Evaluation d'impact économique du projet EuropaCity

PARIS TERRES D'ENVOL

Aulnay-sous-Bois / Drancy / Dugny / Le Blanc-Mesnil
Le Bourget / Sevran / Tremblay-en-France / Villepinte

Mai 2016

Nature et objet du présent document

- Le présent document synthétise les conclusions d'un travail d'**évaluation d'impact économique** du projet **EuropaCity** finalisé en **mai 2016**

- Cette étude s'attache à évaluer les répercussions en matière de **création de valeur** et d'**emploi** du projet Europacity sur la **région Ile-de-France** et ses environs

- Présentées par **Paris Terres d'Envol**, les analyses ont été réalisées :
  - Sous la direction de l'Etablissement Public Territorial **Paris Terres d'Envol**
  - Avec la participation des entités propriétaires des centres commerciaux **Aéroville** et **O'Parinor**
  - Avec le soutien de la Société Publique Locale **Le Bourget**
  - Avec l'appui technique et l'expertise indépendante du cabinet **McKinsey&Company**

- Dans un contexte où les études précédentes ont, pour la plupart, été menées par le Maître d'Ouvrage, ces analyses visent à apporter **au débat public** un **éclairage complémentaire** quant à l'**opportunité** du projet

Table des matières

Section		Page
	Synthèse générale	4
0	**Rappel du contexte et cadrage**	30
1	**Qualification et évaluation du business model**	36
1.A	Qualification du business model	39
1.B	Revue des hypothèses structurantes	53
2	**Cannibalisation et création de chiffre d'affaires**	73
2.A	Cartographie de la zone impactée	76
2.B	Définition des zones de chalandises homogènes	78
2.C	Estimation de l'impact sur le chiffre d'affaires	81
2.D	Analyse des effets sur les investissements	91
3	**Impact économique net sur PIB et emploi**	92
3.A	Revue des hypothèses sur l'emploi	96
3.B	Estimation de l'impact sur le PIB	100
3.C	Estimation de l'impact sur l'emploi	106
3.D	Analyse de l'impact sur l'emploi local	116

Evaluation d'impact économique du projet EuropaCity

PARIS TERRES D'ENVOL
Aulnay-sous-Bois / Drancy / Dugny / Le Blanc-Mesnil
Le Bourget / Sevran / Tremblay-en-France / Villepinte

Contenu

- **Synthèse générale**
- 0.Rappel du contexte et cadrage
- 1.Qualification et évaluation du business model
- 2. Effets de cannibalisation et de création de chiffre d'affaires
- 3. Impacts économiques nets sur le PIB et l'emploi
- Annexe 1: Méthodologie
- Annexe 2: Résultats de l'enquête d'opinion

Un ‘Retailtainment center’ très ambitieux, dont les répercussions sur les équipements commerciaux et de loisirs limiteront l’impact économique

EuropaCity: un projet majeur

- Un **projet d’aménagement majeur** en région parisienne se voulant à la fois un **nouveau quartier structurant** du grand Paris une **destination touristique**, un pôle d’attractivité et un projet écoresponsable
- Un investissement attendu de **3,1 Mds€** voué à avoir un **impact économique significatif**
- Des **retombées importantes** en termes de PIB et d’emplois attendues
- Un projet important donnant lieu à un **débat public d’intérêt général**, dans le cadre duquel il est essentiel d’**apprécier au mieux les impacts prévisibles** pour informer le débat et les décisions des parties prenantes

3 réserves importantes quant aux retombées économiques attendues

1. Des **ambitions** élevées dont la réalisation est **conditionnée** par des **hypothèses fortes**
2. Des **répercussions lourdes sur les équipements** commerciaux, de loisirs et culturels
3. Un **impact économique** net sur le PIB et l’emploi qui serait bien **inférieur aux annonces**

1 Un 'Retailtainment center' gigantesque reflétant des ambitions élevées, dont la réalisation est conditionnée par des hypothèses fortes

Thèmes	Messages clés	Chiffres clés
1 Des ambitions élevées dont la réalisation est conditionnée par des hypothèses fortes	▪ Un centre conçu sur le **modèle existant** du **'Retailtainment'**[1], (offre mixte visant à attirer du trafic vers les commerces) mais d'une **taille inédite** en Europe, qui suppose de drainer des **flux commerciaux** considérables	▪ **2 fois** plus grand que **CentrO**[2], (le plus grand centre similaire en Europe, qui exploite une zone de chalandise tout aussi peuplée et prospère)
	▪ Une hypothèse de **fréquentation touristique** comparable aux plus **grands sites** culturels ou de loisirs parisiens	▪ 6 M de touristes, soit **4 fois** le **parc Astérix** ou **50%** de **Disneyland Paris**
	▪ Un nombre total de **visiteurs très élevé pour un centre commercial** d'Ile-de-France, supposant une forte différenciation de l'offre	▪ 31 M de visiteurs annuels, soit **2 fois** plus que des centres comme les Trois Fontaines, Vélizy 2 ou Rosny 2
	▪ L'ambition d'une **offre commerciale unique** ne créant **pas de concurrence**, semblant difficile à réaliser à cette échelle: – **Potentiel limité** de déploiement de formats ou d'enseignes inédits – **Nouvelles tendances** aussi adoptées par autres acteurs d'ici 2025-2030	▪ **2 fois plus d'enseignes** que les centres franciliens existants attendues pour couvrir la surface commerciale prévue
2 Des répercussions lourdes sur les équipements commerciaux, de loisirs et culturels		
3 Un impact économique net sur le PIB et l'emploi qui serait bien inférieur aux annonces		

1 Centre mixte alliant espaces commerciaux ('Retail') et de loisirs ('Entertainment'), d'où le néologisme 'Retailtainment'
2 Centre de 'Retailtainment' situé à Oberhausen (Allemagne) associant commerces et loisirs dans des proportions comparables à EuropaCity

1A Les centres de 'retailtainment' combinent des activités de loisirs de différents types pour drainer un trafic important

		Activité de loisirs « phare »	Cinéma	Bowling	Patinoire	Salle de concert	Salle de spectacle	Jardin d'enfants	Attractions	Sport	Spa	Lego center	Kidzania
Amériques	**West Edmonton Mall**, *Canada*	▪ Parc aquatique couvert	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓		
	Mall of America, *Etats-Unis*	▪ Casino	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
Moyen-Orient	**Dubai Mall**, *EAU*[1]	▪ Aquarium	✓		✓			✓	✓	✓	✓		
	Mall of Emirates, *EAU*[1]	▪ Piste de ski	✓				✓	✓	✓				✓
	Bahrain City Center, *Bahrein*	▪ Parc aquatique	✓						✓	✓	✓		
Asie	**SM Mall of Asia**, *Philippines*	▪ Parc d'attractions	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓	
	Berjaya Times Square, *Malaisie*	▪ Theme park			✓	✓		✓		✓	✓		
Europe	**Madrid Xanadu**, *Espagne*	▪ Karting		✓				✓	✓	✓			
	Cevahir Istanbul, *Turquie*	▪ Parc d'attractions	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				
	CentrO, *Allemagne*	▪ Parc aquatique	✓			✓	✓	✓	✓	✓		✓	
	Westfield London, *R-U*[2]	▪ Cinéma	✓			✓	✓	✓					✓
	Westfield Stratford, *R-U*[2]	▪ Casino	✓	✓		✓	✓		✓				
	Aquaboulevard, *France*	▪ Parc aquatique	✓							✓	✓		

Les centre de 'retailtainement' comprennent généralement **1 à 3 activités** phares et **5-10 autres activités** pouvant être pratiquées de façon **récurrente**

2 activités presque toujours présentes
- Cinéma
- Attractions pour les enfants

3 autres activités très souvent présentes:
- Salle de spectacle ou de concert
- Bowling
- Spa et salle de sport

1 Emirats Arabes Unis 2 Royaume-Uni

Sources : Sites institutionnels des acteurs, informations et données publiques

1A Europacity s'apparente au modèle du 'Retailtainment' qui vise à capter d'importants revenus commerciaux grâce à une offre mixte très large

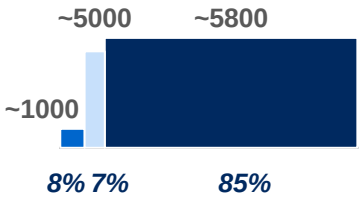
Loisirs, culture et évènementiel[2] | Restaurants | Total Retail

Rendements par m² par type d'activité et par archétype

Ordonnées : revenus par m² par activité (€), **Abscisses :** surface par activité et % de la surface totale

