

Le marketing des centres commerciaux :
des conflits théoriques et des contradictions empiriques.
Le cas du centre commercial Domus

Adeline Ochs

Université de Paris II (LARGEPA) et Unibail-Rodamco
adeline.Ochs@unibail-rodamco.com

et

Olivier Badot

ESCP-EAP, IAE de Caen-Basse Normandie et Telfer School of Management
obadot@escp-eap.net

Résumé :

Le centre commercial apparaît comme une formule de distribution appréhendable par des paradigmes de la science de gestion variés et contradictoires : le paradigme immobilier et financier, le paradigme géographique, le paradigme marketing et le paradigme expérientiel. Le centre commercial Domus, implanté à Rosny-sous-bois, à l'est de Paris, dédié à la décoration, aux arts de la table et à la maison est une illustration de ces contradictions. La sur-pondération des perspectives immobilière et géographique a conduit à construire un centre largement sur-positionné et donc inadapté à la cible locale (incongruence marketing) et, pour des raisons de rentabilité trop faible, à la réduction de l'expérience qu'un tel lieu était supposé faire vivre à la clientèle-cible.

Mots clés : centre commercial, *malls*, Domus

Abstract:

Shopping centers can be analyzed by business paradigms that are both varied and contradictory: the real estate and financial paradigm, the location paradigm, the marketing paradigm and the experiential paradigm. Domus, a shopping center dedicated to home decor and table accessories, located east of Paris, France seems to be a specific example of this tension between paradigms. Too much focus has been placed on the real estate and spatial dimensions making Domus highly over-positioned for its local audience (marketing incongruence) and the experience delivered by Domus is not convincing for its primary target, resulting in a lack of performance.

Key Words: Shopping center, *malls*, Domus

Le marketing des centres commerciaux : des conflits théoriques et des contradictions empiriques. Le cas du centre commercial Domus

Adeline Ochs
Université de Paris II (LARGEPA) et Unibail-Rodamco
adeline.Ochs@unibail-rodamco.com

et

Olivier Badot
ESCP-EAP et IAE de Caen-Basse Normandie
obadot@escp-eap.net

Introduction

L'exemple du centre commercial Domus, implanté à Rosny-sous-bois, à l'est de Paris, dédié aux arts de la table et à la maison, montre combien les enjeux empiriques (et derrière ceux-ci, les paradigmes sous-jacents) d'un centre commercial peuvent être contradictoires. En l'espèce, la logique immobilière (et financière) a conduit, au nom de la valorisation des actifs, à construire un centre largement sur-positionné et donc inadapté à la cible locale (incohérence marketing) conduisant, pour des raisons de rentabilité trop faible, à réduire l'expérience qu'un tel lieu était supposé faire vivre.

Cet exemple n'est pas isolé car la plupart des entreprises qui implantent et développent des centres commerciaux, sont historiquement des « foncières », c'est-à-dire des sociétés d'investissements immobiliers de long terme (bureaux, espaces commerciaux, salles d'exposition, etc.). Leur objectif est de mettre à la disposition d'actionnaires individuels ou d'instruments de gestion d'épargne collective, une catégorie d'actions anticycliques adaptées à des placements longs afin notamment de financer les retraites (FSIF, 2008). La considération du centre commercial comme « produit marketing » est récente et n'est pas sans poser des problèmes de cohérence et de perspectives ; les enjeux immobiliers et financiers ne correspondant pas forcément aux enjeux marketing et aux expériences des chalandes dans les centres (Dupuis *et al.*, 2002). En d'autres termes, le centre commercial apparaît comme une formule de distribution

appréhendable par des paradigmes de la science de gestion variés et contradictoires.

Dans ce contexte, l'objectif de cette communication est :

— de présenter, dans une première partie, un panorama critique des paradigmes qui sous-tendent le marketing des centres commerciaux (en mettant en évidence les divergences et complémentarités théoriques de ces paradigmes dits immobilier, géographique, marketing et expérientiel et leurs conséquences sur le marketing des centres commerciaux) ;

— puis, dans une seconde partie, d'illustrer cette problématique par l'étude du cas du centre commercial Domus et d'en discuter les enjeux théoriques et empiriques pour le marketing actuel et futur des centres commerciaux.

* * *

1. Le marketing des centres commerciaux s'inscrit dans des paradigmes divers voire, divergents

Depuis sa création, le format de centre commercial a largement évolué, non seulement en termes de caractéristiques physiques (taille, architecture...) mais également dans ses modes de fonctionnement, de gestion et d'expansion. Quatre grands paradigmes qui ne sous-tendent pas les mêmes enjeux pour les centres commerciaux — et notamment pour leur marketing — ont progressivement émergé afin de rendre compte de ce format de la distribution : le paradigme immobilier, le paradigme géographique, le paradigme marketing et le paradigme expérientiel.

1.1. Le paradigme immobilier : le centre commercial comme un bien foncier et un actif financier

Les premières recherches, dans les années 1960, ont appréhendé le centre commercial comme un bien foncier et un actif financier. La gestion des centres commerciaux s'inscrivait dans une approche orientée vers les notions de propriétés (*property led*), plutôt que vers les attentes de consommateurs (*customer led*) (Howard, 1997). Centrés sur la fructification du capital

immobilier, les indicateurs de performance retenus étaient les niveaux de loyers, la valeur locative d'un local, les coûts et les revenus (Russel, 1957 ; Ferber, 1958). Dans cette perspective, les activités de promotion et de marketing restaient peu exploitées, considérées comme des sources de dépenses directes et non des sources de création de valeur ajoutée.

Compte tenu des objectifs des investisseurs, la gestion des enseignes et points de vente en centre commercial s'orientait vers un objectif de maximisation de la valeur locative avec une forte maîtrise des risques. Par conséquent, l'assortiment des magasins en centre commercial était essentiellement composé de grandes chaînes nationales (enseignes), au détriment des magasins indépendants (points de vente), bénéficiant d'une structure financière moins stable (Dawson, 1983). L'optimisation des surfaces (la rentabilité au mètre carré) fut également un axe prioritaire dans la gestion du centre commercial. Aussi, certains types de magasins furent-ils plus difficilement intégrés dans les centres commerciaux. Ce fut le cas des points de vente du secteur de l'équipement de la maison, ayant besoin de surface importante mais réalisant des chiffres d'affaires au mètre carré relativement faibles. Cette limite de performance fut un frein au déploiement d'enseignes à l'offre pourtant attractive (Farrell, 2003). De plus, les gestionnaires de centres commerciaux avaient tendance à privilégier les points de vente offrant des biens peu encombrants et non périssables, dans la mesure où cela profitait à la fréquentation de plusieurs magasins au cours d'une même visite.

1.2. Le paradigme géographique : l'influence des facteurs spatiaux

Le développement des centres commerciaux génère des réflexions sur les facteurs influençant leur fréquentation par les consommateurs. Dans les travaux des années 1970, le centre commercial est appréhendé comme un lieu géographique dans la mesure où ce sont surtout les facteurs spatiaux qui sont étudiés.

En comportement du consommateur, les modèles de recherche sur les centres commerciaux furent guidés, à cette époque, par des approches dites gravitationnelles (Feinberg, 1991 ; Stoltman *et al.*, 1991). Ces conceptions se concentrent sur l'étude du niveau d'attractivité du centre en fonction de l'utilité qu'en retire le consommateur. Pour mesurer le niveau d'attractivité,

les recherches portent sur les différentes variables influençant les motivations de fréquentation du centre commercial.

