

## A LA RECHERCHE D'UNE LOCALISATION OPTIMALE POUR LES CENTRES COMMERCIAUX

B. Mérenne-Schoumaker  
Docteur en Sciences géographiques  
Professeur ordinaire Université de Liège

La localisation est un facteur-clé de la réussite des centres commerciaux. Elle doit donc être étudiée avec le plus grand soin. L'optimum est toutefois largement dépendant du type de centre choisi. D'où la nécessité de clarifier d'abord le concept "shopping center" ou "centre commercial".

### 1. Les centres commerciaux : des réalités très diverses

Si un "centre commercial" désigne pour la majorité des spécialistes "un ensemble constitué par des magasins de détail et diverses entreprises de services, conçu, planifié, réalisé et géré comme une unité" (Académie des Sciences Commerciales, p. 94), il recouvre, en fait, des réalités diverses, pas toujours clairement identifiées, car les critères de classification et surtout les normes retenues varient souvent d'un pays à l'autre et au sein d'un même pays selon les auteurs.

Malgré ces difficultés, tentons un essai de classement sur base de *trois critères fondamentaux* : la taille, la localisation et la spécialisation.

La *surface commerciale brute louable* (GLA) est sans conteste un critère majeur de différenciation. En général, sur cette base on distingue trois types de centres :

- les centres régionaux : d'une surface supérieure à 25 000 m<sup>2</sup>, ces centres comptent au minimum une soixantaine de boutiques et au moins quatre unités grandes ou moyennes (grand magasin à rayon multiple, hypermarché, supermarché, grandes surfaces spécialisées); leur zone de chalandise (voir ci-après 2) dépasse toujours 200 000 habitants;
- les centres intermédiaires (dits aussi locaux ou "Community Shopping Center") : d'une surface comprise entre 10 000 et 20 000 m<sup>2</sup>, ces centres rassemblent 20 à 50 commerces et services et au moins deux unités grandes ou moyennes (dont un supermarché); leur zone de chalandise fluctue souvent entre 60 000 et 100 000 habitants;
- les centres de proximité ("Convenience Center") : d'une surface d'au moins 3 000 m<sup>2</sup>, ces centres comptent de 5 à 20 commerces ou services et un supermarché et leur zone de chalandise peut varier entre 30 000 et 50 000 habitants.

*La localisation des centres commerciaux par rapport aux tissus urbains* est un deuxième critère important. Il conduit généralement à distinguer deux grands groupes de centres :

- les centres commerciaux périphériques ("Suburban Shopping Center") : il s'agit des centres établis en périphérie des villes ou des agglomérations, bien desservis par un réseau d'autoroutes et/ou de voies rapides, dotés d'un vaste parking et construits sur un maximum de deux niveaux; installés généralement dans des périphéries nouvelles, ces centres animent de la sorte les nouvelles banlieues et/ou des zones insuffisamment desservies en matière commerciale (B. Mérenne-Schoumaker, 1975, p. 141);

- les centres commerciaux urbains ("Urban Shopping Center") : il s'agit de centres implantés dans les tissus urbains denses à la faveur le plus souvent d'une opération de rénovation urbaine; bénéficiant d'une bonne desserte par transports en commun, ces centres développent fréquemment leurs surfaces commerciales, leurs surfaces communes et leurs aires de parking sur plusieurs niveaux; contrairement aux précédents, le rôle majeur de ces centres est de structurer ou de renforcer un pôle urbain (*Ibidem*).

En fait, ces centres commerciaux urbains sont loin de constituer un groupe homogène : en effet, certains sont situés au coeur des villes alors que d'autres se retrouvent dans des zones péri-centrales ou suburbaines denses ce qui induit sans aucun doute des mix différents.

La *spécialisation* des centres est un critère plus controversé, les centres spécialisés (autour de thèmes comme la construction, le mobilier, la décoration du home, les loisirs, ...) n'étant pas toujours considérés comme de vrais shopping centers c'est-à-dire des centres regroupant des commerces et services variés, susceptibles de répondre largement aux différents besoins des consommateurs, où la sélection des occupants se fonde sur l'offre d'une gamme de produits et services aussi large que possible et où la complémentarité l'emporte généralement sur la concurrence.

