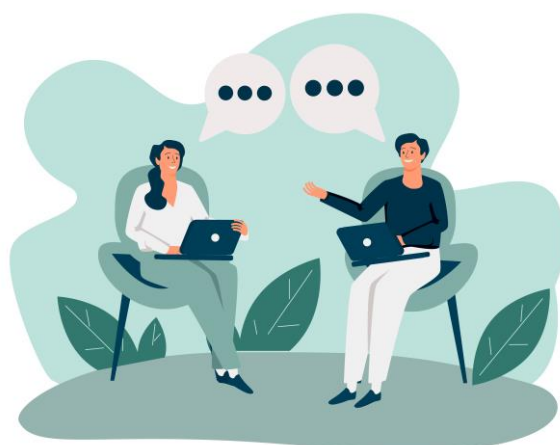


MANAGERS DE COMMERCE / DE CENTRE-BOURG : RETOURS D'EXPÉRIENCE ET PRÉCONISATIONS POUR UNE PRISE DE POSTE AISÉE

SYNTHÈSE DE RÉUNIONS DE TRAVAIL

OCTOBRE 2023





SYNTHÈSE

Un retour d'expérience d'une dizaine de managers de centre-ville issus de villes petites et moyennes (Action Cœur de Ville, Petites Villes de demain ou hors programmes nationaux)

Objectifs des rencontres :

- Permettre une prise de poste fluide et éviter les écueils rencontrés par d'autres managers de commerce
- Faciliter les interconnaissances avec les commerçants et d'autres managers de commerce
- Opérationnaliser l'action des managers de commerce et engager promptement la redynamisation commerciale de leur centre-ville

4 rencontres organisées les :

- 25 juillet 2023
- 28 juillet 2023
- 8 août 2023
- 12 septembre 2023

Près d'une dizaine de managers de centre-ville présents :

- *Emilie LEPAGE, manager pour la Communauté d'Agglomération de la Région de Château-Thierry (Aisne) – Action Cœur de Ville*
- *Benjamin LOSANTOS, manager à Châteauroux (Indre) et vice-président du « Club des Managers de Ville et Territoire » – Action Cœur de Ville*
- *Trésor MADUMA NKASALA, ancien manager de la Communauté de Communes Plaine Limagne (Puy-de-Dôme) et chef de projet Petites Villes de Demain pour la Communauté de Communes Lyons Andelle (Eure) – Petites Villes de Demain*
- *Alain PIGNON, manager à Bram (Aude) et animateur de la page LinkedIn « Profession : Manager du commerce, Développeur économique de centre-ville et de territoires » – Petites Villes de Demain*
- *Florian PULLARA, ancien manager pour les communes d'Homécourt et Joeuf (Meurthe-et-Moselle) – Petites Villes de Demain*
- *Raphaëlle ROLAND, manager à Pont-Saint-Esprit (Gard) – Petites Villes de Demain*
- *Frédérika SINTIVE, manager à Miramas et Port-Saint-Louis-du-Rhône (Bouches-du-Rhône) - Hors programmes nationaux et Petite Ville de Demain*
- *Yasmina ZERIZER, manager à Villeneuve-la-Garenne (Hauts-de-Seine) – Hors programmes nationaux*

Se poser comme un.e acteur/actrice clé de la redynamisation commerciale et urbaine des centres bourgs



CHECK-LIST DU MANAGER DE CENTRE-VILLE

1

Créer une feuille de route avec les élus et techniciens de la collectivité (commerce/économie, aménagement, associations, communication...) et conserver ce lien

2

Mettre en place des outils de suivi de sa mission et de communication (à l'image de Trésor Maduma – Puy-de-Dôme) : tableau de bord (état des lieux commercial, projets, objectifs, contraintes, attentes; indicateurs de succès, rétroplanning...), page dédiée aux commerçants sur le site de la Ville...