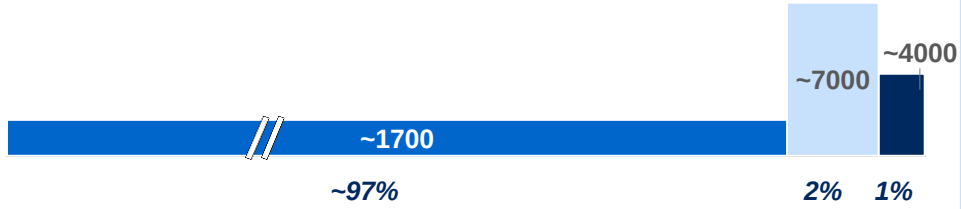
Centre commerciaux suprarégionaux

SCU[3] ~40 000 - 150 000 m²

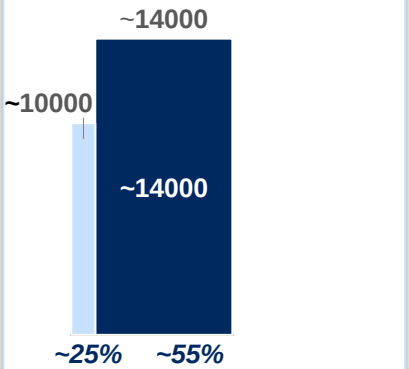


Parcs de loisirs[1]

SCU[3] ~100 000 - 800 000 m² et +



Centre-ville très commerciaux

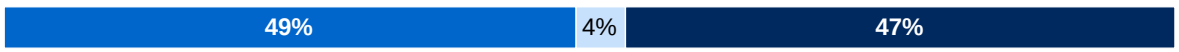


Retailtainment

SCU[3] ~200 000 - 400 000 m²

- Les **revenus par m²** de la vente de détail et de la restauration sont toujours plus élevés que ceux des loisirs
- Les centres de **Retailtainment** accordent de la **place aux activités de loisirs moins rémunératrices** mais parient sur le flux de visiteurs apporté pour accroître leurs ventes
- NB: La taille atteignable dépend du type d'offre

EuropaCity : **Abscisses :** surface par activité et % de la surface totale *SCU[3] ~470 000 m²*

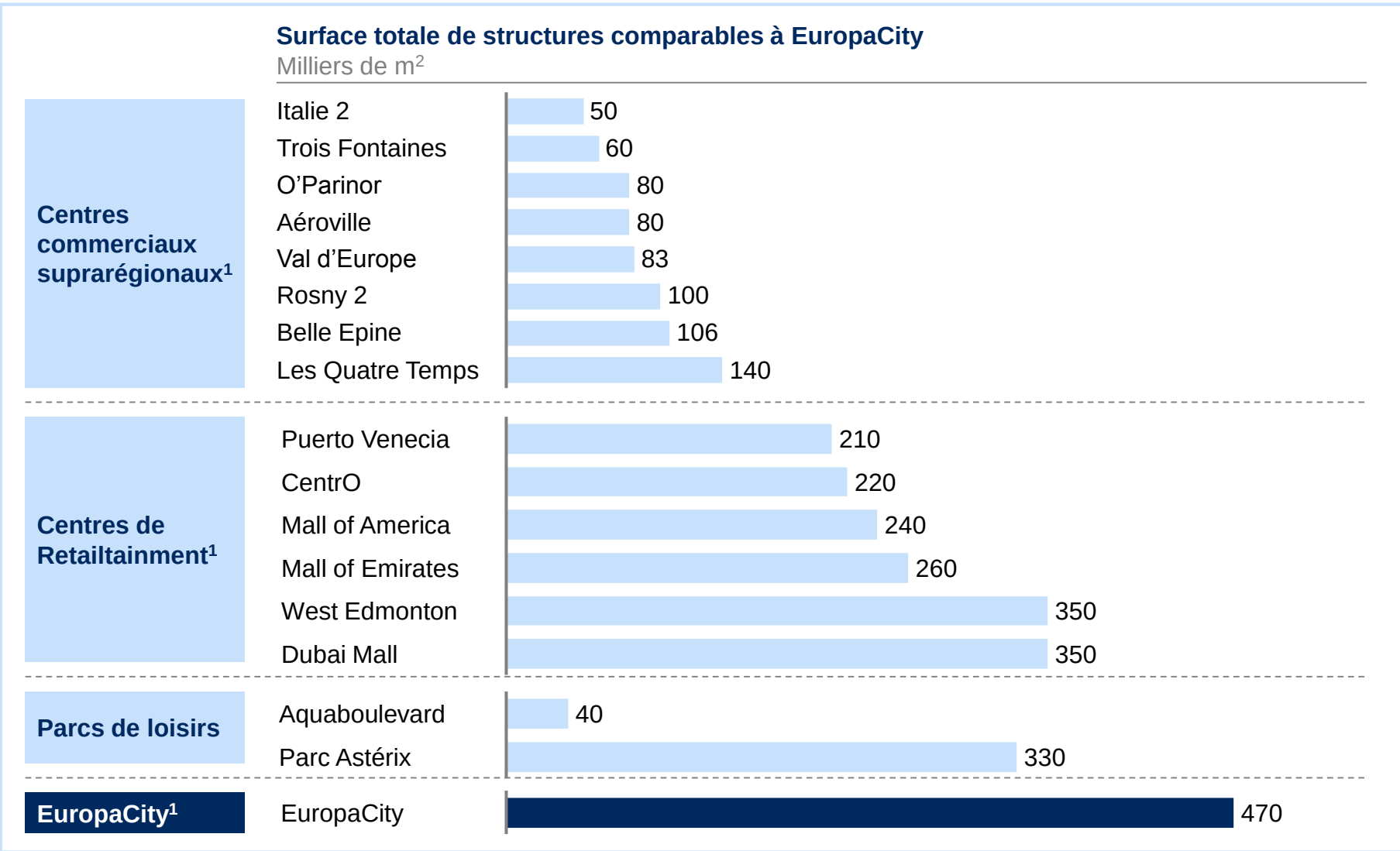


De par la **répartition des surfaces** par type d'activité, **EuropaCity** s'apparente à un centre de **retailtainment** (avec importante offre de loisirs)

1 Limité aux parcs d'attraction nationaux 2 Inclut les espaces de conventions et séminaires mais pas les hôtels 3 Surface Commerciale Utile: surface destinée à la vente de produits/services (Gross Leasable Area, GLA)

Sources : Données opérateurs, informations publiques, experts

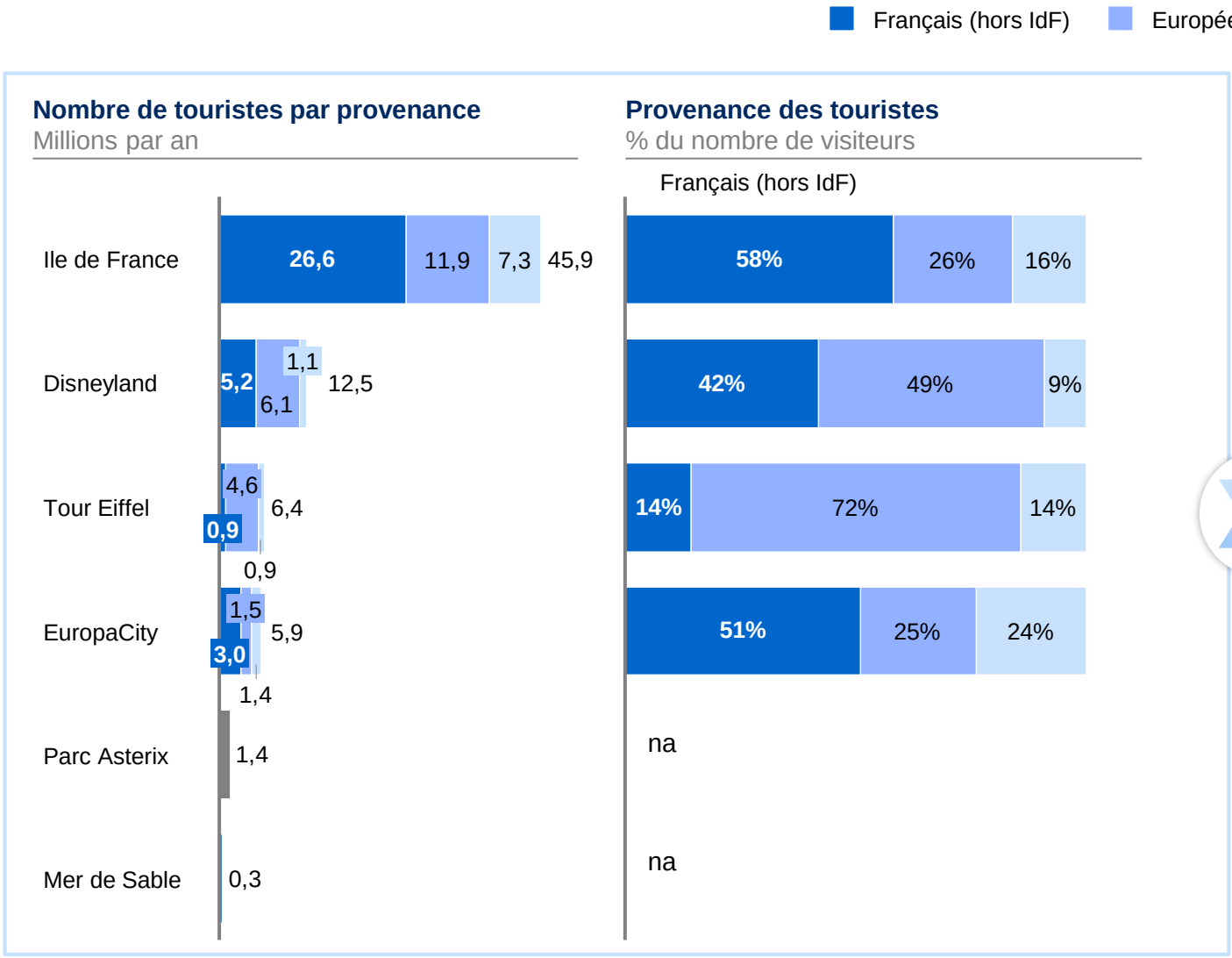
1A EuropaCity se distingue par une taille considérable, dont la rentabilisation suppose un très fort pouvoir d'attraction