Par ailleurs, sous le vocable "centre commercial", on désigne encore parfois d'autres formules comme :

- *les centres commerciaux d'hypermarché* : c'est une formule intermédiaire entre le centre régional et le centre local, articulée autour d'un hypermarché et d'une petite galerie marchande ( $\pm 30$  commerces); formule assez typique des années 70, elle a souvent tendance à évoluer par agrandissement vers un centre régional (B. Mérenne-Schoumaker, 1992, p. 87);

- *les centres commerciaux de magasins d'usines* : issue des Etats-Unis ("Factory Outlets"), la formule regroupe essentiellement des points de vente au détail écoulant des articles de fin de série, hors série ou des surstocks de production dans les domaines de l'équipement de la personne et de la maison; souvent en difficultés en raison de la fluctuation des assortiments, de prix jugés par les consommateurs insuffisamment attractifs, de l'absence de locomotives, ..., c'est une formule qui se cherche et n'a pas encore trouvé sa vraie voie (A. Clot, p. 39);

- *les parcs commerciaux* : regroupant moyennes et grandes surfaces, ces pôles commerciaux

ne peuvent être considérés comme des centres commerciaux que s'il y a unité de conception, de gestion et de maîtrise du mix ce qui est rare; en général, ces parcs se sont développés en périphérie de manière très anarchique;

- **les galeries et passages commerciaux** : d'une surface souvent réduite interdisant presque toujours la présence de moyennes surfaces, ces entités centre-ville ne peuvent être assimilées à des centres commerciaux que si, de nouveau, il y a unité de conception, de gestion et de maîtrise du mix et que si la localisation et la circulation dans le complexe ont été bien étudiées.

## 2. Les critères fondamentaux de localisation des centres

D'un point de vue économique, il existe deux critères fondamentaux, chacun d'eux intervenant à une échelle spatiale spécifique :

- à l'échelle macro-spatiale : le potentiel de clientèle;
- à l'échelle micro-spatiale : les caractéristiques du site.

Le **potentiel de clientèle** est la première contrainte de toute localisation. Ce potentiel dépend de la **zone de chalandise**, c'est-à-dire le territoire où se recruteront les clients.

L'extension de toute zone de chalandise varie d'abord avec la taille et la spécialisation du centre; mais elle dépend aussi de sa localisation. Ainsi, si un projet urbain bénéficie automatiquement de l'aire d'influence du pôle où le projet prend place, il n'en est pas de même du projet périphérique qui doit se créer sa propre zone de chalandise. L'extension de toute zone de chalandise est également liée aux réseaux de transport présents dans cette zone : réseaux de transport en commun mais surtout réseau routier et autoroutier, une partie importante de la clientèle, même en ville, venant en voiture.

En fait, la configuration de la zone de chalandise est très corrélée aux distances-temps ce qui fait des courbes isochrones un bon outil pour la délimitation des zones (voir ci-après 5).

Si la population résidant dans la ou les zone(s) de chalandise représente en première analyse le potentiel dans lequel seront recrutés les clients, dans certains cas, notamment en milieu urbain ou dans certains sites périphériques proches de pôles d'activités, on peut aussi ajouter au potentiel constitué par les résidents, des migrants qu'il conviendra de transformer en clients.

Toutefois qu'il s'agisse de population résidente ou de migrants, le potentiel de clientèle dépendra aussi de la concurrence présente dans la zone ou à ses abords immédiats.

Les **caractéristiques du site** représentent la deuxième contrainte de localisation. Outre les disponibilités foncières, contrainte par excellence, interviennent en ce domaine quelques caractéristiques clés : la surface et la configuration du terrain (le plus compact possible et le plus proche possible des voies de circulation existantes), les accessibilités locales, la visibilité

du site, la qualité de l'environnement et bien entendu le prix.

A ces deux critères fondamentaux pris en compte par les entreprises, il convient d'en ajouter un troisième, souvent plus déterminant encore : la *politique des Pouvoirs Publics*. En effet, l'implantation de tous les centres est réglementée à la fois d'un point de vue urbanistique et d'un point de vue socio-économique. De nombreux projets ont été ainsi refusés ou modifiés en particulier en périphérie des villes. L'avenir des centres commerciaux serait-il dans les villes ?

### **3. Faut-il préférer une localisation hors ou dans la ville ?**

En Belgique, comme en France ou dans d'autres pays européens, par exemple l'Espagne, les promoteurs ont généralement préféré des localisations périphériques. Comme les périphéries ont aussi accueilli un peu partout la plupart des hypermarchés et des grandes surfaces spécialisées (B. Mérenne-Schoumaker, 1978 et 1983), il en résulte un affaiblissement du commerce en centre-ville et surtout dans les quartiers et pôles traditionnels. D'où la volonté de nombreux acteurs agissant dans le domaine de l'aménagement et de l'urbanisme de revaloriser les centres-villes ou les centres secondaires en cherchant à y implanter des centres commerciaux. Mais cette intégration dans des tissus denses est-elle possible tant d'un point de vue spatial (urbanisme et architecture, desserte, stationnement, mixité, etc.) que d'un point de vue économique (effet sur le commerce local, résultats économiques du centre commercial, etc.) ?