Dans une perspective utilitaire, cette approche considère le consommateur comme un « *homo economicus* », supposant celui-ci comme un individu rationnel qui cherche à maximiser son utilité (Bettman, 1979). Le comportement d'achat prend la forme d'une résolution d'un problème dans lequel le consommateur prend en considération les caractéristiques objectives et les bénéfices fonctionnels d'un produit pour faire son choix. Dans le cadre des recherches sur les centres commerciaux, les coûts/bénéfices identifiés concernent principalement des facteurs spatiaux, liés au coût de transport. Les recherches sur les centres commerciaux tendent alors à s'orienter vers la distance parcourue par le consommateur et l'accessibilité du centre. En cohérence avec cette approche, la distance parcourue, la taille du centre commercial ou les magasins locomotives (Cox et Cooke, 1970), l'espace de parking (Cox et Cooke, 1970), le temps de trajet (Brunner et Mason, 1968) sont autant d'éléments identifiés comme influençant les préférences des consommateurs.

Autour d'une approche dite gravitationnelle, les réflexions sur la gestion des magasins sont surtout liées au nombre de commerces présents dans le centre commercial et au niveau de variété. Bucklin (1967) montre notamment que la composante de masse (nombre de biens et services disponibles dans le centre commercial) favorise l'utilité du magasinage. C'est l'offre globale de produits, formée par l'ensemble des magasins, qui est privilégiée en tant que vecteur d'attraction du centre. Les commerces sont peu considérés individuellement et sont essentiellement identifiés en fonction de la nature de l'offre de produits et de la largeur de leur assortiment (taille des magasins). Plus qu'un portefeuille d'enseignes, le centre commercial tend à être géré comme un portefeuille de produits, s'inscrivant plus ou moins en cohérence avec les besoins utilitaires des consommateurs.

1.3. Le paradigme marketing : une volonté de différenciation

L'accroissement de la compétition entre les centres commerciaux associé à une plus forte mobilité des consommateurs a conduit les chercheurs, dans les années 1980, à se pencher sur d'autres facteurs que les seules dimensions spatiales, comme déterminants de la fréquentation du centre commercial par les consommateurs. Selon Eppli et Shilling (1996), les travaux sur les centres commerciaux évoluent, passant des réflexions sur l'emplacement aux caractéristiques intrinsèques du centre commercial. Cette évolution marque ainsi les limites des travaux sur le temps de trajet ou la distance parcourue comme raisons prioritaires de fréquentation d'un centre commercial.

Les travaux se détournent alors de l'approche purement utilitaire du consommateur et considèrent des variables plus subjectives qui pourraient intervenir dans le choix de fréquentation d'un centre. Ce sont des éléments plus intangibles, comme l'influence des facteurs d'image sur la performance du centre commercial (Nevin et Houston, 1980 ; Howell et Rogers, 1981 ; Finn et Louvière, 1996). Ces diverses études se fondent sur la littérature sur l'image des magasins, à partir notamment des travaux pionniers de Martineau (1958), pour mesurer l'image perçue du centre. Ils considèrent l'image tant du centre que de certaines enseignes comme un déterminant de fréquentation d'un centre par les consommateurs. Dans cette perspective, les recherches s'orientent également vers le rôle et l'image des magasins locomotives (*anchors* ou *magnet stores*) (Eppli et Shilling, 1996 ; Finn et Louvière, 1996 ; Nevin et Houston, 1980). Les « magasins locomotives » peuvent se définir comme des points de vente disposant d'une forte notoriété et d'un pouvoir d'attraction fort auprès des consommateurs (Dawson, 1983).

D'autres recherches se sont intéressées à l'image du centre commercial *per se*. Le centre commercial n'est donc plus uniquement considéré en fonction de sa localisation et de la nature de son offre mais aussi selon ses fonctions et ses valeurs propres. La recherche de Hackett et Foxall (1994) analyse les divergences de valeur perçue par les consommateurs entre une rue commerçante de centre ville et un centre commercial. Reimers et Clulow (2004) identifient les caractéristiques et attributs d'un centre commercial de proximité (*convenience retail center*). Leo et Philippe (2003) montrent les divergences d'images perçues entre les pôles commerciaux de centre ville et ceux de périphérie. Le centre commercial est donc appréhendé et analysé au regard de ses concurrents. La notion de « préférence » du consommateur se substitue à la notion de

satisfaction. Il s'agit d'étudier le positionnement relatif des pôles commerciaux dans une perspective de différenciation.

1.4. Le paradigme expérientiel : accroître la valeur du centre et des boutiques par des projections hédonistes des chaland

Les travaux qui suivirent ne considèrent plus le centre commercial uniquement comme un produit ou une marque mais aussi comme un lieu de vie. Les études en comportement du consommateur sur les centres commerciaux s'orientent alors vers les activités réalisées par le consommateur au sein du centre, le « vécu » du consommateur, son expérience sensorielle ou sociale.

Aux travaux sur les motivations de fréquentation, s'ajoutent des recherches sur les pratiques de consommation à l'intérieur des centres commerciaux. Ces recherches montrent que les pratiques de consommation sont diverses et variées (Finn *et al.*, 1994 ; Holt, 1995 ; Sandicky et Holt, 1998 ; Ruiz *et al.*, 2003). Finn *et al.* (1994) classent les différents types de pratiques des consommateurs selon leur capacité à combiner diverses formes d'activités au sein du centre commercial (loisirs et *shopping*). La recherche de Bloch *et al.* (1994) porte sur les différentes formes de comportement de consommation dans un centre commercial, en référence à la métaphore de l'habitat. Freitas (1996) associe le centre commercial à une « cathédrale de la consommation », « un spectacle de consommation » pour évoquer les dynamiques sociales éphémères qui prennent forme dans ces espaces. Shields (1994) considère le centre commercial comme un lieu d'interaction sociale. Une analyse approfondie du West Edmonton Mall réalisée par Andrieu *et al.* (2004) corrèle la performance différentielle du *Mall* (en temps de visite, panier moyen, profitabilité, fidélité) et le plaisir et le réenchantement suscités dans ces espaces, notamment par le développement de l'expérience sensorielle (Lemoine, 2005).

Dans cette perspective, la problématique du temps passé dans le centre commercial devient centrale dans la gestion des centres commerciaux. Bergadaà (2005) parle de temps rythmé pour qualifier la gestion du temps de la société hypermoderne où coexistent différents « cadres-temps » pour l'individu. C'est la conciliation de l'urgence et du temps choisi selon la volonté des individus (Lipovetsky et Charles, 2004). Autour de cette notion de « temps rythmé » s'axent deux

orientations. D'une part, du fait que le consommateur dispose de moins en moins de temps, le centre commercial est organisé de manière à faire gagner du temps au consommateur. Cette tendance se rapproche du concept de *convenience* : il s'agit de faciliter les achats de commodité du consommateur (Lehew et Cushman, 1998 ; Reimers et Clulow, 2004). D'autre part, il s'agit de transformer le temps contraint en temps voulu, mais aussi, à l'instar des casinos, de faire perdre la notion du temps au consommateur (Farrell, 2003 ; Andrieu *et al.*, 2004). Le centre commercial est alors appréhendé plus comme un lieu de vie, que comme un lieu de passage. En cohérence avec ces approches temporelles, le caractère plaisant, ludique de l'expérience vécue par le consommateur dans le centre devient une dimension centrale dans la plupart des recherches en marketing (Bloch *et al.*, 1994 ; Holt, 1995 ; Ruiz *et al.*, 2003). Les années 1990 sont alors marquées par une « prise de territoire » des activités de loisirs dans les centres commerciaux. Si le loisir, la flânerie ont toujours fait partie des activités des consommateurs dans le centre commercial, le changement des années 1990 réside dans le fait que la dimension loisirs fait partie intégrante des politiques de gestion et de développement des gestionnaires de centres commerciaux (Farrell, 2003)

Dépassant les typologies de pratiques de consommation, d'autres travaux de recherche considèrent la dynamique évolutive des actions des individus au sein du centre commercial. Ces recherches prennent en considération la manière dont se structure l'expérience de consommation au cours d'une même visite du centre commercial. Les réflexions s'axent autour de l'appréhension de l'espace par le consommateur, le mode de déambulation et les distances parcourues à l'intérieur du lieu (Crask, 1979 ; Brown, 1992 ; Ochs, 2006).