1 Surface Commerciale Utile (en anglais Gross Leasable Area, GLA)

Sources : Recherches sur données et informations publiques, dossier du maître d'ouvrage

1B L'hypothèse sur le nombre de touristes est élevée par rapport à un parc de loisirs comme le parc Astérix

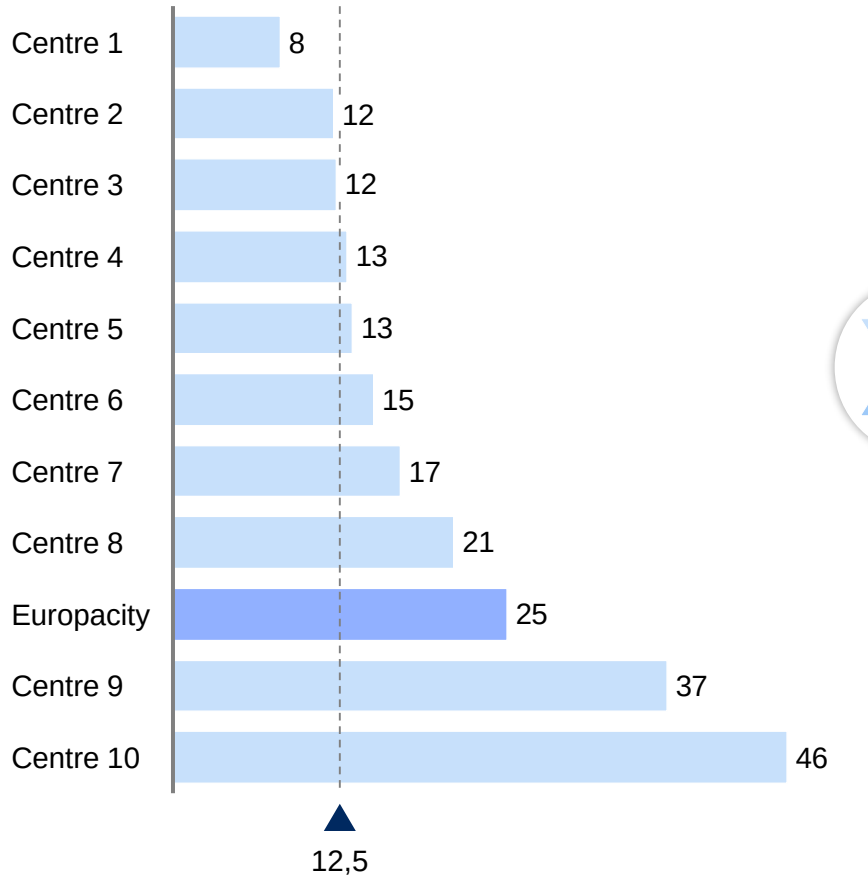


- Le nombre de touristes attendus par le maître d'ouvrage est **4 fois supérieur** au nombre de touristes visitant le **parc Astérix**
- Les hypothèses sur la **provenance des touristes** faites par le maître d'ouvrage sont en ligne avec la répartition actuelle de la provenance des **touristes en Ile-de-France**

Sources : Rapport d'activité 2014 Disneyland Paris, Comité Régional du Tourisme 2014, Société nouvelle d'exploitation de la Tour Eiffel 2005, dossier du maître d'ouvrage, informations publiques, experts

1B Le nombre de visiteurs franciliens attendus se situe dans la fourchette haute des plus grands centres commerciaux d'Ile-de-France

Visites de grands centres commerciaux[1] d'Ile de France, Millions de visiteurs/an[3]

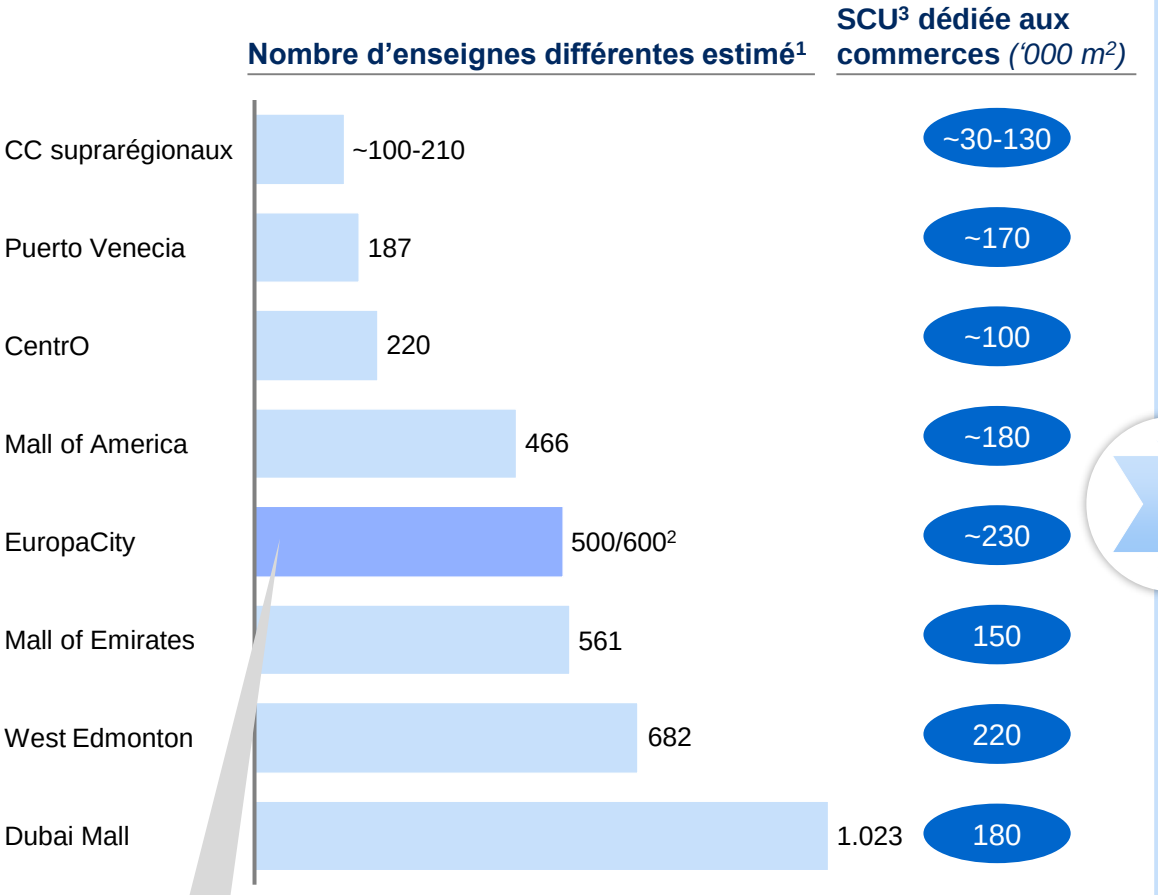


- Le nombre de visiteurs attendus à EuropaCity représente quasiment le **double** des effectifs atteints par la plupart des plus **grands centres commerciaux** d'Ile-de-France
- Pourtant, si EuropaCity bénéficie de la **proximité de l'aéroport** et un accès aisé en transports en communs, le site n'a **pas une position réellement centrale** dans l'agglomération
- L'atteinte d'un nombre aussi élevé de visiteurs attendus exigera:
  - Une offre de loisirs (ou culture) très attractive
  - Une **offre commerciale unique** seule à même de drainer des dizaines de millions de visiteurs

1 Sélection de Centre Commerciaux Suprarégionaux d'Ile de France 2 Clientèle francilienne attendue par le Maître d'Ouvrage 3 Données les plus récentes disponibles