3

Impliquer l'ensemble des partenaires et notamment les élus dans la validation des projets liés à l'activité du / de la manager



Les qualités des managers de centre-ville

Adaptabilité Assurance
 Ecoute
 Ténacité Patience Communication

Polyvalence / « Couteau suisse »



Leviers de réussite

- ✓ Identifier les bons interlocuteurs et partenaires
- ✓ Organiser des points réguliers avec l'élu.e référent.e
- ✓ Se créer un réseau auprès de la collectivité, des commerçants et d'autres managers de commerce
- ✓ Dresser un diagnostic commercial du centre-ville



Points de vigilance

- ✓ Ne pas se laisser décourager par la dynamique « en dents de scie » liée au poste
- ✓ Ne pas s'isoler
- ✓ Prioriser les actions pour ne pas être débordé.e par les sollicitations



RETOUR D'EXPERIENCE / TEMOIGNAGE

La communauté des managers de centre-ville se structure et facilite l'exercice de cette fonction.

En effet, le club des managers de centre-ville organise une rencontre annuelle lors de laquelle les partages d'expérience sont à l'honneur. L'animation de cette communauté se perpétue tout au long de l'année grâce à un groupe Whatsapp. Cette communauté s'organise aussi également sur LinkedIn grâce à la page « Profession : Manager du commerce, Développeur économique de centre-ville et de territoires » (cf. ci-contre).



RESSOURCES UTILES

- Se rapprocher du club des managers de centre-ville : contact@clubdesmanagers.com
- Rejoindre la page LinkedIn « [Profession : Manager du commerce, Développeur économique de centre-ville et de territoires](#) »
- Travailler étroitement avec le chef de projet PVD local

Devenir un interlocuteur de choix et de confiance pour les commerçants



CHECK-LIST DU MANAGER DE CENTRE-VILLE

1 — Dresser un état des lieux de ce qui fonctionne / ne fonctionne pas actuellement en termes d'animation commerciale, de communication et de lien entre commerçants et avec la Ville

2 — Aller à leur rencontre et échanger avec les commerçants de façon très régulière pour recueillir leurs idées et leurs irritants, répondre aux questions, démêler les problématiques et rassurer

3 — Être l'interlocuteur unique de l'association de commerçants (en lien avec un porte-parole de l'association)

4 — Rédiger un guide de l'installation du commerçant, de l'idée au projet (éléments sur la ville, financement du projet, partenaires...), comme l'a fait Raphaëlle Roland (Gard)

5 — Faire le lien entre la Ville et les commerçants (ex : transmission du calendrier des animations commerciales au service culture)



Leviers de réussite

- ✓ Identifier les commerçants moteurs
- ✓ Créer des rencontres récurrentes et pérennes comme des petits déjeuners (9h00) ou afterworks (19h00) tous les 2 à 3 mois
- ✓ Diffuser des informations par e-mail et de vive voix
- ✓ Engager un travail étroit avec la CCI (formations, ateliers, etc.)



Points de vigilance

- ✓ Les bénéfices ne sont pas toujours immédiats : il faut être patient après la mise en œuvre d'une action
- ✓ Importance de la transparence et de la circulation des informations vers les commerçants



RETOUR D'EXPERIENCE / TEMOIGNAGE

Les Fêtes votives de Miramas sont l'un des grands événements qui rythment l'année dans cette ville des Bouches-du-Rhône.

Frédérika Sintive avait capitalisé sur cet événement pour fédérer autour du projet de ville, faire connaître les commerçants et animer le centre-ville grâce à des affiches promouvant les Fêtes.

En effet, sur celles-ci pouvait figurer tous les commerçants volontaires, ce qui a suscité de l'engouement et une participation assez importante de ces derniers.