Des recherches plus récentes considèrent que le consommateur ne visite pas forcément l'ensemble du centre commercial. Dans cette perspective, le centre commercial, n'est plus uniquement considéré comme un produit homogène doté d'une image mais, comme une somme de micro-espaces (Carter et Haloupek, 2002 ; Reimers et Culow, 2004). L'espace devient fragmenté bien plus que considéré comme un tout et ce sont des zones, des micro-espaces qui sont élaborés, répondant à diverses thématiques ou aux diverses cibles et attentes des consommateurs. Ces micro-espaces sont considérés pour certains comme exclusifs, pour d'autres comme interdépendants (Finn *et al.*, 1994 ; Haynes et Talpade, 1996 ; Wang *et al.*, 2000 ; Ochs,

2008).

La recherche de Badot *et al.* (2007) portant sur une étude ethnomarketing de Las Vegas pose la question de la pertinence de développer des espaces fragmentés au sein des centres commerciaux, correspondant à des thématiques et pratiques distinctes. Une rationalité trop excessive de la gestion de l'espace à l'intérieur du centre commercial ne va-t-elle pas à l'encontre du processus d'appropriation et de co-construction de l'expérience par les consommateurs ? En d'autres termes, les auteurs tendent à considérer que l'appropriation de l'expérience de consommation est favorisée dans un environnement de « chaos contrôlé » permettant aux chalands de piocher des signes pour construire leurs expériences voire, leur identité. Ce type de recherche apporte une nouvelle dimension aux réflexions sur la gestion des centres commerciaux en signalant leur dimension virtuelle et en établissant un pont entre le caractère « hyperréel » des lieux du commerce et les mécanismes du monde virtuel. C'est le rapprochement de la « virtualité réelle et de la réalité virtuelle » (Badot *et al.*, 2007, p. 12). Un mélange de codes, de signes s'opère entre ces deux types d'univers. Cette analyse invite à approfondir les similarités et divergences entre ces univers, tant en termes de comportements et attitudes des magasiniers que de signes véhiculés dans ces deux mondes. S'agirait-il alors de l'apparition d'un nouveau paradigme pouvant être qualifié de virtuel ?

1.5. Des perspectives complémentaires mais divergentes pour appréhender les centres commerciaux

Ces différents paradigmes montrent que le centre commercial est doté de différentes facettes. C'est à la fois un bien immobilier, un produit doté de composantes matérielles, une marque avec ses composantes immatérielles et enfin un lieu où des individus évoluent et vivent des expériences plus ou moins proches de l'hypermonde d'Internet. En termes de comportements de consommation, deux orientations, non antinomiques, mais complémentaires, tendent à apparaître. D'une part, le consommateur est considéré dans une dynamique utilitaire et dans ce cas, un environnement rationnel et « zoné » lui est associé. D'autre part, l'individu s'inscrit dans une dynamique émotionnelle et plaisante. Dans ce cas, un environnement plus déstructuré, voire chaotique permet au consommateur de construire son expérience.

A ces conflits théoriques font écho des contradictions empiriques. Par exemple, dans une perspective foncière, les enseignes les plus attractives auront tendance à être placées dans les zones dites « chaudes » du centre (les plus fréquentées) afin de maximiser la valeur de l'enseigne et du bailleur. Dans une perspective plus expérientielle, la « locomotive » sera placée dans une zone plus « froide » afin d'y attirer des chalands. Par ailleurs, une perspective marketing aura tendance à chercher la différenciation du centre en recourant à une architecture et à un *design* originaux qui pourraient s'avérer contraires aux objectifs plus rationnels des chalands, en perturbant leurs repères ou en générant une image-prix trop élevée du centre. Il en va de même du « *specialty leasing* », mécanisme consistant à louer des espaces dans les centres commerciaux à des annonceurs pour des animations promotionnelles. Cette pratique permet — comme dans le cas des écrans de télévision installés dans les centres — de rentabiliser de l'espace commercial par la location de zones à haut niveau de trafic. Mais, si les logiques foncière et marketing ne sont pas congruentes, les animations ou annonces présentées risquent de brouiller le positionnement du centre.

Ce rapide panorama paradigmatique met donc en évidence des lectures complémentaires mais parfois divergentes de la gestion des centres commerciaux et de leurs stratégies marketing ... ce qui n'est pas sans poser problème, comme en témoigne l'étude du cas du centre commercial Domus, à Rosny-sous-bois (93).

2. Le cas du centre commercial Domus : une illustration dysfonctionnelle

L'étude du centre commercial Domus a été réalisée à partir du croisement : d'informations et de données provenant de journaux de bord (prises de notes) suite à cinq visites de 3 heures en moyenne chacune, depuis le mois d'avril 2006 ; de recherches documentaires secondaires et primaires réalisées sur Internet et dans la presse économique spécialisée ; de l'analyse de forums et de blogs de consommateurs ; d'entretiens ouverts réalisés avec des gérants ou employés des boutiques (11), avec le directeur général d'une chaîne de magasins dont un point de vente est présent dans Domus et avec cinq experts du métier des centres commerciaux ; de l'introspection interprétative des auteurs, dans la lignée de la démarche suggérée par Spiggle (1994).

2.1. Histoire, contexte et présentation du centre commercial Domus

2.1.1. L'implantation d'un centre commercial dédié à la maison dans un contexte de *cocooning*

Dans un contexte socio-culturel (tendance au *cocooning* et à l'hédonisme) et économique (marché du logement en croissance) favorable, le groupe néerlandais d'investissement et de promotion immobilière Bouwfonds MAB Development a décidé, après une dizaine d'années d'atermoiements, d'implanter à Rosny-sous-Bois (Seine-Saint-Denis, 93), à l'est de Paris, un centre commercial exclusivement dédié à l'équipement de la maison (et du jardin), Domus. Comme le montraient les résultats d'une enquête réalisée par l'IPEA (Institut de Promotion et d'Etudes de l'Ameublement, 2006) à l'origine du projet, les consommateurs interrogés adhéraient massivement à l'idée. D'autant que, comme l'expliquait à l'AFP un dirigeant de Bouwfonds MAB Development en France, « l'équipement de la maison moyen et haut de gamme en France est largement sous-développé par rapport aux autres pays européens. Nous comblons une niche qui est sous-équipée » (en 2005, le budget-meuble moyen d'un Francilien, en progression de 3% par an, était de 1 114 euros, inférieur de 10% à la moyenne nationale selon l'étude de l'IPEA Ile-de-France). C'est sur ces bases qu'après deux années de travaux, Domus (dont le slogan est « le premier centre commercial dédié à la maison ») a été inauguré le 21 mars 2006 à grand renfort de communication (1,3 millions d'euros pour la campagne de lancement autour du thème « Dites maison et faites un vœu », 2000 affiches et 2 millions de Guides Shopping encartés dans des magazines de décoration et de presse féminine).