Sources : Données opérateurs, dossier du Maître d'Ouvrage, informations publiques

1B Le nombre d'enseignes d'EuropaCity serait plus de deux fois supérieur à celui des plus grands centres de Retailtainment européens



« Le projet paraît pharaonique. Il prévoit 200 000 m² de commerces, c'est comme si toutes les meilleures enseignes existantes en France s'y implantaient ! Or, ces dernières font des choix " Expert du secteur

- Les **plus grands centres** au monde parviennent à rassembler **~500 enseignes** ou plus
- Les centres **commerciaux** et de **Retailtainment européens** sont plus souvent limités à **~200 enseignes**
- Dans cette perspective, l'hypothèse du maître d'ouvrage pour **apparaît ambitieuse**
- En outre, l'attraction d'**enseignes non représentées** en Ile-de-France à EuropaCity suppose des enseignes ayant les caractéristiques suivantes:
  - Inédites en France
  - Non concurrentes des autres enseignes à horizon 2030
  - Souhaitant s'implanter en France en 2025-2030
  - …mais uniquement à EuropaCity
  - Renonçant à s'implanter en IdF si EuropaCity ne se réalise pas
- Le **potentiel** pour de telles enseignes parait **limité**

1 Estimation effectuée par régression linéaire de données confidentielles sur les centres commerciaux suprarégionaux 2 M. Dalstein n'a pas confirmé les chiffres de 500 ou 600 commerces ou enseignes avancé dans le cadre du débat public « Le projet n'est pas figé, il est appelé à évoluer, et à se transformer également dans le temps » Atelier commerce d'Aulnay 3 Surface Commerciale Utile (Gross Leasable Area, GLA)

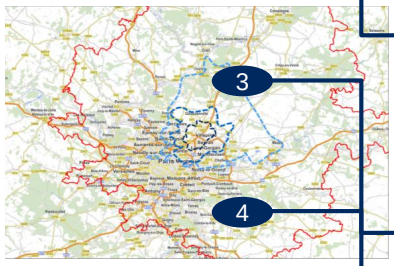
Sources : Recherches sur informations publiques, données opérateurs, débat public

2 Un centre dont la taille considérable implique des répercussions lourdes sur les équipements commerciaux, de loisirs et culturels d'Ile-de-France

Thèmes	Messages clés	Chiffres clés
1 Des ambitions élevées dont la réalisation est conditionnée par des hypothèses fortes		
2 Des répercussions lourdes sur les équipements commerciaux, de loisirs et culturels	▪ Un centre de taille considérable de nature à exercer sur les équipements commerciaux, de loisirs et culturels, un **effet d'assèchement** d'autant plus fort que l'**offre** est **attractive** avec par exemple[1]: – Des enseignes internationales, e.g. Primark ou Hollister, et des grands magasins e.g. Printemps – Une offre de loisirs comparable au Parc Astérix – Une offre culturelle du niveau du centre Pompidou de Metz ou du Louvre de Lens	▪ **~1,1 Mrd€** de chiffre d'affaires (CA) **captés par EuropaCity** au détriment d'autres équipements d'Ile-de-France[1]
	▪ Un impact particulièrement fort sur les **équipements commerciaux situés à proximité** d'EuropaCity, avec un risque de fragilisation des équipements commerciaux : – Centres commerciaux, en particulier Aéroville, O'Parinor et Plein Air – Centres villes de la zone proche, en particulier Gonesse, Aulnay-sous-Bois et Goussainville	▪ **~250 M€** de CA **captés** au détriment des équipements de la zone proche (<10 minutes de trajet), soit plus de **30% des revenus des centres commerciaux** de cette zone[1]
	▪ Un **impact significatif** sur la fréquentation et les revenus des **centres de loisirs** comme le Parc Astérix	▪ **~100 M€** de CA **captés** au détriment des **équipements de loisirs**, qui pourrait représenter une perte de ~5% de CA pour Disneyland Paris et le Parc Astérix[1]
3 Un impact économique net sur le PIB et l'emploi qui serait bien inférieur aux annonces	▪ En cas d'**offre moins attractive[2]**, les revenus d'Europacity seraient moindres et majoritairement constitués de **substitution** aux autres offres	▪ Dans ce cas[2], **~90% des revenus** seraient **capturés** sur d'autres équipements

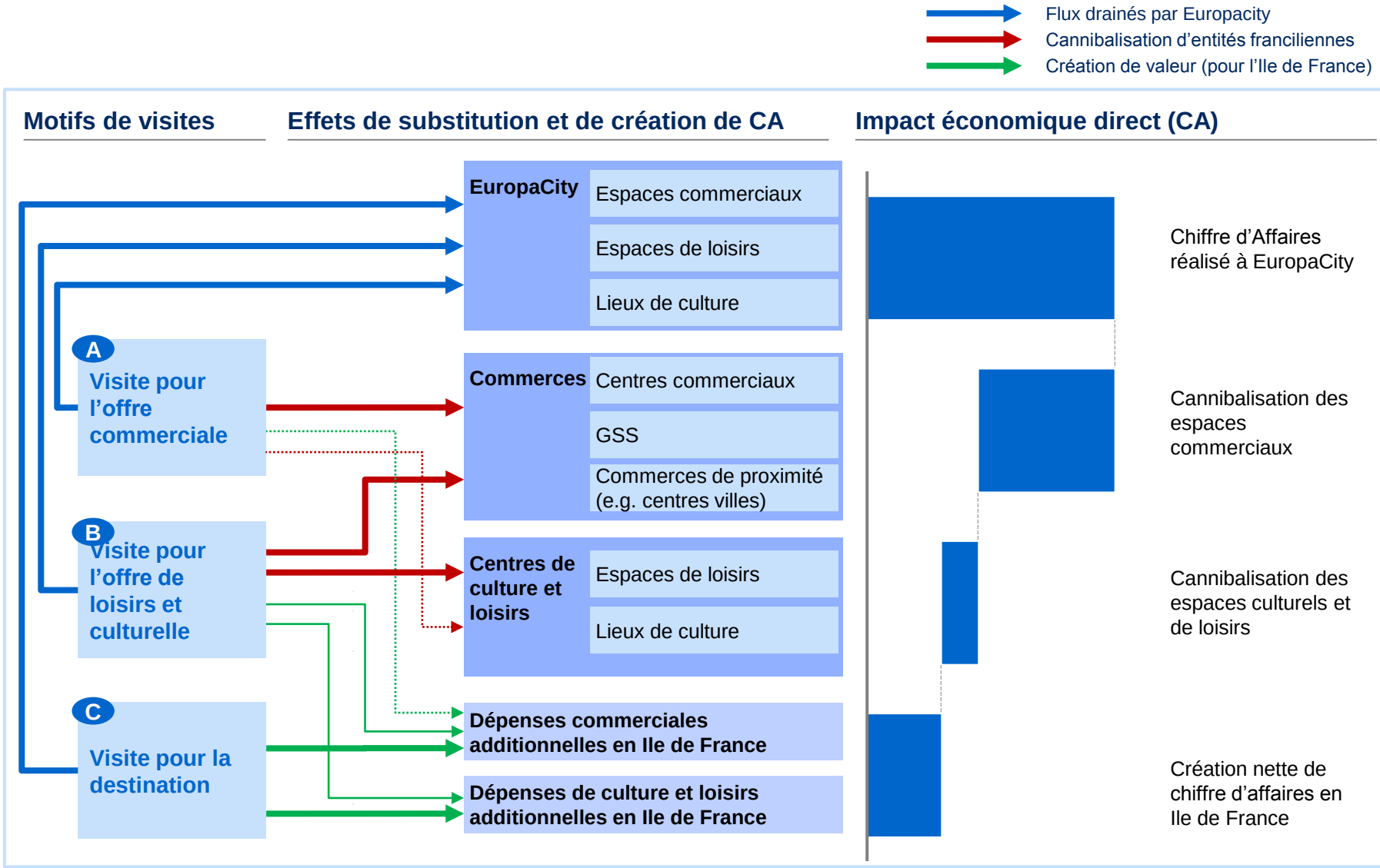
1 Scénario de *pôle d'attraction multi modes national*, d'attractivité assez élevée mais en deçà de l'ambition du maitre d'ouvrage de *destination internationale*
2 Scénario d'attractivité comparable à un *centre de 'Retailtainment' régional*