RESSOURCES UTILES

- Créer une page Facebook professionnelle dédiée à son activité de manager de commerce
- Lancer un questionnaire pour recueillir les attentes des commerçants (à mutualiser avec le questionnaire de la fiche 5)
- Inspirations de sites d'associations de commerçants : [les Boutiques de Châteauroux](#), [Pays d'Auray Préférence](#)

... ou comment rendre le centre-bourg agréable et vivant



CHECK-LIST DU MANAGER DE CENTRE-VILLE

1

Occuper très régulièrement l'espace public (soirée food trucks, soirée culturelle, cinéma, jardins éphémères...) mais aussi en profitant de chaque événement pour y rattacher une animation commerciale (chasse au trésor, braderie, marché nocturne, vente de tickets à gratter...) et ainsi cibler de nouvelles clientèles

2

Améliorer l'ambiance urbaine et de vente grâce à des façades, devantures et vitrines de qualité, en accompagnant les nouveaux commerçants à ce sujet et en facilitant la prise de contact avec des artisans dédiés

3

Faire connaître l'offre commerciale disponible

4

User de tous les canaux médiatiques à disposition : affiches, réseaux sociaux, PQR, radio locale...



RETOUR D'EXPERIENCE / TEMOIGNAGE

Alors manager de commerce à Carcassonne, Alain Pignon avait mis en œuvre « Vos achats remboursés en centre-ville », un tirage au sort (effectué par un huissier) organisé pendant 2 semaines pour rembourser les dépenses effectuées par les consommateurs en centre-ville. Cette animation avait rencontré un vif succès grâce à une campagne d'affichage dans la ville et une communication sur les réseaux sociaux. Les livrets distribués aux chalandais puis récupérés avec leurs tickets de caisse permettant aussi de comprendre d'où venaient les consommateurs et d'apprécier l'aire de chalandise du centre-bourg.

Frédérika Sintive et Benjamin Losantos avaient mis en œuvre des événements similaires. Une telle animation est en somme déclinable pour des budgets, montants de remboursement et événements très variables.

A Pont-Saint-Esprit, Raphaëlle Roland a quant à elle mis en place des totems de centre-ville (assortis de QR codes) pour signaler les commerces excentrés.



Leviers de réussite

- ✓ Identifier les forces et faiblesses de l'offre de centre-ville, notamment par rapport aux périphéries
- ✓ Faire usage des outils disponibles : améliorer le parcours marchand en apportant une réponse aux principaux freins à la venue en centre-ville (accessibilité, stationnement, confort de cheminement, lisibilité de l'offre) et travailler un plan d'amélioration des façades impliquant un règlement local de publicité, des tutoriels sur les formulaires permettant l'obtention de subventions, et une charte des devantures
- ✓ Si possible, mise en place d'une aide au loyer ou à la rénovation des locaux commerciaux et communication sur ces dispositifs



Points de vigilance

- ✓ En cas d'importants travaux de requalification, créer le dialogue entre Ville et commerçants en amont et pendant le chantier



RESSOURCES UTILES

- Les Carnets pratiques de l'Institut Paris Région, « [Prendre en main l'attractivité de son centre-ville](#) », 2022

Pour des linéaires commerciaux qualitatifs et attractifs



CHECK-LIST DU MANAGER DE CENTRE-VILLE

1

Comprendre et agir sur les freins à la rénovation et location des boutiques dans un état médiocre et/ou vacants et identifier les locaux stratégiques (différents en fonction des secteurs d'activités)

2

Etablir un merchandising cible pour le centre-ville

3

Identifier les porteurs de projet et les accompagner dans leur démarche d'implantation (élaboration du projet, mise en relation, choix du local...)