Conçu sur le modèle d'Alexandrium III aux Pays Bas (premier centre commercial du genre en Europe ouvert à Rotterdam en 1996), Domus est un centre commercial de 75 000 m², dont 62 000 m² supposés accueillir une centaine de boutiques dédiées à l'équipement de la maison (mobilier, salons, literie, cuisine, salle de bain, arts de la table, jardinerie, décoration et cadeaux). L'idée d'espace commercial (couvert ou ouvert) dédié aux produits de la maison n'est pas nouvelle. En effet, les Centres Art de Vivre présentaient déjà, dès 1975, sur 2 étages, des enseignes dédiées à la maison et aux loisirs. Avec une réussite mitigée, 4 exemplaires demeurent en région parisienne. De même, à Rennes, la « Route du meuble » propose une voie, entre Rennes

et St Malo, qui est une véritable galerie marchande à ciel ouvert entièrement consacrée au meuble. Les quelque 80 unités commerciales de la « Route du meuble » forment environ 60 000 m² et réalisent un chiffre d'affaires d'un peu moins 80 millions d'euros. Plus récemment, le Groupe Galeries Lafayette a ouvert, Boulevard Haussmann à Paris, le magasin Lafayette Maison, premier grand magasin dédié à la maison, occupant 5 niveaux sur 10 000 m² et proposant des produits mais aussi des espaces très hédonistes de restauration, un mini-supermarché, des cours de cuisine, etc.

2.1.2. Domus, un « paquebot » de la décoration et de l'aménagement de la maison

Domus, dont le coût de réalisation a avoisiné les 150 millions d'euros, est structuré en 6 niveaux : deux sont des parkings en sous-sol de 1900 places, trois sont les planchers commerciaux et un est un parking en terrasse de 500 places. Si son *design* extérieur évoque un grand paquebot de métal (cf. fig. 1), son décor intérieur est très épuré et composé de matériaux de la maison (verre, bois, carrelage) aux couleurs pastel. Ce décor intérieur se veut futuriste et haut de gamme et exhibe des ascenseurs panoramiques, de grands escalators, des sièges en forme de galets gigantesques entre de longs arbres stylisés, une forêt symbolique formée d'un assemblage de panneaux transparents en résine bleue et verte tendus sur des fils d'acier.

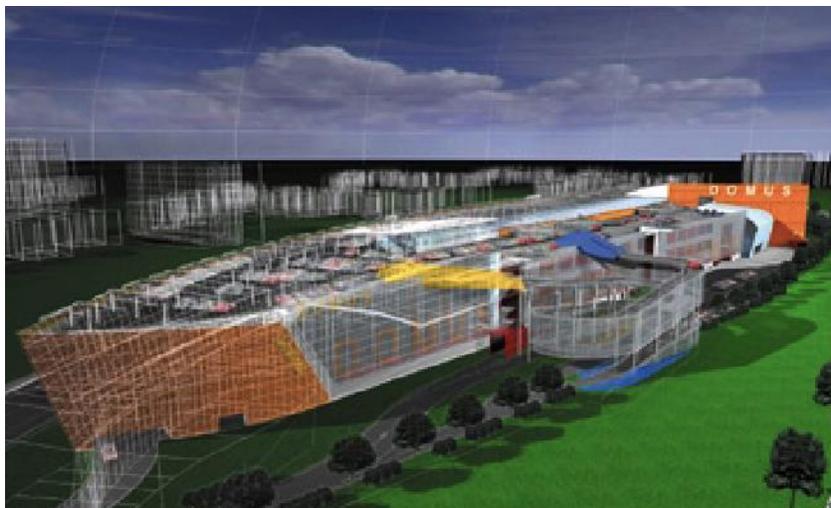


Figure 1 — Visuel du centre commercial Domus

Domus abrite en son centre une bibliothèque d'environ 10 000 ouvrages permettant aux chalandes de trouver des idées de décoration en les consultant. Ouvrages, en fait, peu utilisés. D'élégantes

sculptures d'art contemporain sont souvent présentées dans le mail (allée) central du centre (cf. le site web : www.domusparis.com).

2.1.3. Un assortiment-boutiques haut de gamme

En termes commerciaux, la fréquentation de Domus (possible du lundi au dimanche de 10 à 20 heures et en nocturne, le jeudi jusqu'à 22 heures) repose sur deux « locomotives » (principaux attracteurs de clients dans le jargon commercial) :

- Alinéa : grande surface de meubles et de décoration appartenant au Groupe Mulliez/Auchan de 12 200 m² au positionnement légèrement plus élevé que celui d'Ikea ;
- Truffaut : magasin visant à « amener le jardin à la ville » de 6 500 m² avec une entrée fleurie et luxuriante, une serre de 16 mètres de haut, des ateliers, une librairie, etc.

Outre ces deux enseignes-phares, il convient de signaler la présence de *flagship stores* que sont :

- le premier magasin du fabricant international de produits d'arts de la table, Arc International. Sur 440 m², ce magasin très coloré et attirant présente ses marques Mikasa, Studio Nova, Cristal d'Arc et Luminarc, autour de trois univers : boire, manger et offrir ;
- le magasin Bo Concept d'une enseigne danoise moyen-haut de gamme, proposant une offre *design* et large (proche de celle de Cinna et Ligne Roset) basée sur la modularité des meubles et des prix sensiblement plus bas que ceux de ses concurrents ;
- un nouveau concept de magasin Bouchara ne proposant que des produits destinés à la maison (et pas à l'habillement) et des petits objets de décoration.

En plus des services, notamment de restauration, de nombreuses boutiques de 60 à 700 m² occupent surtout le premier plancher commercial (rez-de-chaussée) et une partie du deuxième

(Authentica, Cuir Center, Gautier, Guy Degrenne, La Compagnie du Lit, Maison Coloniale, Roche Bobois, Villeroy & Boch, etc.). A l'exception d'un espace Lapeyre Maison (au volume d'affaires très faible) au 3ème niveau, celui-ci apparaît comme déserté tant en termes d'offre commerciale (nombreux lots non affectés) que par les chalands. Ce sentiment déjà perceptible dès le deuxième plancher est renforcé par le départ de boutiques qui n'avaient signé que des baux précaires ou par la présence d'« espaces créateurs » souvent vides ou délaissés qui étaient supposés héberger des artistes du *design* ou de la personnalisation de meubles.

Comme tout centre commercial, Domus organise des animations promotionnelles comme, par exemple, l'opération des « 10 Jours follement maison » qui convie les clients à découvrir les dernières tendances de la décoration, à profiter de remises dans l'ensemble des boutiques Domus et à participer à un grand loto permettant de gagner une maison d'une valeur de 300 000 euros.

2.1.4. Une faible accessibilité

L'attractivité du centre est limitée par un accès à Domus peu pratique. En transport en commun, l'accès se fait par RER (RER E : arrêt « Rosny-Bois-Perrier ») puis par Bus (lignes 102 mais cette ligne ne fonctionne pas le dimanche ou 118, arrêt « Domus »). En voiture, depuis la Porte de Bagnolet et Aulnay-sous-Bois, il faut prendre l'A3 en direction de Rosny-sous-Bois puis suivre l'A86/Créteil. Sur l'A86, la sortie est la 17 Rosny Centre/Montreuil/La Boissière. Depuis Créteil, il faut prendre l'A86 en direction de Nogent-sur-Marne puis continuer sur l'A4. Prendre ensuite la direction de l'A86/Rosny-sous-Bois et emprunter l'A86 jusqu'à la sortie 17 Rosny Centre/Montreuil/La Boissière. La fin du parcours n'est pas sans ressembler à une sorte de jeu de piste ... peu fléché.