2A Définition des zones de chalandise

Cartes	Caractéristique	Définition
	Zone 1 – temps de parcours < 10mn ▪ Taux de pénétration supérieur à 50% ▪ Population : 242 000 habitants ▪ Dépenses commercialisables : 2,2 Mrd€ ▪ Revenu Médian : ~20 K€	▪ Un temps de parcours inférieur à 10mn
	**Zone 2 - Temps de parcours entre 10 et 20 mn** ▪ Taux de pénétration entre 10% et 50% ▪ Population : 826 000 habitants ▪ Dépenses commercialisables : 7,2 Mrd€ ▪ Revenu Médian : ~16 K€	▪ Un temps de parcours situé entre 10mn et 20mn en voiture et transports en commun ▪ Une estimation du caractère probable d'atteindre un taux de pénétration situé entre 10% et 50% en fonction des taux de pénétration des centres commerciaux à proximité d'EuropaCity. Les 3 villes majeures exclues de la zone 2 d'après ce critère sont Saint-Denis, Aubervilliers et Sarcelle
	Zone 3 - Temps de parcours entre 20 et 30 mn ▪ Taux de pénétration entre 1% et 10% ▪ Population : 1 247 000 habitants ▪ Dépenses commercialisables : 10,8 Mrd€ ▪ Revenu Médian : ~16 K€	▪ Un temps de parcours situé entre 20 mn et 30 mn en voiture et transports en commun (incluant les futures lignes de métro du grand Paris) ▪ Une estimation du caractère probable d'atteindre un taux de pénétration situé entre 1% et 10% en fonction des taux de pénétration des centres commerciaux à proximité d'EuropaCity. Les villes majeures exclues de la zone 3 d'après ce critère sont Paris et les villes des Hauts-de-Seine
	Zone 4 - Temps de parcours entre 30 et 60 mn ▪ Population : 10 371 M habitants ▪ Dépenses commercialisables : 102 Mrd€ ▪ Revenu Médian : ~25 K€	▪ Un temps de parcours situé entre 30 et 60mn
	Zone 5 - Temps de parcours entre 60 et 120 mn ▪ Population : 6 728 M habitants ▪ Dépenses commercialisables : 66 Mrd€ ▪ Revenu Médian : ~25 K€	▪ Un temps de parcours situé entre 60 et 120mn
	Zone 6 ▪ Temps de parcours supérieur à 120 mn (correspondant aux visites touristiques)	▪ Un temps de parcours supérieur à 120mn

Sources : INSEE, OCDE, données de professionnels du secteur

2A Approche: modélisation des effets de cannibalisation et de création de valeur correspondants à 3 types de visites



2A Approche de modélisation utilisée pour évaluer les impacts économiques d'EuropaCity

Thèmes	Hypothèses structurantes
Zone de chalandise	▪ Zones de chalandise définies par – Des **isochrones routiers** et en **transport en commun** venant de QGIS[1] – Des **ajustements** en fonction de la **densité** des équipements commerciaux et des **barrières psychologiques**
Mode 1 : Visite pour l'offre commerciale	▪ Surfaces commerciales d'EuropaCity par type de biens basées sur un **benchmark sélectif** (Alimentaire 2,5%, vêtements et chaussures 43%, biens domestiques 17 %, restauration 8%...) ▪ Attractivité des équipements commerciaux sur critère de **proximité** et de **superficie**
Mode 2 : Visite pour l'offre culturelle et de loisirs	▪ Estimation de la **fréquence des visites** sur base d'**enquête** ▪ Estimation des **dépenses** réalisées lors des visites basées sur un **benchmark sélectif**
Mode 3: Visite pour la destination	▪ **Hypothèses du maître d'ouvrage** pour le chiffre d'affaires et le nombre de visiteurs
Construction des scénarios	▪ Caractérisation du **comportement** des clients potentiels d'EuropaCity sur base de résultats d'**enquête** sur la fréquence des visites dans les parcs de loisirs et les sites culturels
Passage des revenus à l'impact PIB	▪ **Taux de valeur ajoutée** dans le commerce de détail, les loisirs et la culture provenant d'un **benchmark sélectif** ▪ **Hypothèses du maître d'ouvrage** pour les coefficients multiplicateurs entre l'impact PIB direct et les impacts **indirects, induits et catalysés**
Passage des revenus à l'impact sur l'emploi	▪ Ratios de **chiffre d'affaires par employé** pour les centres commerciaux, les parcs de loisirs et les sites culturels provenant d'un **benchmark sélectif** ▪ **Hypothèses du maître d'ouvrage** pour les coefficients multiplicateurs entre les impacts PIB et la création d'emplois via les effets **indirects, induits et catalysés**

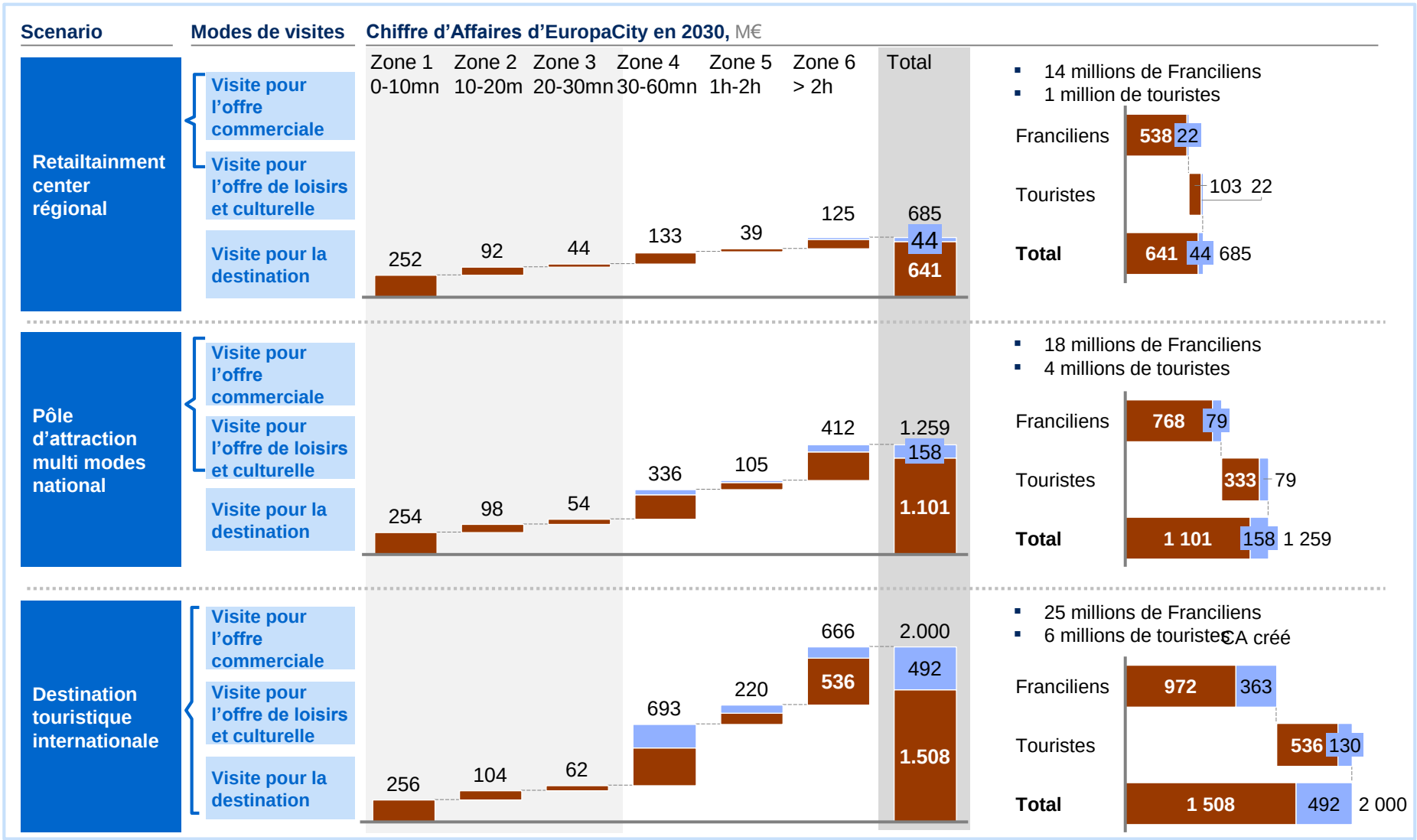
1 Quantum GIS, Logiciel de Système d'Information Géographique disponible sous Licence Publique Générale

2B 3 scénarios envisagés proposant différents niveaux d'offres commerciales, culturelles et de loisirs