Pour répondre à cette question fondamentale à la fois pour l'avenir urbain et pour le devenir des centres commerciaux, nous avons dressé un tableau (voir p. 5) des avantages et des inconvénients des trois grands types de localisation : le centre-ville, les quartiers et pôles traditionnels et la périphérie.

Comme on le remarque à la lecture du tableau, le problème est complexe et aucune localisation n'est favorable à tous les points de vue. En outre, surtout dans les quartiers et pôles traditionnels et en périphérie, les situations varient tellement d'un cas à l'autre qu'il est impossible de se prononcer sur certains critères.

### **4. Comment rechercher une zone ou un site susceptible d'accueillir un nouveau centre ?**

Comme pour toute autre étude spatiale d'un marché (A. Ghost et S.L. McLafferty, pp. 33-54), la recherche procède en trois étapes :

- sélection de l'aire du marché;
- analyse des sous-espaces de l'aire sélectionnée;
- évaluation des terrains disponibles.

La *sélection de l'aire de marché* est fondamentale car c'est d'elle que dépendra la réussite du projet. Cette sélection impose la présence sur un territoire bien délimité d'un

**Principaux avantages et inconvénients des localisations en centre-ville,  
dans les quartiers et pôles traditionnels et en périphérie**

	Centre-ville	Quartiers et pôles traditionnels	Périphérie
Clientèle	+ Potentiel élevé + Diversification (âge, niveau socio-économique)	- Potentiel limité 0 Diversification liée au pôle ou au quartier	0 Potentiel variable 0 Diversification liée à la zone de chalandise
Accessibilité - Parking	+ Desserte aisée en transports en commun - Accès malaisé par voiture - Parking réduit et souvent payant	+ Desserte aisée en transports en commun 0 Accès variable par voiture 0 Possibilités de parking variables	- Accès malaisé en transports en commun + Accès aisé par voiture + Parking abondant et gratuit
Terrains	- Rares - Exigus - Prix élevés - Fortes contraintes urbanistiques	0 Disponibilités variables 0 Surfaces variables 0 Prix variables 0 Contraintes variables	0 Disponibilités variables 0 Surfaces variables + Prix moins élevés + Contraintes souvent réduites
Voisinage commercial et non commercial	± Complémentarité possible avec commerce préexistant ± Mixité des fonctions possible + Cadre bâti de qualité	± Complémentarité possible avec commerce préexistant ± Mixité des fonctions possible - Cadre bâti souvent de faible qualité	± Pas ou peu de complémentarité ± Pas ou peu de mixité - Cadre bâti souvent de faible qualité
Image	+ Ambiance festive + Image forte	0 Très variable d'un endroit à l'autre - Image faible	- Pas d'ambiance - Image faible
Politique des Pouvoirs Publics	+ Très favorable aux opérations de rénovation et de restructuration	+ Favorable aux opérations de rénovation et de restructuration	- Peu favorable aux nouvelles implantations

+ = avantage

- = inconvénient

0 = facteur variable d'une situation à l'autre

potentiel de clientèle et parallèlement d'un équipement commercial jugé insuffisant. Les carences en ce domaine étant rares en Belgique, la sélection repose généralement sur le seul potentiel de clients d'où une préférence pour des centres proches ou internes à des agglomérations urbaines.

Les outils par excellence de présélection des aires de marché sont dès lors les recherches sur la hiérarchie urbaine et les zones d'influence. En effet, il est logique d'assimiler l'aire de marché potentielle d'un nouveau centre en tout ou partie à l'aire d'influence de la ville d'implantation. C'est même une option très réaliste car comment par exemple imaginer qu'un nouveau centre situé en périphérie d'une petite ville rayonnant sur 50 000 habitants puisse drainer 100 000 clients. Notons à ce propos que certains projets au contraire sont utopiques : c'est le cas par exemple de grands centres régionaux que l'on voudrait localiser en périphérie de villes moyennes dont l'aire d'influence ne comprend que 200 000 à 300 000 habitants et qui risqueraient de déstructurer profondément l'appareil commercial préexistant.