Verbatim (forum Internet)

« Suite au grand battage médiatique pour le nouveau centre commercial, Domus sur les murs du métro Parisien, nous avons fini par nous laisser tenter par une première visite. En tant que Parisien de base, nous n'avons pas de voiture. Inutile de vous dire qu'y arriver fût la galère : après un périple Métro - RER - Bus, nous avons enfin atteint notre but. Plus d'une heure après avoir quitté notre domicile, nous voici donc devant ce nouveau centre qui est très beau vu de l'extérieur (on a l'impression que les murs extérieurs sont en bois mais je crois que c'est un effet lié à la peinture) ».

2.1.5. Une concurrence locale dense et réactive

Outre le centre-ville de Paris et les innombrables zones commerciales de l'Île de France, Domus n'est pas exempt de concurrence proche et réactive. En effet, la Seine-Saint-Denis regorge de centres commerciaux et de grandes surfaces de toutes sortes (cf. annexe 1). On trouve, au total, 22 centres commerciaux en Seine-Saint-Denis (le département 93 arrive ainsi en 2^{ème} position nationale derrière les Yvelines en nombre de centres commerciaux, pour une surface totale de 684 771 m²). Les principaux centres commerciaux de plus de 30 000 m² sont :

- Rosny 2 : sur 106 000 m², un hypermarché de 11 800 m² et 180 boutiques. Ce centre a une très forte connotation « habillement » du fait du grand nombre de magasins sur cette catégorie de produits ;
- Parinor (Aulnay-sous-Bois) : sur 81 400 m², un hypermarché de 19 500 m², un hypermarché de bricolage de 10 500 m² et 162 boutiques ;
- Beau-Sevran : sur 55 000 m², un hypermarché de 12 000 m² et 87 boutiques ;
- Les Arcades (Noisy-le-Grand) : sur 53 300 m², un hypermarché de 9 600 m² et 150 boutiques.

D'autres centres commerciaux dépassent également les 30 000 m² en Seine-Saint-Denis : Bel-Est à Bagnolet, La Grande Porte à Montreuil, Epicentre à Epinay-sur-Seine, Le Centre Avenir à Drancy, La Croix de Chavaux à Montreuil, le Centre Basilique à Saint-Denis.

Cependant, le pouvoir d'attraction de pôles comme Domus est, en théorie, très grand. Par exemple, un magasin Ikea ou une zone comme « La Route du Meuble » (près de Rennes) élargit la zone de chalandise d'un centre commercial classique et recrute dans un rayon de 100 km et plus.

Plus localement, Domus est encerclé par :

- une grande surface de bricolage, en l'espèce, Leroy Merlin ; enseigne qui a réorienté, depuis quelques années, son assortiment et son positionnement vers le « bricolage-plaisir » et la décoration, en ciblant la femme et la famille. Le magasin de Rosny-sous-Bois, qui est à moins de cinq minutes en voiture de Domus, semble jouer pleinement cette carte en ouvrant son magasin sur de volumineux rayons décoration et en présentant des réalisations possibles dès le hall d'entrée ;
- le centre commercial Rosny 2 qui, ouvert de 10h00 à 21h00, les mardi, mercredi, jeudi et vendredi et, de 10h00 à 20h00, les lundi et samedi, propose 106 000 m² de surface commerciale totale sur 2 niveaux avec un hypermarché Carrefour et des enseignes hautement attractives comme C&A, Darty, GAP, Go Sport, La Fnac, La Grande Récré, Maisons du Monde, Sephora, Zara ainsi que 190 boutiques et services, 15 salles de cinéma UGC Ciné-Cité, 10 restaurants, 7000 places de parking, un centre-auto, une station-service, etc. Très bien desservi par les transports en commun (dont un RER qui s'arrête sur la zone du centre), Rosny 2 attire, en moyenne par an, environ 15,5 millions de visiteurs et a réalisé un chiffre d'affaires 2005 de 600 millions d'euros TTC ;
- le « BHV Déco » à Rosny 2 : afin de contrer Domus, l'enseigne BHV a ouvert à Rosny 2, fin septembre 2006, un nouveau concept, le « BHV Déco » entièrement dédié à la maison, autour de différents univers d'usage et des ateliers et conseils. Le magasin est organisé par pièces de la maison (cuisine, chambre, buanderie, salle de bain, etc.) identifiées par une signalétique forte et simple (le *design* a été réalisé par l'agence Saguez & Partners, déjà à l'origine du concept Lafayette Maison).

Finalement, bien que plus éloigné (mais à seulement 15 mn par l'autoroute A86), le magasin Ikea de Villiers-sur-Marne apparaît comme un fort concurrent d'autant qu'Ikea devient promoteur. En effet, à force de faire naître des zones d'équipement de la maison en fédérant d'autres enseignes autour de ses magasins, Ikea a créé la foncière (société d'investissement et de promotion dans

l'immobilier commercial) Inter Ikea Centre Développement, société destinée à constituer de telles zones.

2.2. De nombreuses contradictions stratégiques

L'étude du centre commercial Domus signale plusieurs contradictions stratégiques, notamment entre le positionnement projeté et la mise en œuvre opérationnelle, initiale comme au fil du temps.

2.2.1. Positionnement d'exemplarité et de spécialisation vs incomplétude de l'offre et faible attractivité

Une impression de centre incomplet est laissée aux visiteurs (30% des cellules commerciales ne sont pas encore louées, dont 9 000 m² attendant une « locomotive ») ... et donc d'insuccès, ce qui, à la fois, est contradictoire avec l'image projetée d'exemplarité et de spécialisation et, finit par confirmer la deuxième impression : ce centre commercial est agréable, élégant et beau mais cher et donc ne fonctionne pas aussi bien qu'il le devrait. Outre les espaces vides des 2ème et 3ème planchers, l'absence d'une locomotive de taille (celle qui devait occuper les 9 000 m²) à l'extrémité du centre opposée à Alinéa et Truffaut semble être critique. Le BHV devait y migrer depuis le centre Rosny 2 mais, à neuf mois de l'ouverture, il se désistait pour finalement muter sur place en « BHV Déco ».

Le niveau des loyers dans Domus est également évoqué comme facteur explicatif du taux d'occupation relatif. D'après plusieurs occupants, les loyers ne feraient que répercuter le positionnement qualitatif de Domus. « C'est le prix d'un emplacement numéro un », estime-t-on chez Comptoir de Famille. « Le triple d'un emplacement classique en périphérie », précise un autre locataire. Comme l'expliquait au début la directrice commerciale et marketing de Bouwfonds MAB International : « vu la nouveauté que représente pour des enseignes maison cette installation en centre — c'est une première pour la moitié de celles déjà recrutées —, c'est déjà une performance d'annoncer 70% de taux d'occupation. Et il n'est pas question de brader ! Nous avons déjà refusé des enseignes venues nous demander des loyers au rabais ».

2.2.2. Les risques du sur-positionnement

Le positionnement projeté du centre commercial Domus est haut de gamme. Dans ce sens, la politique de nom est adaptée (la connotation latine de « Domus » renvoie à un niveau assez élevé de capital culturel). Le nom est distinctif, donc cohérent. La politique de marque l'est également puisqu'elle est servie par une communication insistant sur l'implication de Domus dans l'art contemporain (sculptures dans les mails) et dans la création du moment (ateliers pour les jeunes créateurs). De même, la politique d'aménagement intérieur, très dépouillé, sert bien le territoire de la marque Domus.

Cependant, l'image haut de gamme de Domus risque — malgré une zone de chalandise d'une quinzaine de millions de personnes allant jusqu'à 300 kilomètres (on s'inquiétait de Domus jusque dans les magasins de meubles de Reims) — de limiter tant la fréquentation (notamment en semaine) que le taux de transformation des visites en achat ; le centre tendant alors à devenir un seul lieu de promenade. La tendance au butinage et au papillonnage étant déjà une tendance lourde de la consommation actuelle.

