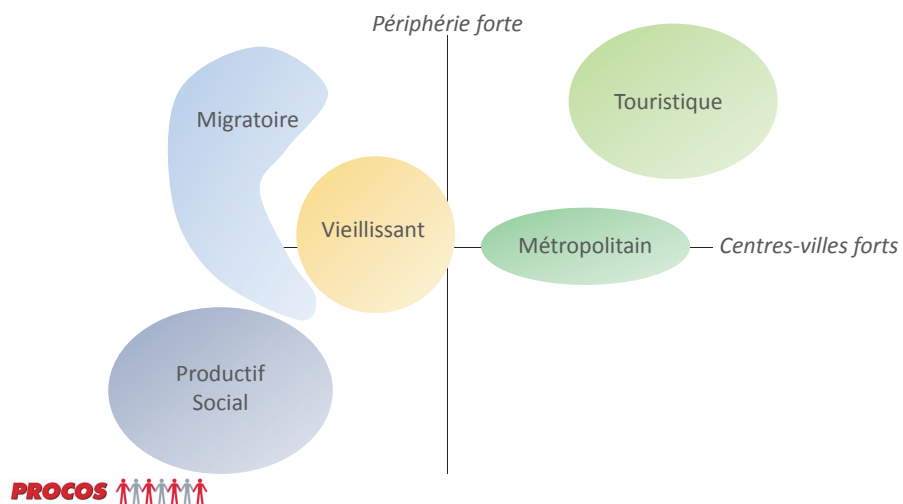


## Les villes les plus touchées (TV > 15 %)

- Dax
- Annonay
- Aubenas
- Avignon
- Béziers
- Calais
- Carcassonne
- Châtelleraut
- Cholet
- Douai - Lens
- Dreux
- Forbach
- Guéret
- Le Puy-en-Velay
- Libourne
- Marmande
- Montélimar
- Moulins
- Nevers
- Pamiers
- Saint-Brieuc
- Saint-Nazaire
- Saint-Omer
- Saint-Quentin
- Vichy
- Vierzou
- Villeneuve-sur-Lot

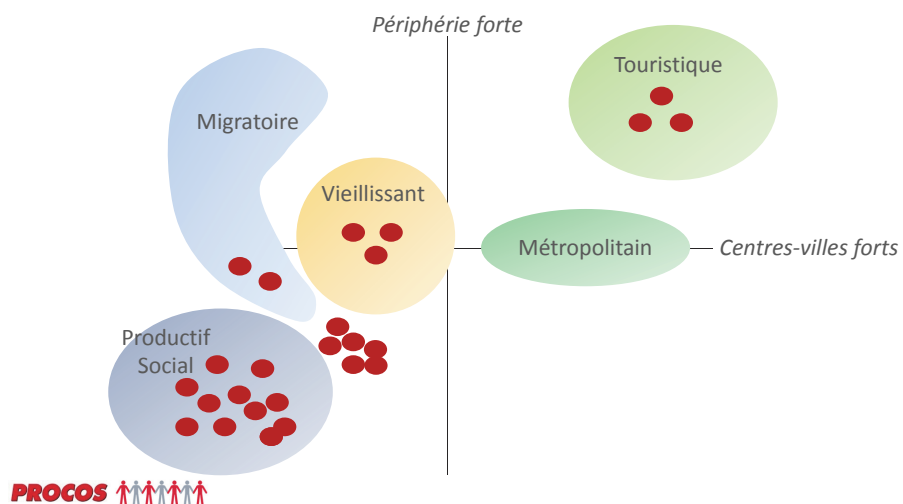
## L'économie résidentielle au secours du commerce

### Les villes déclinantes (> 15 %)



## L'économie résidentielle au secours du commerce

### Les villes déclinantes (> 15 %)





## OUVERTURE DOMINICALE

Les enseignes favorables  
sous conditions

PROCOS 



## RAPPEL DE LA LOI MACRON – Août 2015

Loi pour la croissance, l'activité et l'égalité des chances économiques

La loi Macron a instauré un assouplissement des conditions d'ouverture dominicale.