*L'analyse des sous-espaces de l'aire sélectionnée*, c'est-à-dire généralement les sous-espaces d'une agglomération, constitue la deuxième étape. Dans cette recherche, on sera sensible aux répartitions de population, aux accessibilités sous-régionales et aux pôles commerciaux préexistants. Si le projet vise à compléter l'équipement de l'aire, on donnera sa préférence aux zones peu équipées; si le projet cherche à renforcer une polarité ou à restructurer un sous-espace, on le localisera proche d'un pôle ou d'un centre déjà en fonctionnement.

*Evaluer les sites disponibles* est la dernière étape. A cette fin, on recherchera le meilleur site sur base des caractéristiques précises des terrains décrites précédemment (voir 2). Cette recherche n'est guère facile car les bons sites sont rares et la compétition y est souvent vive avec d'autres promoteurs ou d'autres fonctions (habitat, zone d'activités, ...). En outre, il conviendra de s'assurer que le site peut avoir une vocation commerciale dans le plan de secteur. Ajoutons que la contrainte majeure en matière de site est tout simplement la disponibilité d'un terrain d'un seul tenant dont la superficie peut varier de 2 ha au minimum pour les petits projets à plus de 10 ha pour les grands et que des surfaces exigües engendrent généralement des surcoûts liés à l'obligation de construire sur plusieurs niveaux le centre et même les parkings (qui peuvent compter plus de 2 500 emplacements dans de grands centres).

## **5. Comment étudier la clientèle potentielle d'un centre ?**

Cette étude se déroule comme suit :

- délimitation des différentes zones de chalandise;
- analyse des caractéristiques de la population;
- estimation de la concurrence;

- estimation du potentiel de marché disponible.

Nous avons déjà évoqué au point 2 la nécessité de délimiter avec précision la **zone de chalandise** pour pouvoir cerner la clientèle potentielle. Il nous faut à présent affiner l'analyse en distinguant au sein de cette zone trois parties distinctes dénommées généralement zone primaire, zone secondaire et zone tertiaire et tentant de traduire la décroissance de l'attractivité d'un centre commercial avec la distance. Ainsi, on estime généralement qu'un centre dispose d'abord d'une zone primaire assez proche où il recrute de 70 à 40 % de ses clients; à cette zone succède une zone secondaire, un peu plus éloignée, où le centre recrute de 20 à 40 % de ses clients; enfin, en position plus excentrique encore, se trouve une zone tertiaire où se recrutent 10 à 20 % des clients (F. Colbert et R. Cote, pp. 27-28).

Pour délimiter ces zones, on utilise généralement la méthode des courbes isochrones, c'est-à-dire des lignes réunissant tous les points à une même distance-temps du futur centre. Les distances-temps retenues comme caractéristiques des trois zones varient avec le type de centre (taille, spécialisation) et sa localisation urbaine ou périphérique. Pour un projet centre-ville, on assimile généralement l'extension de la zone tertiaire à la limite de l'aire d'influence urbaine. Pour un centre périphérique, les normes retenues pour la zone tertiaire varient en fonction de la taille des centres de la manière suivante :

- jusqu'à 20 à 30 minutes en voiture pour les centres régionaux;
- jusqu'à 10 à 15 minutes en voiture pour les centres intermédiaires;
- jusqu'à 5 à 10 minutes en voiture pour les centres locaux.

Ces normes ne constituent bien entendu que des moyennes qu'il faut ajuster selon les territoires; ainsi, par exemple, les distances acceptées sont toujours plus grandes en milieu rural qu'en milieu urbain en raison d'une plus grande mobilité des ruraux liée sans doute à une plus faible offre commerciale. Par ailleurs, en milieu urbain, il convient aussi d'ajouter aux déplacements en voiture des déplacements en commun et même à pied qui sont parfois importants pour la zone primaire.

De toute manière, l'essentiel de cette recherche est de tracer des limites réalistes tenant compte à la fois des accessibilités locales et régionales et des obstacles tant naturels (rivières, relief, forêt, ...) qu'artificiels (voie ferrée, canaux, frontières, ...) et même psychologiques (refus de fréquenter certaines zones, ...) (voir ci-après). Les zones de chalandise sont ainsi rarement des cercles ...