Verbatim (forum Internet)

« J'y suis allée un vendredi pour justement éviter le flot de gens relatif à sa récente ouverture et il faut dire qu'il y avait très peu de monde, ce qui rend la visite encore plus agréable. S'y promener est très plaisant même sans acheter car le centre est spacieux, lumineux ... ».

« L'intérieur est très spacieux mais un peu trop : en fait, je dirais que le lieu est un peu vide de gens et de boutiques. Au rez-de-chaussée, presque tous les emplacements sont occupés mais ça se vide lorsque l'on monte dans les étages ce qui rend le lieu un peu triste ».

2.2.2.1. Une localisation peu pertinente

La localisation du centre en Seine-Saint-Denis n'est pas sans questionner la pertinence du couple « positionnement/clientèle-cible ».

En effet, le taux de fréquentation de Domus doit être élevé pour rentabiliser le coût élevé des loyers lié au positionnement du lieu. Le risque d'un faible volume de clientèle est d'autant plus grand à Domus que la population de la zone primaire d'attraction ne présente pas un profil socio-économique très favorable à un centre commercial haut de gamme (taux de chômage élevé, faible proportion de cadres et de professions intellectuelles supérieures, surface moyenne de logement inférieure à l'Ile de France, etc., CCIP, 2006). En outre, la Seine-Saint-Denis (93) présente une image difficile, comme en témoignent les déclarations du Préfet du département lors de l'ouverture du centre (Smolar, 2006, p. 3).

Afin d'attirer des chalands, Domus semble abuser des campagnes de promotion or, le recours excessif à des opérations promotionnelles risque de dépositionner le centre, en l'amenant sur le territoire des hypermarchés et des grandes surfaces spécialisées habitués à ces politiques agressives de création de trafic. La politique d'animation à l'intérieur de Domus, très discrète, voire inexistante, entre alors en contradiction avec les attentes créées par les campagnes promotionnelles.

Verbatim (forum Internet)

« C'est vrai que pour la maison, il y a le choix mais à condition d'avoir le porte-monnaie bien rempli car le prix des meubles s'envole vite.

A noter toutefois, un très beau magasin Truffaut très fleuri
mais avec un salon de thé hors de prix.

Je précise que se restaurer coûte aussi assez cher.

En bref, il faudrait faciliter l'accès au centre pour attirer plus de clients
et peut-être qu'un petit réajustement des prix des restaurants ne ferait pas de mal.
Sinon, le lieu est plutôt sympathique mais il privilégie quand même les articles de luxe ».

2.2.2.2. Une politique de services inadaptée

A la problématique de limitation de l'attraction de la clientèle (notamment locale) et de transformation de simples visites en achats liée à une image haut de gamme dans une zone de chalandise primaire peu adaptée, vient s'ajouter l'« affaire des caddies ». En effet, afin de préserver l'image d'un centre commercial différent et plus qualitatif, la direction de Domus refuse tout caddy à l'intérieur des mails (et réprimande avec vigueur tout contrevenant à cette règle). Seuls les clients de Truffaut et d'Alinéa peuvent utiliser les caddies de ces enseignes et en leur sein, pas au-delà.

Une telle mesure semble avoir plusieurs conséquences :

- réduire l'effet locomotive des deux principales enseignes (Alinéa et Truffaut), les clients risquant de venir exclusivement pour l'une ou pour l'autre mais sans entrer dans le centre lui-même ;
- limiter les achats dans le centre, notamment d'articles pondéreux et/ou volumineux, les clients risquant de quitter le centre, une fois retournés à leur voiture pour y déposer lesdits articles ... voire, s'arrêter au magasin Leroy Merlin proche qui, lui, comme par hasard, exhibe une gamme large de caddies sur son parking.

Or, chez Domus, le taux de transformation des visites en achat doit être élevé pour compenser le manque de volume de clientèle. De tels biais risquent, au contraire, de restreindre l'achat d'impulsion répété (ou juste sur des petites pièces) condamnant les commerces à enregistrer de petits paniers moyens, peu contributifs à la compensation de leurs coûts élevés. La vente avec livraison reste possible mais entre alors en concurrence directe avec les e-marchands de meuble et de décoration ; Domus risquant alors de servir de « lièvre » en étant utilisé comme un *show room* pour aller vérifier la marchandise finalement achetée sur Internet.

La politique de services et d'accueil de Domus semble donc inadaptée au positionnement souhaité. Ni l'autoritarisme peu sympathique du personnel du centre à l'égard des chalands qui essaient de détourner la règle du « zéro caddy », ni le caractère minimaliste des services (une hôtesse peu impliquée derrière un grand comptoir d'information, un stand de restauration souvent

fermé, l'absence de contacts et de sourires) ne correspondent à l'image haut de gamme que souhaite propager Domus. Ces indices semblent montrer combien la politique de ressources humaines n'est pas ajustée aux ambitions marketing de Domus, tant d'ailleurs dans la relation aux clients finals que dans celle aux responsables de magasins (l'image de Domus auprès de ces derniers n'étant pas des meilleures). Pour tout dire, la politique de ressources humaines du personnel en contact à Domus semble réduite à un service de sécurité, dans un grand espace élégant et spacieux.

2.3. Incohérences stratégiques et conflits paradigmatiques

Les incohérences stratégiques du centre commercial Domus qui révèlent un net décalage entre ses ambitions et la réalité peuvent être résumées en trois points :

- la localisation écrème la clientèle-cible (ménages franciliens à assez fort pouvoir d'achat : CSP moyen + et +, bobos, *yuppies*) et le positionnement haut de gamme (*design*, ambiance, assortiment-boutiques) limite l'attraction et l'achat des chalandes locaux ;
- la performance économique de Domus est handicapée par un net écart entre la stratégie marketing et la localisation (qui impacte et modifie le ciblage) et la taille du centre commercial difficile à remplir (en termes de magasins) et à rentabiliser sans le volume de clientèle et la fréquentation suffisants ;
- les prix pratiqués par les magasins, alliés à l'image générale du centre produisent une « image-prix » trop élevée pour la clientèle locale induite ... sans pour autant recruter une clientèle plus ajustée car trop éloignée, d'une part, et moins bien servie et traitée que dans ses lieux d'achat habituels (boutiques du centre de Paris, Parly 2, par exemple), d'autre part.

Au-delà de l'hypothèse de base d'un marketing erroné, le cas Domus apparaît comme une illustration du conflit paradigmatique signalé dans l'exposé théorique initial. En effet, le « sur-

positionnement » du centre commercial (implantation à faible élasticité, faible taux de pénétration dans la zone primaire, faible taux d'achat, etc.) semble dû à une sur-estimation de la perspective spatiale (attractivité imaginée sur un effet de centralité sur la spécialité du meuble) et de la perspective foncière (rare friche disponible en Ile de France pour construire un tel centre, valorisation de l'actif par le geste architectural et la posture de référence dans la catégorie) aux dépens de la perspective marketing (incohérences stratégico-tactiques) et surtout expérientielle (faible compréhension des modalités idéales de l'expérience de magasinage dans ce type d'univers). Il y a peu à parier que la seule création de valeur pour le bailleur par la location d'espace à des enseignes et boutiques, elles-mêmes en difficulté commerciale, — c'est-à-dire par la sur-pondération des dimensions immobilière et financière — puisse contribuer à pallier les dysfonctionnements marketing et à viabiliser une stratégie sur le long terme.