### LES EXCEPTIONS AU REPOS DOMINICAL

1. **Dérogations permanentes**
2. **Dérogations accordées par le maire : Passage de 5 à 12 dimanches / an**  
 1 à 5 dimanches : Décision du maire  
 6 à 12 dimanches : Décision du maire + avis conforme de l'EPCI  
 Rémunération : + 100 % + Repos compensateur = au temps travaillé

#### Dérogations sur fondement géographique

3. **Zones touristiques**
4. **Zones commerciales : ex Puce**
5. **Zones touristiques internationales (ZTI)**
3. **Gares d'affluence exceptionnelle**

PROCOS 

## RAPPEL DE LA LOI MACRON – 7 août 2015

Loi pour la croissance, l'activité et l'égalité des chances économiques

DISPOSITIONS COMMUNES AUX DÉROGATIONS REPOSANT SUR UN FONDEMENT GÉOGRAPHIQUE

### Les grands principes

- Nécessité d'un accord collectif
- Contreparties offertes aux salariés
- Volontariat des salariés (accord écrit)

### L'accord doit préciser obligatoirement :

- Contreparties salariales
- Création d'emploi ou en faveur de certains publics en difficulté
- Mesures favorisant la conciliation vie professionnelle / vie personnelle
- Compensation des charges induites par la garde des enfants
- Prise en compte de l'évolution de la situation personnelle des salariés
- Modalités de prise en compte d'un changement d'avis du salarié

**PROCOS** 

## RAPPEL DE LA LOI MACRON – 7 août 2015

Loi pour la croissance, l'activité et l'égalité des chances économiques

### Rappel des sanctions encourues en cas de non respect de la loi

Enfreindre les règles de droit expose les enseignes à diverses sanctions :

- la fermeture de l'établissement,
- le paiement de dommages & intérêts aux salariés,
- des contraventions de 5<sup>ème</sup> classe (1 500 euros par salarié).

**PROCOS** 

## La position des enseignes : pas de dogmatisme, du pragmatisme

Les enseignes sont favorables à l'ouverture dominicale à une condition :

**« L'ouverture doit générer un chiffre d'affaires supplémentaire substantiel et ne pas se limiter à un report de consommation de la semaine vers la journée du dimanche. »**

### Conditions sine qua non pour :

- Répondre aux besoins d'une nouvelle clientèle,
- Couvrir les surcoûts inhérents à l'ouverture dominicale,
- Créer des emplois,
- Maintenir la rentabilité et la pérennité des enseignes.

**PROCOS** 

## Un premier bilan contrasté pour les centres commerciaux ouverts

**Quatre grandes catégories de centres commerciaux ont été identifiées**

### Les centres commerciaux :

- **performants** (des historiques et quelques nouveaux)
- **aux résultats mitigés** nécessitant la mise en place d'une période d'expérimentation
- **en travaux** dont une période d'expérimentation devrait être mise en œuvre à leurs achèvements
- **aux résultats nettement insuffisants** pour une grande partie des enseignes

**PROCOS** 

## Objectif des enseignes

- **Privilégier une démarche sécurisante** basée sur la mesure de la performance dans le respect de la loi et du droit des salariés
- **Ouvrir les négociations avec le CNCC concernant les conditions d'ouverture dans les centres commerciaux**
- **Définir des règles partagées et applicables par tous les bailleurs de centres commerciaux**

