



Le Commerce

Un Levier puissant de développement économique du Nord Franche-Comté

Contribution du Conseil de Développement

Décembre 2016





© S. Couliou

SOMMAIRE

PRÉAMBULE	4
ATTRACTIVITÉ COMMERCIALE	5
Constats des acteurs	
Facteurs clés de réussite	
Les Recommandations à l'échelle de la zone de chalandise	
URBANISME COMMERCIAL	9
Point de vigilance	
Les recommandations	
CONCLUSION	11
ANNEXES	13
Annexe 1	14
Verbatim	
Annexe 2	18
Les acteurs de la contribution	

PRÉAMBULE

Le travail de réflexion mené sur le Schéma de Cohérence Territoriale (SCoT Nord Doubs), ainsi que la réunion d'échanges interprofessionnelle en présence de David LESTOUX du Cabinet « Cibles & Stratégies » (29.02.2016), ont mis en exergue le Commerce comme un levier important pour l'attractivité du Nord Franche-Comté.

En effet, le Commerce occupe une place essentielle dans nos villes et façonne nos territoires. Générateur de déplacements, créateur de lien social, il représente une fonction organisatrice majeure et influe sur nos modes de vie.

Extrait des propositions du Codev pour le PADD

Commerce : conforter et renforcer l'attractivité de l'existant.

D'après des études récentes, les surfaces commerciales augmentent plus vite que l'évolution démographique. La création de zones commerciales génère des flux, des déplacements, consomme des terres agricoles. Le Codev estime prioritaire de conforter, rénover les activités commerciales des centres bourgs et centralités de quartiers, des zones commerciales supra-communales et inter-quartiers, ainsi que du centre-ville de Montbéliard, avant d'envisager le développement de nouveaux espaces d'activités commerciales – qui s'imposeront peut-être à plus long terme, avec l'arrivée de nouveaux ménages.

Pour appréhender cette question délicate du commerce, une commission ad hoc a été mise en place avec pour challenge de relever 3 défis :

1. **Créer un espace de dialogue** avec des acteurs locaux (n'ayant pas l'habitude d'être autour d'une même table) - Elus, Chefs d'entreprises, associations de commerçants, Chambres Consulaires, aménageurs, société civile, etc. - pour une nouvelle synergie au profit d'une dynamique de territoire.
2. **Favoriser une stratégie de développement commercial** – vecteur d'attractivité et de dynamisme d'un territoire - à l'échelle de la zone de chalandise.
3. **Aboutir à des propositions** pragmatiques soumises aux décideurs.

Le choix a été d'orienter la réflexion en deux temps et sur deux axes :

1. Le Commerce en tant qu'activité économique concourant à l'attractivité du territoire. Le 7 juillet à la Chambre de Commerce et d'Industrie du Territoire de Belfort (CCI90).
2. Le Commerce comme composante de l'armature urbaine devant répondre aux besoins des habitants. Le 4 juillet à PMA.



Un principe fort a animé les travaux :

Ouvrir le groupe de travail à l'échelle de la zone de chalandise !
 Ainsi, nous portons un regard ouvert, partagé et pertinent !



ATTRACTIVITÉ COMMERCIALE

L'attractivité commerciale repose sur un principe immuable : l'effet de pôle ou l'effet de masse. Même si souvent les acteurs commerciaux de centre-ville pensent qu'être seul évite d'avoir à partager son chiffre d'affaires, l'addition de commerces reste la condition incontournable pour générer du trafic et développer l'activité.

Pour la collectivité, travailler l'effet de pôle consiste à réduire les ruptures commerciales et favoriser la continuité du linéaire.

Le sujet du commerce reste lié à l'ensemble des autres politiques publiques qui sont mises en œuvre sur les territoires. Cependant, son approche aujourd'hui cloisonnée limite la prise en compte des interactions existant entre le développement commercial et les transports des biens, les déplacements de personnes, le développement résidentiel et la politique de l'habitat.