Conclusion

Si les différents paradigmes identifiés permettant d'appréhender les centres commerciaux sont distincts, ils se complètent voire, se contredisent :

- le paradigme immobilier met en évidence les problématiques de choix des implantations de centre commerciaux et de l'optimisation financière de ces emplacements en fonction du marché ;
- le paradigme géographique est marqué par des modèles de recherche sur les centres commerciaux guidés par des approches dites gravitationnelles tenant compte, notamment, de la distance parcourue par le consommateur et l'accessibilité du centre ;
- le paradigme marketing se détourne de l'approche purement utilitaire du consommateur et considère des variables de perception telles que l'image, la différenciation par rapport à la concurrence ou les valeurs perçues ;
- le paradigme expérientiel porte sur les pratiques des consommateurs au sein du centre commercial ainsi que sur la nature de l'expérience vécue. Cette perspective théorique ne

considère plus uniquement le centre commercial comme un produit ou une marque mais aussi comme un lieu de vie et un espace de loisirs, reflet des dynamiques sociales ou d'une culture de consommation.

Ces différents paradigmes, considérés simultanément, montrent que le centre commercial est doté de différentes facettes. C'est à la fois un bien immobilier, un produit pourvu de composantes matérielles, une marque avec ses composantes immatérielles et un lieu où évoluent des chalandes qui vivent des expériences. Se pose alors la question de la cohabitation dans un même site de ces différentes logiques.

Malgré de nombreuses limites (faible validité externe, absence d'indicateurs économiques internes au centre, risques de sur-interprétation), l'étude du cas Domus permet, d'une part, de mettre au jour les perspectives divergentes qui régissent le marketing des centres commerciaux (et les risques associés) et, d'autre part, d'esquisser des pistes de discussion théoriques et empiriques. Une de ces pistes serait de discuter la pérennité de la pertinence de la théorie de la congruence des signaux (qui fonde le marketing stratégique autour notamment de la notion de positionnement). En d'autres termes, la dialectique entre ces différents paradigmes semble conduire à la remise en cause d'une lecture marketing classique des centres commerciaux (Koehl, 1990) et laisse émerger plusieurs options qui gagneraient à être investiguées (en termes de faisabilité économique comme en termes de perception par les consommateurs). Ces axes de recherche pourraient être :

- l'étude de la valorisation du centre commercial par le *design* (Manzini, 1989 ; Hetzel, 1995) ou par l'offre créatrice (Bucci, 1992). Au lieu de répondre à une demande ou de s'inscrire dans un champ de contraintes géographiques, par son esthétique, son image, ses valeurs et son offre, le centre commercial exposerait un projet plus que commercial, sociétal (devenant alors une sorte de cathédrale laïque, Desjeux, 2003) supposé à fort potentiel d'exaltation. Si telle était la volonté du centre commercial Domus, à ce jour, il ne semble pas avoir gagné son pari ;
- l'analyse de l'inscription du centre commercial dans une stratégie de multi-canalité où les points de vente physiques seraient devenus des sortes de *show rooms* permettant aux

consommateurs de parfaire leur décision d'achat préparée (voire, terminée) sur Internet. Comment organiser alors les transferts de valeur créée en dehors du centre commercial ... mais grâce à lui ?

- l'étude de la mutation possible des centres commerciaux à haut niveau de centralité en couloirs commerciaux à l'offre hétérogène, collés à des flux de chalands et qui leur proposeraient, au fil de leurs déplacements, un « commerce de précision » offrant mini-stimulations hédonistes et micro-services.

* * *

Références bibliographiques

Andrieu F., Badot O. et Macé S. (2004), Le West Edmonton Mall : un échafaudage sensoriel au service d'une cosmogonie populaire, *Revue Française du Marketing*, 196, 53-66.

Badot O., Lemoine J-F., Carrier C., Graillot L., Roux D., Corrion N., Lohr Y., Hazerbroucq J-M. et Raugel I. (2007), De l'expérience en hyperréalité à l'expérience en hypermonde : élucubration suite à une Odyssée ethnomarketing et introspective à Las Vegas, *Actes des 12èmes Journées de Recherche en Marketing de Bourgogne*, Dijon, 8-9 novembre.

Bergadaà M. (2005), Le temps-cadre de l'action du *shopper*: la coexistence de quatre modèles actuels et leur impact sur le positionnement des enseignes, Communication prononcée dans le cadre du colloque Interface 2005, *Temps et Comportement du Consommateur*, IUT Lille 2.

Bettman J.R. (1979), Memory factors in consumer choice: a review, *Journal of Marketing*, 43, 2, 37-54.

Bloch P.H., Ridgway N.M. et Dawson S.A. (1994), The shopping mall as consumer habitat, *Journal of Retailing*, 70, 1, 23-42.

Brown S. (1992), The microlocational perceptions of city centre retailers, *Institute of British Geographers*, 12, 3, 337-344.

Brunner J.A. et Mason J.L. (1968), The influence of driving time upon shopping center preference, *Journal of Marketing*, 82, 57-61.

Bucci A. (1992), *Design Direction: Management dell'estetica*, Milan, Domus Academy Edizioni.

Bucklin L.P. (1967), The concept of mass in intra-urban shopping, *Journal of Marketing*, 31, 37-42.

- Carter C.C. et Haloupek W.J. (2002), Dispersion of stores of the same type in shopping malls: theory and preliminary evidence, *Journal of Property Research*, 19, 4, 291-311
- Chambre de Commerce et d'Industrie de Paris (2006), *Profil socio-économique Seine-Saint-Denis*, Coll. TERRitem, CCIP.
- Cox W.E. et Cooke E.F. (1970), Other dimensions involved in shopping center preference, *Journal of Marketing*, 34, 12-17.
- Crask M. (1979), A simulation model of patronage behavior within shopping centers, *Decision Sciences*, 10, 1, 1-15.
- Dawson J. A. (1983), *Shopping Centre Development*, London, Longman.
- Desjeux D. (2003), *La cathédrale, le caddy et la caméra : les voies cachées de l'institutionnalisation de la consommation*, Toulouse, Agrobioscience Alamach, 72-75.
- Dupuis M., Badot O. et Andrieu F. (2002), *Le marketing des centres commerciaux*, Paris, Espace Expansion/Ceridice.
- Eppli M. et Benjamin J.D. (1994), The evolution of shopping center research: a review and analysis, *The journal of Real Estate*, 9, 1, 5-26.
- Farrell J.J. (2003), *One nation under goods: malls and the seductions of American shopping*, Washington/Londres, Smithsonian Institution.
- Feinberg R.A. (1991), A brief history of the mall, *Advances in Consumer Research*, 18, 426-427.
- Ferber R. (1958), Variations in retail sales between cities, *Journal of Marketing*, 22, 3, 295-304.
- Finn A. et Louviere J. (1996), Shopping center image, consideration, and choice: anchor store contribution, *Journal of Business Research*, 35, 3, 241-252.
- Finn A., Quitty S.M. et Rigby J. (1994), Residents acceptance and use of a mega-multi-mall: West Edmonton Mall evidence, *International Journal of Research in Marketing*, 11, 127- 144.
- Freitas R.F. (1996), *Centres commerciaux: îles urbaines de la post-modernité*, Paris, L'Harmattan.
- Hackett P. M. W. et Foxall G. R. (1994), A factor analytic study of consumers' location specific values: a traditional high street and a modern shopping mall, *Journal of Marketing Management* 10, 163-17.
- Haynes J. et Talpade S. (1996), Does entertainment draw shoppers? The effects of entertainment centers on shopping behavior in malls, *Journal of Shopping Center Research*, 32, 2, 29-48.