4

Conseiller les commerçants (vitrines, commercialisation...) en lien avec la CCI locale

5

User des dispositifs réglementaires : aide au loyer, aide à la rénovation, charte des devantures commerciales, nouer un dialogue étroit avec l'Architecte des Bâtiments de France et les services instructeurs des mairies

6

Pour renouveler l'offre commerciale : démarcher des franchises s'implantant dans les petites villes et les commerçants de villes alentours



Leviers de réussite

- ✓ Être pédagogue avec les commerçants anciennement implantés et les nouveaux arrivants au sujet des dispositifs mis en œuvre
- ✓ Avoir un contact privilégié auprès de la CCI et de la CMA locales, pour être mise au courant si des commerçants ou artisans sont susceptibles de venir s'installer



Points de vigilance

- ✓ S'attendre à des résistances vis-à-vis de la rénovation des locaux
- ✓ Importance de la communication sur les dispositifs d'aide existants dans la commune



RETOUR D'EXPERIENCE / TEMOIGNAGE

L'aide au loyer est l'un des dispositifs majeurs d'aide à l'implantation de nouveaux commerçants, dont l'objectif est de favoriser le renouvellement de l'offre commerciale. Mis en œuvre à Miramas, Port-Saint-Louis ou Bram, cette aide a permis d'améliorer la qualité des enseignes mais pas toujours de fidéliser les commerçants, certains d'entre eux quittant leur local seulement un an après l'avoir acheté et rénové.



RESSOURCES UTILES

- Identifier des initiatives inspirantes pour encourager d'autres actions similaires
- Disposer d'un fichier de suivi des locaux (prochainement) disponibles afin d'anticiper les départs à la retraite et assurer l'occupation future des boutiques

User du numérique à bon escient et en accord avec les besoins locaux des commerçants et consommateurs



CHECK-LIST DU MANAGER DE CENTRE-VILLE

1

Faire un état des lieux de la maturité numérique des commerçants

2

Lister les dispositifs existants et explorer les outils potentiels : annuaire des commerces sur le site communal, cartes de fidélité, chèques-cadeaux abondés par les comités d'entreprise et à dépenser en centre-ville, application de bons d'achats, *cashback*, modification de la page Wikipédia de la ville pour veiller à son image...

3

Solliciter des retours d'expérience auprès de communes ayant mis en place des outils intéressants ou auprès de la communauté des managers de centre-ville

4

Veiller à la déclinaison numérique de formats papiers (ex : magazine communal)

5

Solliciter la CCI et des écoles de commerce pour effectuer des formations ciblées sur le numérique auprès des commerçants



Leviers de réussite

- ✓ Dimensionner les outils en fonction de la taille de la ville et de l'ampleur de sa zone de chalandise
- ✓ Se former aux outils de communication et à l'usage des réseaux sociaux
- ✓ Créer des tutoriels pour les commerçants
- ✓ Organiser un atelier avec les commerçants moteurs en matière de numérique pour diffuser les bonnes pratiques



Points de vigilance

- ✓ Les marketplaces s'avèrent souvent être des plateformes de vente peu performantes et coûteuses
- ✓ Ne pas sous-estimer le temps nécessaire à la mise à jour des outils numériques



RETOUR D'EXPERIENCE / TEMOIGNAGE

Les *marketplaces*, outil numérique s'étant fortement développé au moment de la pandémie de COVID-19, se sont avérées être des dispositifs difficiles à gérer et parfois peu efficaces. Quant aux cartes de fidélité, des communes en sont revenues : Emilie Lepage, Florian Pullara et Yasmina Zerizer expliquaient de concert que leur mise en place était parfois peu intéressante, celle-ci pouvant être coûteuse et les grandes enseignes disposant déjà de leurs propres programmes de fidélité. Il est donc important de calibrer les dispositifs de fidélisation en fonction du territoire.



RESSOURCES UTILES

- Livre blanc SCET / Sopra Steria, « [Attractivité des centres-villes. Le numérique pour soutenir le commerce](#) », 2023
- Mettre en place une *newsletter* de l'association des commerçants
- Lancer un questionnaire pour mieux comprendre les usages / besoins numériques des commerçants et consommateurs

MERCI



Sarah COSATTO

07 85 60 13 51

sarah.cosatto@scet.fr