De plus, la requalification d'espaces commerciaux, doit plus que jamais s'inscrire dans un projet de territoire plus large intégrant les problématiques de logement, de déplacement et de développement durable.

Constats des acteurs

- ▶ Le Commerce n'apparaît pas dans les axes majeurs du Pôle Métropolitain,
- ▶ Le Commerce n'est pas assez considéré comme un vecteur d'attractivité,
- ▶ Les Centres Villes souffrent avec le développement des zones périphériques,
- ▶ Faible attractivité du territoire avec effet immédiat sur l'attractivité commerciale,
- ▶ Absence d'un SCoT Nord Franche-Comté mais existence de plusieurs SCoT sur la même zone de chalandise... avec peu de connexions entre eux,
- ▶ Loyers hors de prix en Centre-Ville d'où des cellules vides à profusion donnant ainsi une image négative en termes d'attractivité,
- ▶ Existence d'un potentiel commercial sur le Nord Franche-Comté mais pas de communication suffisante pour faire valoir cet atout (CV Montbéliard, CV Belfort, CV Audincourt, Bessoncourt, Pieds des gouttes, etc),
- ▶ Absence de stratégie numérique en lien avec le commerce (e-commerce, e-marketing, etc.),
- ▶ Impérieuse nécessité d'accompagner les commerçants vers le passage au numérique pour satisfaire de nouvelles demandes,
- ▶ Absence de dialogue entre les fédérations de commerçants de PMA et de la CAB,
- ▶ Le départ de locomotives commerciales n'est pas assez anticipé par les acteurs locaux,
- ▶ Communication inexistante sur les atouts commerciaux du territoire pour faire venir les chalandes Suisses et Alsaciens, mais aussi du Nord de la Haute-Saône ou du sud de notre agglomération (Baume les Dames),
- ▶ Absence de manager de Centre-Ville,

- ▶ Concurrence néfaste entre les territoires voisins au lieu d'une coopération pour une attractivité globale (exemple : Ikea),
- ▶ Les grandes enseignes souhaitent œuvrer avec les commerçants du Centre-Ville pour une complémentarité... mais absence de tiers-lieux qui regrouperaient les différents acteurs pour travailler à une stratégie partagée,
- ▶ Il est relevé l'attente forte des commerçants de plus d'écoute de la part des Elus.

Facteurs clés de réussite

- ▶ Inscrire le développement commercial dans un projet de territoire global où son développement est coordonné et complémentaire des autres enjeux,
- ▶ Un dispositif global reposant sur une meilleure gestion du centre-ville,
- ▶ Une amélioration de l'accessibilité et du stationnement associée à un développement adapté des transports en commun,
- ▶ Une meilleure gestion de la qualité de vie et de la sécurité,
- ▶ Une amélioration de l'offre commerciale,
- ▶ Une meilleure promotion et une valorisation du centre-ville,
- ▶ Une animation dynamique,
- ▶ Une recherche de nouveaux investisseurs,
- ▶ Une réflexion partagée sur l'habitat en cœur de Ville.

Les recommandations a l'échelle de la zone de chalandise... le Nord Franche-Comté

Conduire des opérations mixtes Habitat-Commerce

Outil trop peu souvent utilisé, alors qu'il permet de répondre à une double problématique : **densifier l'habitat en centre-ville et permettre la création de nouvelles cellules commerciales.**

Pour les plus grandes communes, c'est un moyen très opérationnel pour favoriser la continuité commerciale (réduire le mitage). Pour les petites communes et centres-bourgs, cela permet de créer un effet de pôle.

Maintenir les équipements générateurs de flux ou de trafic en Centre-Ville

Ecoles, services publics, équipements culturels implantés à proximité des commerces stimulent la fréquentation du centre-ville et confortent ses activités.

Les locomotives commerciales, de services marchands ou non, doivent trouver leur place dans les centres pour soutenir l'offre existante et ainsi développer l'attractivité.

Les supérettes jouent pleinement le rôle de locomotives commerciales et d'équipements générateurs de flux à condition qu'elles allient offre de base, services et horaires atypiques (de 8h à 20h, le dimanche matin...).