Hetzel P. (1995), Le rôle de la mode est du *design* dans la société de consommation postmoderne : quels enjeux pour les entreprises ?, *Revue Française du Marketing*, 151.

Holt D.B. (1995), How consumers consume: a typology of consumption practices, *Journal of Consumer Research*, 22, 1, 1-26.

Howard E. (1997), The management of shopping centres: conflict or collaboration?, *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 7, 3, 263-285.

Howell R.D. et Rogers J.D. (1981), Research into shopping mall choice, *Advances in Consumer Research*, 8, 671-676.

IPEA (2006), *L'île de France : Un marché d'équipement à valoriser*, Paris, Institut de Promotion et d'Etudes de l'Ameublement.

Koehl J.-L. (1990), *Les centres commerciaux*, Coll. Que Sais-Je ?, Paris, Presses Universitaires de France.

Lehew M.L.A. et Cushman L.M. (1998), Time sensitive consumers? Preference for concept clustering: an investigation of mall tenant placement strategy, *Journal of Shopping Center Research*, 5, 1, 33-58.

Lemoine J.-F. (2005), L'atmosphère du point de vente comme variable stratégique commerciale : bilan et perspectives, *Décisions Marketing*, 39, 79-81.

Leo P.-Y. et Philippe J. (2003), Positionnement concurrentiel des zones commerciales et satisfaction du consommateur, *Recherche et Applications en Marketing*, 18, 3, 45-63.

Lipovetsky G. et Charles S. (2004), *Les Temps Hypermodernes*, Paris, Editions Grasset et Fasquelle.

Manzini E. (1989), Un monde qui semble, Paris, *Traverses*, 47.

Martineau P. (1958), The personality of retail store, *Harvard Business Review*, 36, 47-55

Mermet G. (2004), *Francoscopie 2005, Pour comprendre les Français*, Paris, Editions Larousse.

Nevin J.R. et Houston M.J. (1980), Image as component of attraction to intra-urban shopping areas, *Journal of Retailing*, 56, 1, 77-93.

Ochs A. (2006), Les parcours consommateurs : étude ethnographique ed l'itinéraire des consommateurs dans un centre commercial, *Actes des 5èmes Journées Normandes de Recherche sur la Consommation, Société et Consommation*, 23 et 24 mars 2006, Caen.

Ochs A. (2008), *Groupage d'enseignes et de points de vente : étude des déterminants et des effets. Le cas des centres commerciaux*, Thèse de Doctorat ès Sciences de Gestion, Université de Paris II, soutenue le samedi 28 juin 2008, Paris.

Reimers V. et Clulow V. (2004), Retail concentration: a comparison of spatial convenience in shopping strips and shopping centres, *Journal of Retailing and Consumer Services*, 11, 4, 207-222.

Ruiz J-P., Chebat J-C. et Hansen P. (2003), Another trip to the mall: a segmentation study of customers based on their activities, *Journal of Retailing and Consumer Services*, 11, 6, 333-350.

Russel V.K. (1957), The relationship between income and retail sales in local areas, *Journal of Marketing*, 21, 3, 329-332.

Sandicky O. et Holt D.B. (1998), Mallng society: mall consumption practices and the future of public space, in J.F. Sherry (coord.), *Servicescapes: the concept of place in contemporary markets*, Lincolnwood, Nike Town Chicago Business Books, 305-336.

Shields R. (1994), The logic of the mall, in S.H Riggins (coord.), *The socialness of things: essays on the socio-semiotics of objects*, Berlin, Mouton de Gruyter, 203-229.

Smolar P. (2006), Le cri d'alarme du préfet du « 9-3 », *Le Monde*, 3 (20 septembre).

Spiggle, S. (1994), Analysis and Interpretation of Qualitative Data in Consumer Research, *Journal of Consumer Research*, 21, 491-503 (December).

Stoltman J.J., Gentry J.W. et Anglin K.A. (1991), Shopping choices: the case of mall choice, *Advances in Consumer Research*, 18, 434-440.

Wang S., Gomez-Insausti R., Biasiotto M., Barbiero P. et McNally B. (2000), A comparative analysis of entertainment cross-shopping in a power node and a regional mall, *Journal of Shopping Center Research*, 7, 1, 59-84.

Webographie

<http://www.cg93.fr/SSD/ec-commerce.html>

http://www.ciao.fr/CC_Rosny_II

http://www.ciao.fr/Domus_centre_commercial__925619

http://www.fra.cityvox.fr/shopping_paris/centre-commercialdomus_200043439/Avis-Lieu

<http://www.fsif.fr/SITE%202%20FSIF/questions.html#obj29>

<http://www.domusparis.com>

http://www.lsa.fr/article/page_article.cfm?idoc=69714&navartrech=1&id_site_rech=16&maxrow=27&home=home

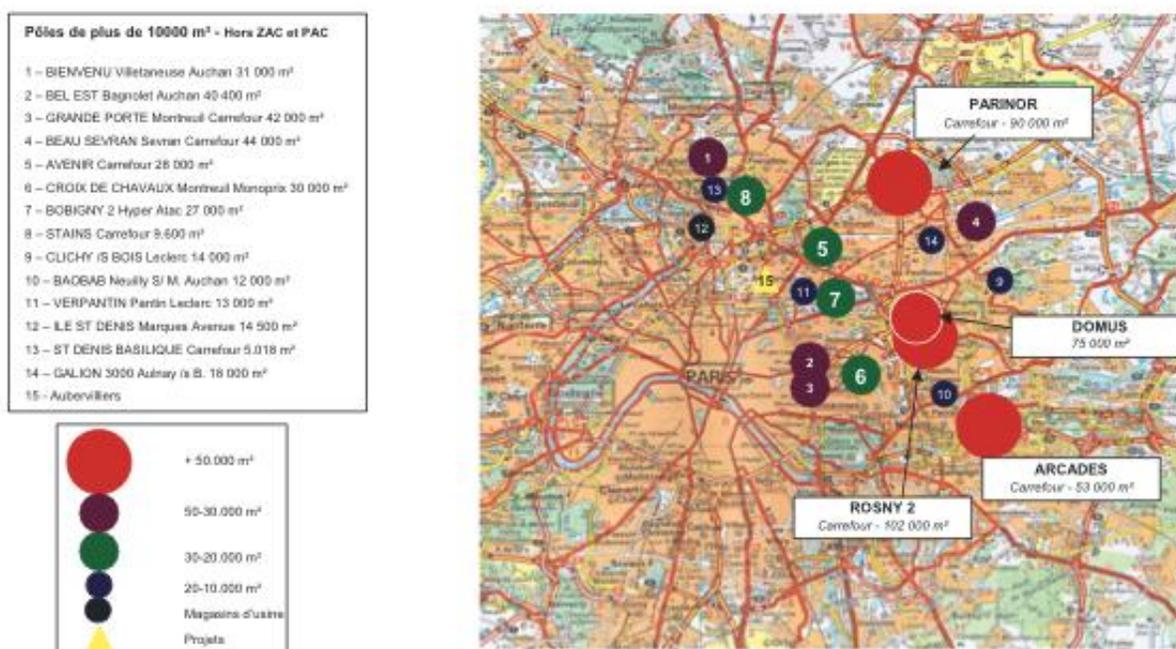
http://www.lsa.fr/article/page_article.cfm?idoc=70285&navartrech=1&id_site_rech=16&maxrow=3

<http://www.lemoniteur-expert.com/depeches/depeche.asp?id=DBA00ADAF& acces=0>

<http://www.madamefigaro.fr/deco/20060320.MAD0005.html#>

Annexes

CENTRES COMMERCIAUX DU 93



Annexe 1 — Les centres commerciaux du 93