Scenario	Description	Modes de visites[2]
Retailtainment center régional	▪ **Offre commerciale riche et variée** – Surface SCU[1] de 250,000 m² – Offre commerciale large et variée, proposant un grand choix d'enseignes ▪ **Offre culturelle et de loisirs donnant l'avantage sur d'autres centres commerciaux** – Activités proposées similaires à activités existantes en Ile-de-France comme le jardin d'acclimatation ou Aquaboulevard – Visiteurs choisissant EuropaCity pour son offre culturelle ou de loisirs et/ou sa proximité	**Visite pour l'offre commerciale** **Visite pour l'offre de loisirs et culturelle** **Visite pour la destination**
Pôle d'attraction multi modes national	▪ **Offre commerciale riche, variée et originale, d'attractivité nationale** – Des enseignes internationales connues type Primark ou Hollister et des grands magasins français (Galeries Lafayette, Printemps) ▪ **Offre culturelle et de loisirs compétitive avec les autres options disponibles en Ile-de-France** – Offre de loisirs comparable au Parc Astérix et attirant une clientèle supra régionale – Offre culturelle large et variée, en compétition avec des offres de qualité telles que le Centre Pompidou de Metz ou le Louvre de Lens	**Visite pour l'offre commerciale** **Visite pour l'offre de loisirs et culturelle** **Visite pour la destination**
Destination touristique internationale	▪ **Offre commerciale unique de renommée internationale** – Des enseignes internationales renommées et inédites en France (Harrod's, Macy's) – Des enseignes françaises majeures ▪ **Offre culturelle et de loisirs compétitive au niveau international** – Offre de loisirs attirant une clientèle internationale – Offre culturelle unique en France d'une capacité d'attraction comparable au Musée d'Orsay ou au Centre Pompidou	**Visite pour l'offre commerciale** **Visite pour l'offre de loisirs et culturelle** **Visite pour la destination**

1 Surface Commerciale Utile
2 Modes de visite distingués par le facteur principal déclenchant la visite à EuropaCity (quels que soient les types de consommation une fois sur place)

2c Des niveaux de revenu variant selon les scénarios, avec un effet de cannibalisation croissant sur les autres équipements



1 Surface Commerciale Utile (en Anglais Gross Leasable Area, GLA)

Sources : INSEE, OCDE, données de professionnels du secteur, dossier du maître d'ouvrage

2c L'effet de substitution vers EuropaCity du chiffre d'affaires des commerces à proximité du site se situerait autour de 340 M€

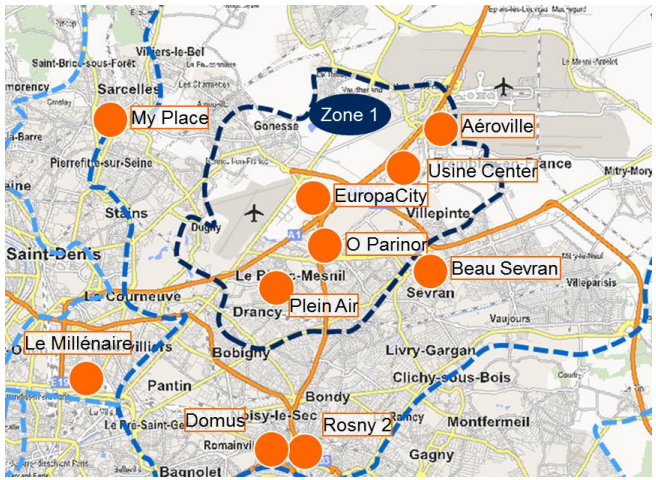
Equipements commerciaux,
Milliers de m² GLA

Centres Commerciaux

Zone 1 : <10 minutes de trajet

Zone 2 : 10 à 20 minutes de trajet

Zone 3 : 20 à 30 minutes de trajet



Un chiffre d'affaires capturé sur les équipements commerciaux autour d'EuropaCity[1] d'environ 340 M€

- **Centres commerciaux**
  - Les principaux centres commerciaux qui seraient impactés par EuropaCity se situent dans la zone proche du site, particulièrement **O'Parinor, Aéroville** et **Plein Air** et dans une moindre mesure **Rosny 2, Beau Sevran, Domus, My Place et le Millénaire**. Le chiffre d'affaires **capturé** sur ces centres commerciaux se situerait autour de **300 M€**. Sur la **zone 1** (moins de 10 minutes de trajet), le chiffre d'affaire cannibalisé serait d'environ **250 M€**, ce qui représente plus du **double de la croissance attendue des revenus des centres commerciaux** de cette zone d'ici 2030

- **Grandes Surfaces Spécialisées**
  - Les principaux sites impactés seraient situés atours du site d'EuropaCity, notamment des enseignes comme **Ikea, Conforama, Go Sport ou Kiabi** dans la mesure où EuropaCity proposerait une offre commerciale similaire. Le chiffre d'affaires **capturé** serait d'environ **30 M€**

- **Commerces de proximité (Centre-ville)**
  - Les commerçants des villes de **Gonesse**, du **Blanc-Mesnil,** de **Drancy** et **d'Aulnay-sous-Bois** seraient les principaux impactés, avec un chiffre d'affaire diminué d'envion **10 M€**

Résultats relatifs au scénario où EuropaCity serait un pôle d'attraction multi modes national

1 Zone correspondant à un temps de parcours inférieur à 20mn

Sources : INSEE, OCDE, données de professionnels du secteur, dossier du maître d'ouvrage

2c L'effet de substitution du chiffre d'affaires des commerces d'Ile-de-France vers EuropaCity se situerait autour de 1 Mrd€

● Centre Commercial de plus de 12 millions de visiteurs

Equipements commerciaux d'Ile-de-France

16 centres commerciaux de plus de 12 millions de visiteurs annuels en Ile-de-France

Le chiffre d'affaires capturé sur les équipements commerciaux d'Ile-de-France serait d'environ 1 Mrd€

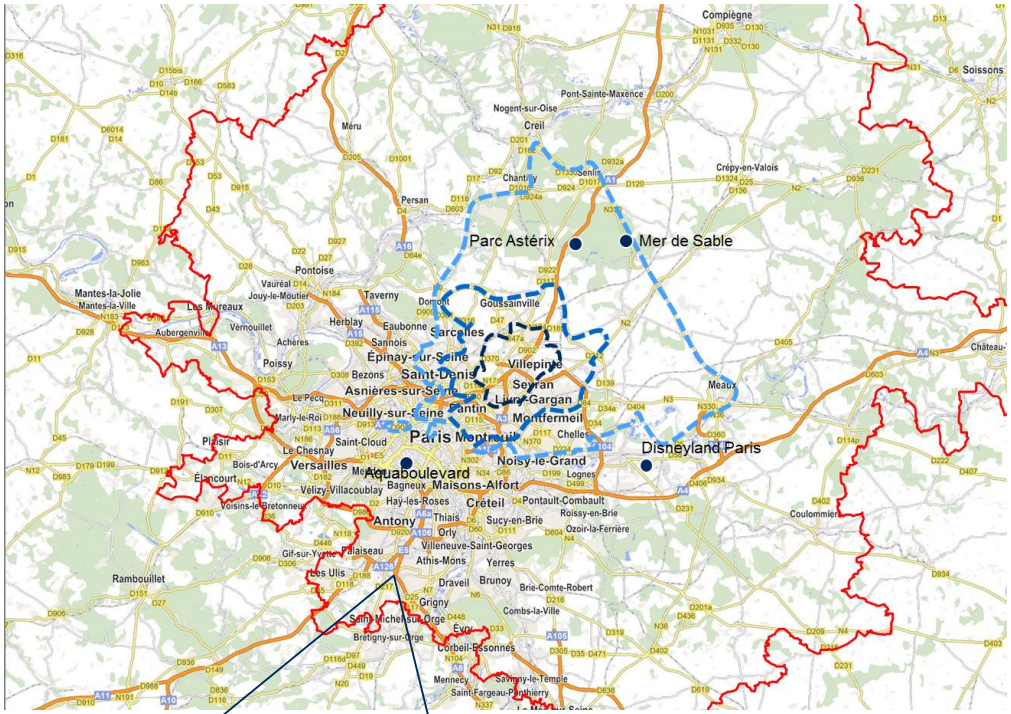
- L'effet de transfert de chiffre d'affaires des **équipements commerciaux d'Ile-de-France vers EuropaCity** se situerait autour de **1 Mrd€**
  - Le chiffre d'affaires capturé sur les **Centre Commerciaux** génralistes en Ile-de-France serait situé autour de **680 M€**
  - Les **grandes surfaces spécialisées** verraient leur chiffre d'affaires impacté d'environ **80 M€**
  - L'impact sur les **commerces des centre-ville** seraient situé autour de **240 M€**

Résultats relatifs au scénario médian où EuropaCity serait un pôle d'attraction multi modes national

Sources : INSEE, OCDE, données de professionnels du secteur, dossier du maître d'ouvrage

2c L'effet de substitution du chiffre d'affaires des parcs de loisirs et des sites culturels d'Ile-de-France vers EuropaCity serait de ~100 M€

Equipements commerciaux, offres de loisirs et culturelles,



- 139 musées en Ile-de-France dont :
  - 5 en Seine-Saint-Denis
  - 8 dans le Val-d'Oise
- 9 salles de spectacle de plus de 2000 places, dont aucune en Seine-Saint-Denis ni dans le Val d'Oise

Le chiffre d'affaires capturé sur les parcs de loisirs et sites culturels serait situé autour de 100 M€