Améliorer l'ambiance d'achat

Combinaison de facteurs d'attractivité, l'ambiance d'achat qui porte la première image du centre, va inciter ou non le consommateur à s'arrêter, va déclencher pour l'investisseur l'intérêt d'y développer une activité commerciale.

C'est aussi l'ambiance d'achat qui va inciter le consommateur à passer plus de temps dans le centre-ville et multiplier les occasions d'achat.

Les collectivités doivent agir, de par leurs compétences, sur toutes les fonctions urbaines ayant une incidence sur l'ambiance d'achat : les espaces publics, le mobilier, la signalétique, l'éclairage, la restructuration du foncier et de l'immobilier, la sécurité, les déplacements, ...

Intervenir sur la gestion de l'offre de stationnement plus que sur la quantité

Réduire la distance psychologique parking-commerce en travaillant sur la qualité des cheminements entre les deux espaces.

Rendre plus attractive l'offre de stationnement (20mn gratuites, proximité, zone bleue, gestion des véhicules ventouses par une offre adaptée aux riverains diurnes (commerçants et salariés))

Améliorer l'accessibilité aux commerces

Dans les schémas de transports en commun, favoriser l'implantation des points nodaux, générateurs de flux, à proximité des commerces.

L'influence des équipements publics sur les flux commerciaux et la fréquentation des commerces est unanimement reconnue. Il convient ainsi de prévoir dans les plans d'aménagement des liens pour les piétons et les vélos : simples et directs, lisibles, agréables et sécurisés, entre écoles, centre culturel, nouveau quartier urbanisé et le centre-ville.

De tels liens de proximité permettent de privilégier le **commerce de site** (« je fais mes achats à proximité du site où j'ai un centre d'intérêt ») face au **commerce de flux**, défavorable aux commerces de centre-ville (« je fais mes achats sur mon trajet centre d'intérêt / domicile, donc en périphérie »).

Il sera pertinent de prévoir parallèlement des aires de stationnement pour vélos à proximité des commerces du centre.

Repenser l'animation commerciale

Dans un contexte de banalisation de l'offre produit (les produits tendent à se ressembler), le consommateur choisit son lieu d'achat en fonction de sa praticité, mais surtout au regard de l'ambiance créée autour de l'acte d'achat.

Pour ces raisons, les galeries commerciales, les centres commerciaux de périphéries multiplient les animations et cherchent à créer régulièrement l'événement.

Par conséquent, l'animation d'un centre-ville constitue un critère concurrentiel d'une importance primordiale.

En effet, la tendance à la périphérisation des activités commerciales, si elle n'est pas endiguée, ne fait que renforcer cette perception de ville « dortoir ».

Il y a donc une nécessité impérieuse à **maintenir ou impulser en centre des activités créatrices d'animation locale.**

Fédérer les Associations de commerçants à l'échelle du Nord Franche-Comté

Pour l'animation et la valorisation de l'image commerciale, les associations de commerçants ont indéniablement un grand rôle à jouer.

Tant bien que mal, les commerçants s'organisent (avec plus ou moins de succès) à travers des associations qui permettent de mettre en place des animations et d'être force de propositions dans les décisions qui influent sur l'environnement du commerce (accessibilité, stationnement, plan de circulation, voirie, aménagement urbain, sécurité...).

Ainsi, chaque association de commerçants joue son rôle sur son périmètre. Néanmoins si le dynamisme commercial repose entre autres sur la concurrence entre secteurs commerciaux, il n'en demeure pas moins que bien des actions peuvent être conjointement portées afin d'augmenter le potentiel commercial. **« Plus le gâteau sera gros, plus le partage sera prolifique ».**

Agrandir la zone de chalandise est de l'intérêt de tous... alors pourquoi ne pas initier avec l'ensemble des acteurs une grande campagne de valorisation de l'offre commerciale nord franc-comtoise à destination du Sundgau, du Canton du Jura Suisse, etc...