PROCOS 

## VIE DE LA FÉDÉRATION

PROCOS 

## Matinée-débat / 5 juillet 2016





**La CRÉATION et le COMMERCE français**  
→ à l'assaut du MONDE

Animé par **Emmanuel CUGNY**, journaliste-chroniqueur économique

|   |   |
|---|---|
| <p>9h00 Accueil café</p> <p>9h30 <b>OUVERTURE</b><br/>Christian PIMONT, Président, ALLIANCE DU COMMERCE<br/>François FEJOO, Président de PROCOS et Président Directeur Général d'ERAM</p> <p><b>VIVE LA MAISON FRANCE !</b><br/>Geoffroy ROUX de BEZIEUX, Président de OLIVIERS &amp; CO et Vice-Président du MEDEF</p> <p>10h00 <b>MAIS OÙ SONT LES COMMERÇANTS FRANÇAIS ?</b><br/><b>PANORAMA</b><br/>Anne-Lise GLAUSER, Associée - Strategy&amp;, PwC PARIS<br/><b>COMMENT SE DÉVELOPPER ET GRANDIR À L'INTERNATIONAL</b><br/>Karine PICOT-COUCPEY, Maître de conférences, IGR IAE Rennes<br/><b>E-COMMERCE, MARQUES ET ENSEIGNES FRANÇAISES, SUR LA SCÈNE MONDIALE</b><br/>Evelyne CHABALLIER, Professeur associé, INSTITUT FRANÇAIS DE LA MODE (IFM)</p> <p>TÉMOIGNAGE de Laurent MILCHIOR, Gérant du Groupe ETAM [vidéo]</p> <p>10h45 <b>CE QUI MARCHE, CE QUI NE MARCHE PAS !</b><br/>Thibault CASTAREDE, Directeur du développement et de l'immobilier, CAMAJEU<br/>Dan OHNONA, Directeur de l'expansion et du patrimoine, FNAC</p> | <p>François PAPINI, Directeur Général, GROUPE BEAUMANOIR BUSINESS SERVICE<br/>Catherine RIVOALLON, Directrice du développement international, MONOPRIX<br/>Henri-Bernard BEDDIN, Directeur des Affaires Internationales, YVES ROCHER</p> <p>TÉMOIGNAGE de Emmanuel DEROUDE, Président, TATI [vidéo]</p> <p><b>LES FACTEURS-CLEFS DU SUCCÈS</b><br/>Jérôme BIEDER, Directeur Général Délégué et Secrétaire Général, CARREFOUR<br/>Cécile BERRY, Directrice Développement International, GALERIES LAFAYETTE<br/>Louis BONELLI, Directeur leasing international, KLEPIERRE<br/>Nicolas WATINE, Middle East Operation Manager Retail Director, OKAIDI<br/>Hervé MONTANER, Directeur expansion Europe SEPHORA<br/>Agathe BOIDIN, Vice-Présidente ORCHESTRA<br/>Cédric DUCROCCO, Président, DIA-MART</p> <p>Stanistas de QUERCIZE, Président de RICHEMONT FRANCE</p> <p>12h30 <b>CONCLUSION par Martine PINVILLE</b><br/>Secrétaire d'état chargée du commerce, de l'artisanat, de la consommation et de l'économie sociale et solidaire</p> <p>12h45 Cocktail - Networking</p> |
|---|---|




Inscription : [idekersaintgilly@alliancecommerce.org](mailto:idekersaintgilly@alliancecommerce.org)

## Club de l'Expansion 13 septembre

- Tour de table des chiffres d'affaires 1<sup>er</sup> semestre 2016 et été  
Conférence : La consommation en 2016
- Le commerce à Rouen : la grande armada
- Le développement rapide des centres de marque : danger ou opportunité pour le secteur






**L'institut**  
pour la ville et le commerce

**RENDEZ-VOUS**  
de l'AdCF et de l'IVC

Vendredi  
16 SEPTEMBRE 2016  
8h30 - 17h

**PRÉPROGRAMME**

SALLE VICTOR HUGO  
Immeuble Jacques Chaban-Delmas, 101 rue de l'Université, 75007 Paris



**COMMERCE ET TERRITOIRES**  
La nouvelle donne  
pour les collectivités  
et les acteurs privés




- Le 16 septembre 2016
- A l'Assemblée Nationale
- 400 villes, promoteurs, et enseignes
- Avec :