- Les principaux parcs de loisirs impactés par l'ouverture d'EuropaCity seraient des sites comme **Disneyland Paris** ou le **Parc Astérix**, avec un impact négatif de ~5% sur leur chiffre d'affaires[1]
- Les sites culturels Franciliens les plus touchés seraient les **musées à proximité d'EuropaCity**, les **salles de spectacle** parisiennes et les **lieux d'expositions**

Résultats relatifs au scénario où EuropaCity serait un pôle d'attraction multi modes national

1 Estimation basée sur les parts de marché respectives des parcs

Sources : Ministère de la Culture et de la Communication, données de professionnels du secteur, dossier du maître d'ouvrage

3 Un impact économique sur le PIB et l'emploi qui serait bien inférieur aux annonces, une fois pris en compte les effets sur la concurrence

Thèmes

1. Des ambitions élevées dont la réalisation est conditionnée par des hypothèses fortes
2. Des répercussions lourdes sur les équipements commerciaux, de loisirs et culturels
3. **Un impact économique net sur le PIB et l'emploi qui serait bien inférieur aux annonces**

Messages clés

- Des emplois en **phase de construction** moins nombreux que prévus par le maître d'ouvrage
- Un **impact direct** sur le PIB et l'emploi largement **inférieur aux annonces** du maître d'ouvrage
  - Un **impact limité sur le PIB** du à l'effet de substitution entre les revenus d'Europacity et des sites concurrencés
  - Des effets sur les revenus voués à se **répercuter à moyen terme sur les emplois** (via l'augmentation du taux de vacance), avec des créations d'emploi sur le site en partie compensée par les **destructions d'emplois** sur les sites concurrents
- En conséquence, des **impacts complets** sur le PIB et l'emploi eux aussi **inférieurs aux annonces** du maître d'ouvrage
  - Des répercussions indirectes, induites et catalytiques pouvant être calculées en reprenant à l'identique la **méthode du maître d'ouvrage**
  - Des **répercussions indirectes**, induites et catalytiques sur le PIB et l'emploi logiquement bien moindre qu'annoncées une fois pris en compte les **effets sur la concurrence**
- Des impacts à mettre au regard du **coût d'opportunité de l'investissement** (allocation des fonds privés et publics, mise en valeur du foncier) et des **effets sur l'environnement**

Chiffres clés

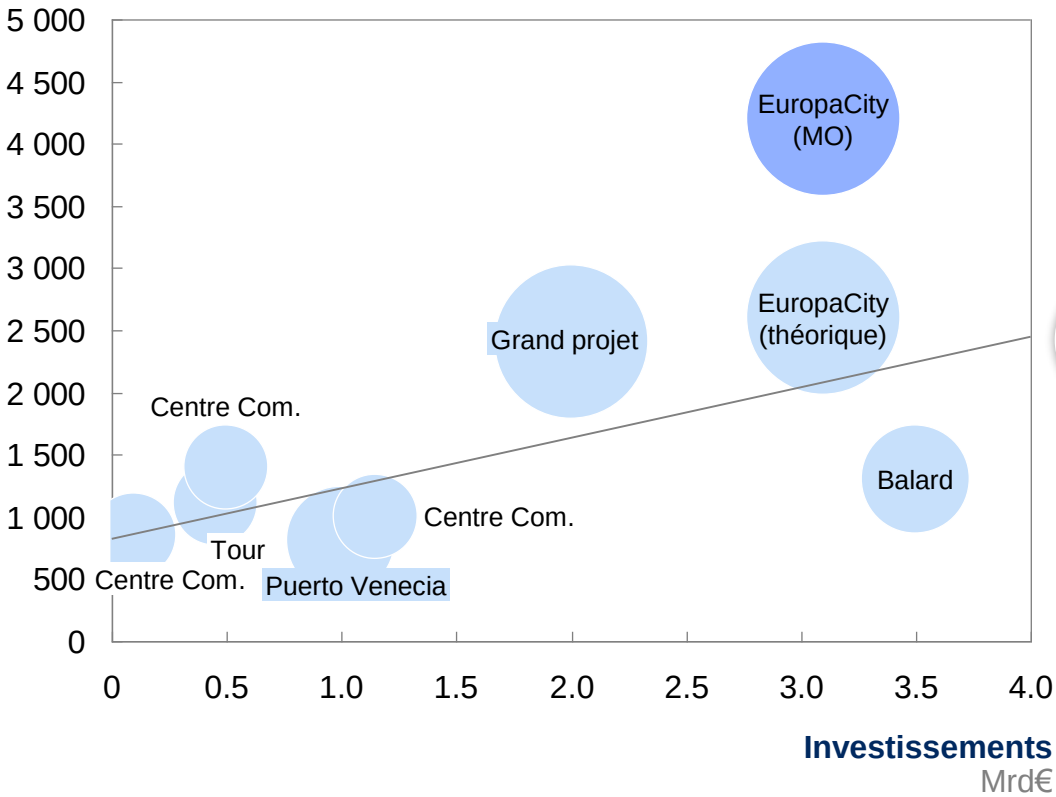
- Plutôt **~2 500** emplois que les ~4 200 annoncés en phase de construction
- Impact direct en phase d'exploitation :
  - **~80 M€** d'impact PIB net contre ~600 M€ annoncés
  - **~1400** créations nettes d'emplois contre ~11 800[1] annoncées
- Impact complet en phase d'exploitation :
  - **~250 M€** d'impact PIB net contre ~1,8 Mrd€ annoncé
  - **~4 000** créations nettes d'emplois contre ~30 000 annoncées

1 Nouvelle étude en cours par la maître d'ouvrage sur l'estimation du nombre d'emplois

3A Le nombre de 4 200 emplois attendus par le maître d'ouvrage apparaît assez élevé pour un chantier de cette taille