Pour cela, fédérer les associations de commerçants du Nord Franche-Comté et initier une politique de soutien au commerce à cette échelle trouve toute sa pertinence.

Développer le concept de management de Centre-Ville

Le management de centre-ville réunit l'ensemble des acteurs économiques publics et privés du centre-ville (Ville, CCI, CMA, associations à vocation économique, commerçants, ...) et peut regrouper autour de ce partenariat d'autres acteurs : Office de Tourisme, les sociétés bancaires et immobilières, les acteurs culturels, ...

L'objectif général de ce type de dispositif est de faire que l'ensemble des acteurs et partenaires locaux donnent aux consommateurs les raisons objectives de rester et revenir en centre-ville.

Créer des « living labs » pour une nouvelle dynamique commerciale

Avoir des tiers-lieux regroupant différents acteurs du commerce (artisans, les représentants des enseignes (de la petite à la grande distribution, développeur, aménageur, financeurs, ...), des start-up, des designers et des consommateurs.

Accompagner la transition digitale du commerce, de l'artisanat et du tourisme

Faciliter l'intégration du numérique aux chaînes de valeurs des acteurs économiques du territoire afin d'accroître leur compétitivité et leur visibilité.

Créer un observatoire de la consommation, de l'offre, de la demande et des flux (mobilités) à l'échelle du Nord Franche-Comté

Communication externe

Construire une stratégie et la mettre en oeuvre, visant à promouvoir l'offre commerciale nord franc-comtoise vers les zones de chalandise à conquérir : Sundgau, Canton du Jura, Plateau de Maïche, Baume les Dames, Nord Haute Saône.



URBANISME COMMERCIAL

En matière de législation relative au commerce et plus spécifiquement à l'urbanisme commercial, la loi Grenelle 2 du 12 juillet 2010 donne une nouvelle occasion d'appréhender la régulation du commerce à travers les documents d'urbanisme, notamment en rendant obligatoire le Document d'Aménagement Commercial (DAC) dans le Document d'Orientations et d'Objectif (DOO) (L 122-1-9 du Code de l'urbanisme).

Aujourd'hui, le cadre dans lequel s'inscrit le commerce est en débat, avec une tendance lourde d'accorder une plus grande place aux documents d'urbanisme, notamment les SCoT, pour agir sur le commerce.

En effet, le commerce, notamment parce qu'il s'organise autour des flux de voitures, est aussi le moteur de l'étalement des villes sur leurs périphéries et dans les campagnes.

Compte tenu de la difficulté à influencer sur des stratégies et espaces privés, les collectivités locales subissent d'un côté, les disparitions de rues commerçantes, de centres de quartier, de centres-bourgs, malgré des efforts d'aménagement urbain et de l'autre, le grignotage des espaces agricoles et naturels et les budgets d'aménagement routiers en partie à leur charge imposés par les distributeurs.

Cette difficulté est, selon les acteurs, aggravée ici comme ailleurs en France par 2 facteurs essentiels :

- ▶ L'absence de stratégie territoriale, de politique d'aménagement commercial - à différencier de l'outil d'aménagement commercial intégré au SCoT (le Document d'Orientations et d'Objectifs).
- ▶ L'absence de modalités de gouvernance efficaces – se pose la question de l'utilité des Commissions Départementales d'Aménagement Commercial (CDAC) et de la Commission Nationale d'Aménagement Commercial (CNAC), quand plus de 90% des dossiers présentés reçoivent une autorisation !

Point de vigilance

Les SCoT sont confrontés à des difficultés d'échéances temporelles. En effet le document de planification stratégique s'inscrit dans un temps long (6 ans minimum) alors que les questions économiques font appel à des échéances plus courtes !

Les recommandations

- # **Favoriser** à court terme un InterSCoT et à long terme un seul SCoT à l'échelle du Nord Franche-Comté.
- # **Renforcer** le poids relatif de l'offre commerciale des centres par rapport à l'offre de périphérie d'agglomération.
- # **Encourager** les opérations de restructuration, de mutation d'usage et d'adaptation qualitative des surfaces de vente dans le respect des objectifs de maîtrise du volume global de l'offre.