Les zones délimitées, il est ensuite possible d'analyser les **caractéristiques de la population résidente**. Cette étude doit prendre en compte des aspects quantitatifs (nombre et répartition), qualitatifs (caractères socio-démographiques et habitudes d'achat) et évolutifs (évolution récente et prévisions de population). Les caractères socio-économiques les plus pertinents sont à notre sens : la taille des ménages, la structure par âge, la structure par nationalité, le niveau des revenus, le taux de motorisation et la part des propriétaires. Mais ces caractères ne sont pas suffisants pour assurer le succès du projet. Il faut encore s'interroger sur le comportement d'achat des populations concernées ce qui implique une bonne connaissance

du terrain et des enquêtes auprès de la population afin d'approcher des caractéristiques fondamentales comme la propension au changement, l'évasion du pouvoir d'achat hors zone, les styles de vie ou encore les opinions et les attitudes vis-à-vis de certaines formules, enseignes, marques ou pôles. On peut de la sorte éviter de nombreuses erreurs.

Le potentiel de clientèle d'un centre dépend en outre de la *concurrence* qui s'exerce dans sa propre zone de chalandise ou dans ses environs immédiats. Il faut donc aussi étudier très finement cette concurrence à la fois quantitativement (nombre de points de vente ou de pôles, chiffres d'affaire) mais aussi qualitativement en relevant de façon précise les forces et les faiblesses des concurrents. En ce domaine, les erreurs sont également fréquentes en particulier de la part de distributeurs étrangers aux territoires concernés qui sous-estiment souvent les commerces préexistants.

Enfin, sur base d'une différence entre la demande potentielle existant dans la zone (nombre de ménages concernés par sous-zone de chalandise multiplié par les dépenses moyennes des ménages par catégories de biens) et l'offre potentielle estimée à partir de la concurrence, on peut estimer un *potentiel de marché encore disponible*, potentiel auquel on peut ajouter, en centre-ville ou dans certaines périphéries, un certain volume pouvant être généré par les migrants, notamment les actifs occupés à proximité du centre commercial.

Quant au *nombre de visiteurs par jour*, il est directement lié au volume de clientèle potentielle et au taux de pénétration dans la zone de chalandise. Si les plus grands centres peuvent compter 40 000 visiteurs et plus par jour, d'autres plus petits n'en comptent que 5 à 10 000. En cette matière, il est souvent utile de distinguer la clientèle de l'hypermarché ou du supermarché (clientèle venant généralement une fois par semaine) de la clientèle de la galerie proprement dite beaucoup plus composite et dont la fréquentation répond davantage à la logique des achats semi-épisodiques.

## CONCLUSION

L'étude de localisation d'un centre commercial reste, malgré une certaine pratique, une recherche complexe qu'il convient d'adapter à chaque cas particulier. En effet, au-delà de grands paramètres communs à tous les centres, le succès même d'un nouveau centre dépend étroitement de la "meilleure alchimie" entre un type de formule et un territoire. D'où l'intérêt de bien connaître ce territoire et sa population.

Par ailleurs, en raison de l'actuelle saturation du marché belge, tout indique que les nouveaux projets ne peuvent être que rares et que la plupart du temps, leur objectif sera davantage de restructurer ou de redynamiser une zone plutôt que de desservir un territoire sous-équipé.

## BIBLIOGRAPHIE

- ACADEMIE DES SCIENCES COMMERCIALES, 1987. - *Dictionnaire commercial*, Conseil international de la langue française et Entreprise Moderne d'Édition, Paris.
- CLOT A., 1994. - *Les centres commerciaux franciliens. Quelle intégration aux centres urbains ?* IAURIF, Paris.
- COLBERT F. et COTE R., 1990. - *Localisation commerciale*, G. Morin Ed., Boucherville, Québec.
- GHOST A. et McLAFFERTY S.L., 1987. - *Location Strategies for Retail and Services Firms*, Lexington Books, Massachusetts.
- MERENNE-SCHOUMAKER B., 1975. - Quelques réflexions face aux grands centres commerciaux belges, *Urbanisme commercial et rénovation urbaine*, Colloque Union Géographie Internationale, Liège, 8-13 septembre 1975, pp. 141-146.
- MERENNE-SCHOUMAKER B., 1978. - L'évolution de la distribution périphérique en Europe depuis 1960, *Bulletin de la Société belge d'Études géographiques*, t. XLVII, pp. 117-137.
- MERENNE-SCHOUMAKER B., 1983. - Libre service et centres commerciaux en Europe. Évolution récente, *Bulletin de la Société géographique de Liège*, n° 19, pp. 63-76.
- MERENNE-SCHOUMAKER B., 1992. - From Hypermarkets to Shopping Centres. The peripheral Poles coming to Light, *The Attraction of Retail Locations*, G. HEINRITZ Ed., Vol. II, Department of Geography, Technical University of Munich, Munich, pp. 82-91.