- # **Limiter** les possibilités d'extension des zones périphériques aux seuls projets s'inscrivant dans une logique de diversification de l'offre commerciale et intéressant des secteurs d'activités en développement, complémentaires du centre-ville.
- # **Répartir** l'offre de manière équilibrée en appui de l'armature urbaine et permettant de répondre qualitativement aux besoins de la population existante et à venir.
- # **Privilégier** les développements commerciaux au cœur des centralités et du tissu urbain mixte.
- # **Orienter** les développements commerciaux sur des secteurs bien desservis par les transports en commun.
- # **Acter** la nécessité de maintenir une activité commerciale de centre-ville en utilisant tout outil favorisant cet axe. Pour exemple : imposer dans les règlements d'urbanisme, une taille minimale suffisamment importante des cellules dans les zones commerciales afin de rendre l'installation du commerce traditionnel dans ces zones, plus difficiles (source Cabinet Cibles & Stratégies).
- # **Opérer** un aménagement commercial dans une logique de polarisation et de densification des zones commerciales existantes.
- # **Améliorer** l'attractivité et la qualité environnementale de l'appareil commercial.
- # **Les documents de planification ne doivent pas être trop restrictifs pour ne pas entraver la liberté d'établissement et la libre concurrence.**
- # **Consulter** les acteurs du commerce en amont de l'établissement des documents d'urbanisme.
- # **Impliquer** les acteurs du commerce au moment de la réflexion sur le schéma d'organisation des transports à l'échelle du Pôle Métropolitain.
- # **Associer** les acteurs du commerce à l'étude des conditions de mises en œuvre, de suivi et d'évaluation de la politique d'urbanisme commercial inscrire dans le SCoT.
- # **Encourager l'organisation du monde consulaire à l'échelle du Nord Franche-Comté.** Affirmer que les 3 pôles commerciaux périphériques sont Bessoncourt, Andelnans et Pied des Gouttes. Pour les 2 derniers mener une politique ambitieuse de modernisation du concept de zone commerciale répondant à 2 objectifs d'importance égale : créer de l'attractivité commerciale majeure (concept nouveau et original) afin d'attirer du chaland hors NFC sans pénaliser les centres villes.
- # **Créer une instance consultative du commerce à l'échelle de la zone de chalandise.**



CONCLUSION

Au travers de cette réflexion, le Codev a réussi un challenge qui n'est pas des moindres : réunir autour d'une même table différents acteurs du commerce – petite et moyenne surface, grande distribution, commerçants de centre-ville, CCI90 et CCI25, associations de commerçants, développeurs, etc – du territoire de Belfort et du Pays de Montbéliard.

A l'issue de ces temps d'échanges, les différents participants exhortent à la continuité de ce type de rencontres entre acteurs du commerce de la même zone de chalandise. Ces rencontres pourraient être organisées par les CCI, dont le rôle est prépondérant dans le traitement de la thématique de l'urbanisme et du développement commercial.





ANNEXES

Annexe 1	14
Verbatim	
Annexe 2	18
Les acteurs de la contribution	

Annexe 1 : Verbatim

Karl HENRIQUES
Chargé d'Expansion - Système U Est
Région Bourgogne - Franche-Comté

“ Notre Enseigne a été contacté par le Codev dans le cadre de sa réflexion en lien avec le SCoT, notamment sur le volet commercial (attractivité et urbanisme). C'est une proposition d'échange que nous avons grandement apprécié. En effet, malgré le fait que nous soyons des acteurs importants de l'aménagement commercial de nos territoires, il est parfois très compliqué de faire entendre notre voix auprès des institutions. Grâce au CODEV, c'est aujourd'hui en marche dans votre région et nous avons tous pu constater que le Dialogue débouche généralement sur des solutions, notamment dans le cadre des relations entre Commerçants traditionnels et Grande Distribution.

Personnellement, j'ai eu beaucoup de plaisir à participer à ces débats animés avec des animateurs et interlocuteurs de qualité visiblement passionnés par leur sujet. ”

David GENE BRIER
PDG - E Leclerc
ZAC du Pied des Gouttes

“ Même si nous souhaiterions tous un rapprochement de Belfort et Montbéliard, cela apparaît difficile dans la pratique compte-tenu de la distance pour les consommateurs mais également en raison de la concurrence qui s'est installée de longue date entre ces 2 pôles d'activité.

De plus, les grandes enseignes, si elles daignent s'installer sur l'aire urbaine qui n'est pas suffisamment attrayante pour certaines d'entre elles, choisiront forcément l'un ou l'autre, du fait de leur proximité d'où une compétition induite aussi par ce jeu.

Par ailleurs, l'attractivité des centre-villes (qui sont vieillissants et perdent en population), et celle des zones commerciales qui se développent en périphérie, doivent être prises en compte de manière globale et complémentaire pour contrer la montée du e-commerce.

Les mouvements de population et la paupérisation de certaines communes sont aussi des facteurs fortement impactants sur le commerce. ”

Jean-Louis SALORT
Président - Territoire de Commerces
Belfort

“ Sur invitation du Conseil de Développement, j’ai pris plaisir à participer à la réflexion sur le Commerce à l’échelle du Nord Franche-Comté en compagnie d’acteurs de petites, moyennes et grandes surfaces. De ces rencontres, il me paraît important de :

- *Maintenir ces rencontres au moins 1x/trimestre avec la collaboration de la CCI Nord Franche-Comté (Belfort) (Importance du rapprochement Belfort/Montbéliard qui est le même bassin de vie et le même pôle métropolitain commerce et développement)*
 - *Réaliser de la communication en Suisse afin de développer le commerce et le tourisme sur le Pôle Métropolitain.*
- Ces deux points ont pour objectif de donner une belle dynamique à ce bassin économique et commercial. ”*

Hervé FAGON
*Président de la Fédération
des Associations de Commerçants,
Artisans, Acteurs économiques du
Pays de Montbéliard*
Montbéliard

“ Associer les acteurs économiques à la réflexion du CODEV permet une communication verticale avec les élus et l’administration mais également horizontale avec des entrepreneurs du Pays de Montbéliard ET du Territoire de Belfort.

A la lumière de ces échanges, la rivalité entre les deux villes pourrait s’atténuer car les enquêtes de fréquentation attestent de la porosité des chalandismes.

La réalité d’un Pôle urbain s’amorce dans les esprits, en attente d’une émancipation vis à vis de la ville-préfecture, le découpage de 1792 ne collant plus à la réalité.

Les deux villes doivent mettre en valeur leurs patrimoines culturels sans écarter la singularité, et ensuite COMMUNIQUER pour asseoir une réputation touristique dont sont friands nos voisins allemands et suisses.

Belfort a pris de l’avance avec des évènements musicaux et cinématographiques.

Pour une image simple, aisée à véhiculer, Belfort se qualifie de Cité du Lion.

Montbéliard est surnommée Cité des Princes, mais dans un périmètre restreint ; à nous de justifier ce qualificatif et de le FAIRE SAVOIR pour FIXER LES ESPRITS.

Le particularisme n’a jamais desservi les alsaciens. Nous avons un trésor architectural remarquable et une histoire locale mal connue en France qui a façonné une population industrielle et tolérante. Il manque le porte-voix. ”

Joseph D'Andria
Contrôleur de Gestion,
Référént PME-PMI - Auchan Retail
France

“ Lors de ces réunions, il est ressorti de mon point de vue :

- *tout d'abord qu'il manque une réflexion d'ensemble d'aménagement du territoire commercial par nos hommes politiques. Les dessertes de transports en commun ne prennent pas parfaitement en compte l'éloignement entre les pôles d'habitation et les pôles commerciaux. C'est une nécessité au vu du vieillissement de la population et suite au besoin de nos clients de limiter leur dépenses de carburant.*

Dans cette réflexion d'aménagement, il est également nécessaire d'augmenter la capacité de parking soit directement en centre-ville, soit en périphérie mais avec un accès facile aux centre-villes.

- *ensuite il faut rééquilibrer les différents pôles géographiques d'activités commerciales afin de mieux «drainer» l'ensemble du territoire de la grande métropole, pour éviter aux clients de se déplacer de pôles en pôles afin de compléter leurs achats. Il faut aussi les rééquilibrer en terme d'offre (le manque de jardineries par exemple).*
- *enfin même si nous sommes tous «concurrents», pour gagner, nous avons besoin de faire venir les clients sur nos zones. Il faut donc dépasser le «clivage» petit commerce/ grande distribution/indépendant/grand groupe et monter des actions «communes» soit de communication purement promotionnelle, soit de communication «séduction» au nom du «pôle commercial» et pas seulement comme c'est le cas aujourd'hui chacun de son côté. Il y aurait à gagner en économies d'échelle, en puissance du message et en attractivité commerciale.”*

Louis DEROIN
*Animateur du groupe de travail
Codev
Montbéliard*

“ Ce n'est pas la taille de la part qui compte mais celle du gâteau !

Réfléchir à la dynamisation du commerce du Pays de Montbéliard impose de se poser la question de la zone de chalandise.

Cette dernière est aujourd'hui celle du périmètre de ce que nous appelions l'Aire Urbaine.

C'est ce gâteau XL qu'il convient de rendre XXXL dans son épaisseur en coordonnant une vie commerciale attractive invitant nos actuels chalands à consommer localement.

C'est aussi ce gâteau XL qu'il convient de rendre XXXL dans sa surface. Un commerce nord franc-comtois attractif permettra une communication au-delà de notre actuelle zone de chalandise et ainsi de l'étendre.

Si par nos travaux, nous avons réussi à faire se rencontrer des forces qui au mieux s'ignorent, nous avons joué notre rôle.

Demain un commerce nord franc-comtois fédéré porteur d'actions valorisantes sera le meilleur ambassadeur d'un pôle métropolitain commercial attractif. ”

Annexe 2: les acteurs de la contribution

Le groupe de réflexion

Julien	BEGEL	Vincent	JOUET
Nathalie	BERNARD	Pierre	LAMARD
Jérôme	BOURGEAT	Jean-Marie	LANGLARD
Michel	CLERC	Jean-Paul	LENFANT
Joseph	D'ANDRIA	Philippe	MORO
Louis	DEROIN	Dominique	MULET
François	DEL FIOLE	Alice	OUDET
Rafi	DERYEGHIYAN	Xavier	PACHOT
Hervé	FAGON	Denis	RAGOT
David	GENEBRIER	Joël	RUNNER
Marie-Christine	GIRARD	Jean-Louis	SALORT
Karl	HENRIQUES	Bernard	SCHMITT
Romarc	JACOB	Alain	SEID
Muriel	JACQUET	Sophie	VILLEMIN

Les personnes auditionnées

David LESTOUX Cabinet « Cibles et Stratégies »

Le temps de la réflexion

3 réunions se sont déroulées au cours de l'année 2016 :

- Une réunion d'échanges interprofessionnels le 29 février 2016 au siège de PMA.
- Une réunion sur le thème de l'Attractivité Commerciale du Nord Franche-Comté, le 4 juillet 2016 au siège de PMA.
- Une réunion sur le thème de l'urbanisme commercial à l'échelle du Nord Franche-Comté, le 7 juillet 2016 à la CCI du Territoire de Belfort.

L'animateur

Louis DEROIN



Conseil de développement | 8, avenue des Alliés - BP 98407 25208 Montbéliard cédex

Jilali EL RHAZ

Directeur

03 81 31 89 65

jilali.elrhaz@agglo-montbeliard.fr

Olivier MASSACRIER

Assistant

03 81 31 84 71

olivier.massacrier@agglo-montbeliard.fr

codev@agglo-montbeliard.fr

www.agglo-montbeliard.fr