Surface de chantier
> 80 ha
10-80 ha
< 10 ha

Nombre moyen d'emplois mobilisé en phase de construction
#

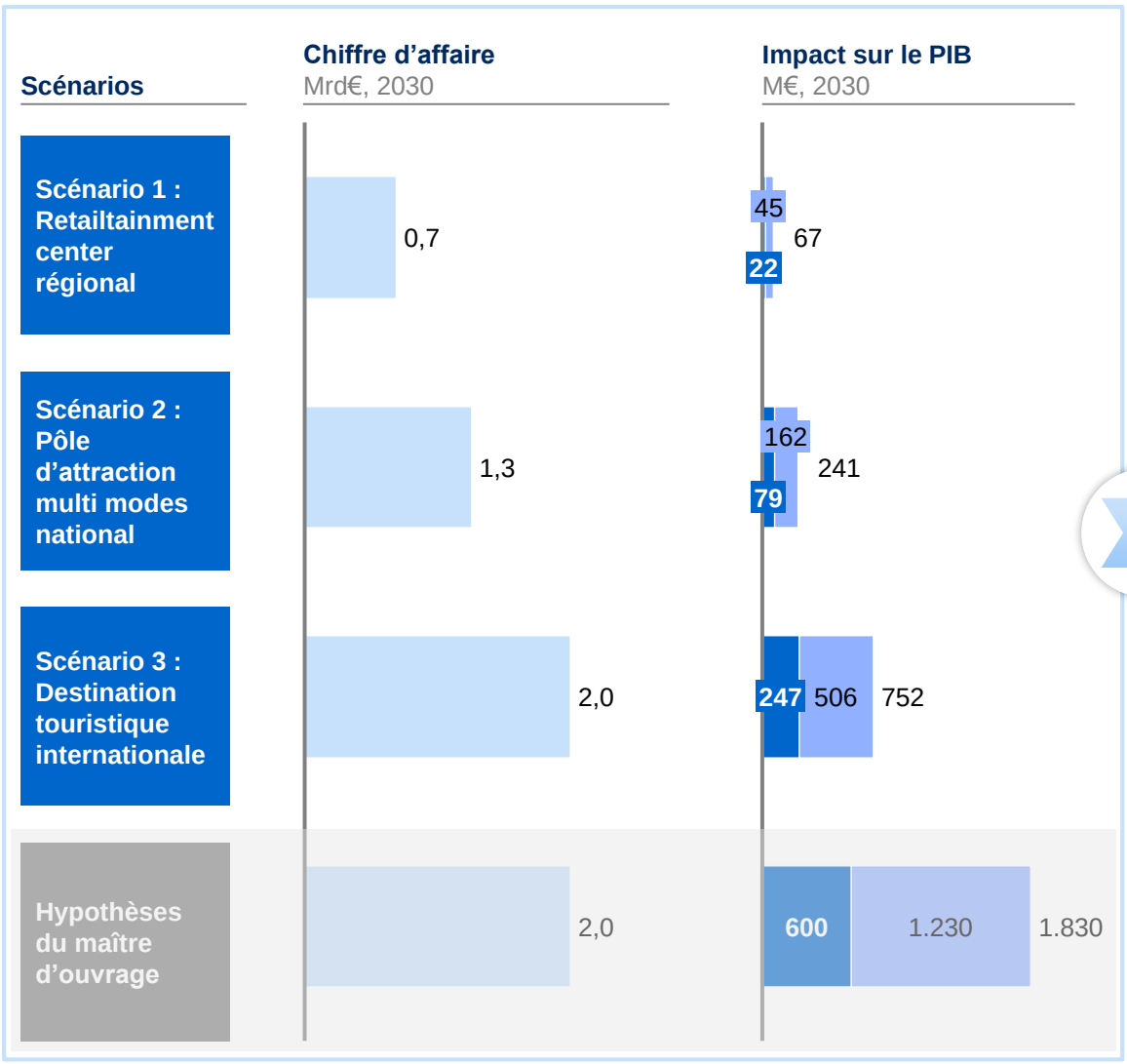


- D'après **l'étude du cabinet Sémaphores** sur l'emploi reprise par le **maître d'ouvrage** EuropaCity mobiliserait environ **4 200 personnes en phase de construction**
- Les **hypothèses** du maître d'ouvrage correspondraient à **~1,35 emploi mobilisé par million d'euros investis** en phase de construction, contre **~0,35** pour des chantiers comme **Balard** ou **~0.9 pour les Halles, ~0.8 pour Puerto Venecia**
- Les **estimations des experts** du nombre d'emplois moyen requis pour un projet tel qu'EuropaCity se situent sur entre **2500 et 3000**
- Ainsi, les **hypothèses du maître d'ouvrage** apparaissent entre **40% et 70% plus élevées** que ce qu'attendraient les experts consultés

1 Ne tient pas compte de potentiels gains de productivité d'ici 2019

Sources : Recherche sur données et informations publiques, EDF

3B En première analyse, l'impact complet sur le PIB se situerait entre 70 M€ et 750 M€ en fonction des scénarios



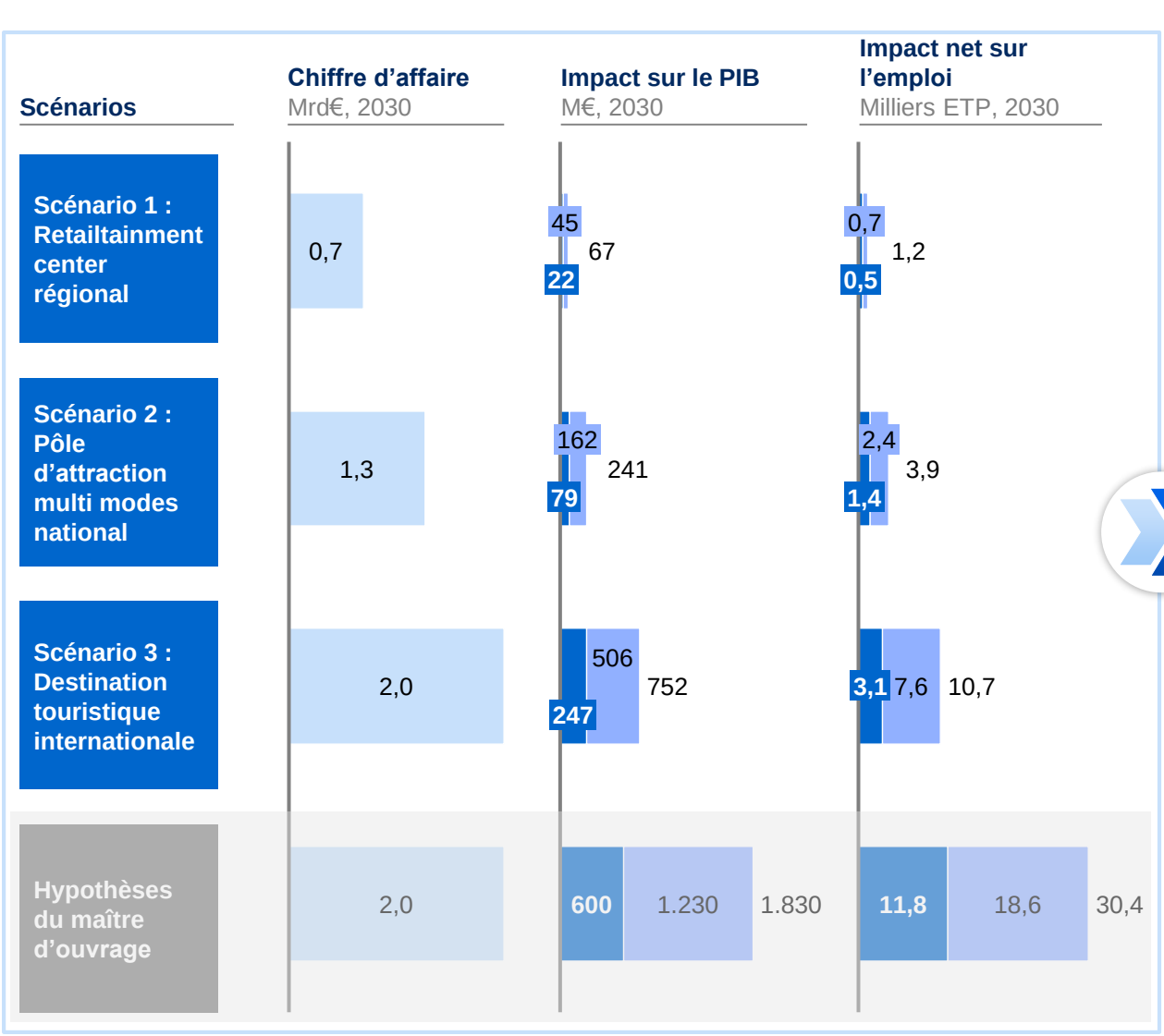
- En utilisant la mê**me méthodologie que le maître d'ouvrage**, il est possible de déduire les impacts sur le PIB en **prenant en compte** nos estimations de **cannibalisation**
- Différents impacts sur le PIB ont été pris en compte :
  - **L'impact direct** correspond à la valeur ajoutée générée directement sur Europacity moins celle détruite sur les sites cannibalisés
  - **L'impact indirect** correspond à la valeur ajoutée des fournisseurs et des sous-traitants
  - **L'impact induit** correspond à la valeur ajoutée des dépenses réalisées par les employés en phase de construction et d'exploitation
  - **L'impact catalyseur** correspond à la valeur ajoutée des dépenses des personnes réalisées en dehors du site mais venant en Ile-de-France à cause d'EuropaCity
- L'impact net total (direct, indirect, induit et catalyseur) sur le PIB se situerait entre **70 M€ et 750 M€, contre 1,8 Mrd€ annoncé par le maître d'ouvrage**

Sources : INSEE, OCDE, données d'expert du secteur, IHS Global Insight, Dossier du maître d'ouvrage

3c A moyen terme, la cannibalisation du chiffre d'affaires se répercute largement sur l'emploi

Cannibalisation	Baisse durable du chiffre d'affaires	Baisse des marges à court terme	Ajustements affectant l'emploi
▪ Mise en service d'un nouvel équipement avec une **offre** (en partie) **substituable** à celle de l'équipement considéré ▪ **Détournement** d'une partie **des clients** vers le nouvel équipement	▪ **Déficit durable** de **fréquentation** potentielle de l'équipement considéré ▪ **Baisse durable** (toutes choses égales par ailleurs) **du CA** de l'équipement considéré	▪ Baisse immédiate des marges en raison de la **persistance** d'une part importante **des coûts:** – Immobilier – masse salariale ▪ En l'**absence d'anticipation** de hausse possible du CA, **structure de coûts** désormais **surdimensionnée**	**Ajustement à moyen terme,** afin de retrouver des niveaux de **marges satisfaisants**: ▪ Réduction de la masse salariale et des **effectifs employés** ▪ Eventuellement, **fermeture** si l'équipement ne peut plus être rentable

3c L'impact direct sur l'emploi se situerait entre ~500 et ~3 100 créations nettes en phase d'exploitation en fonction des scénarios



- En utilisant la mê**me méthodologie que le maître d'ouvrage**, il est possible de déduire les impacts sur l'emploi en **prenant en compte** nos estimations de **cannibalisation**
- Différents impacts sur l'emploi ont été pris en compte :
  - **L'impact direct** correspond aux emplois créés directement sur le site d'Europacity moins ceux détruits sur les sites cannibalisés
  - **L'impact indirect** correspond aux
    - Emplois créés chez les fournisseurs et sous-traitants
    - Emplois créés suite aux dépenses réalisées par les employés en phase de construction et d'exploitation
    - Emplois créés suite aux dépenses réalisées en dehors du site des visiteurs d'EuropaCity mais venant en Ile-de-France à cause d'EuropaCity
- L'impact direct sur l'emploi se situerait entre **1000 et 11 000 création nettes**

Sources : INSEE, OCDE, données d'expert du secteur, IHS Global Insight, Dossier du maître d'ouvrage

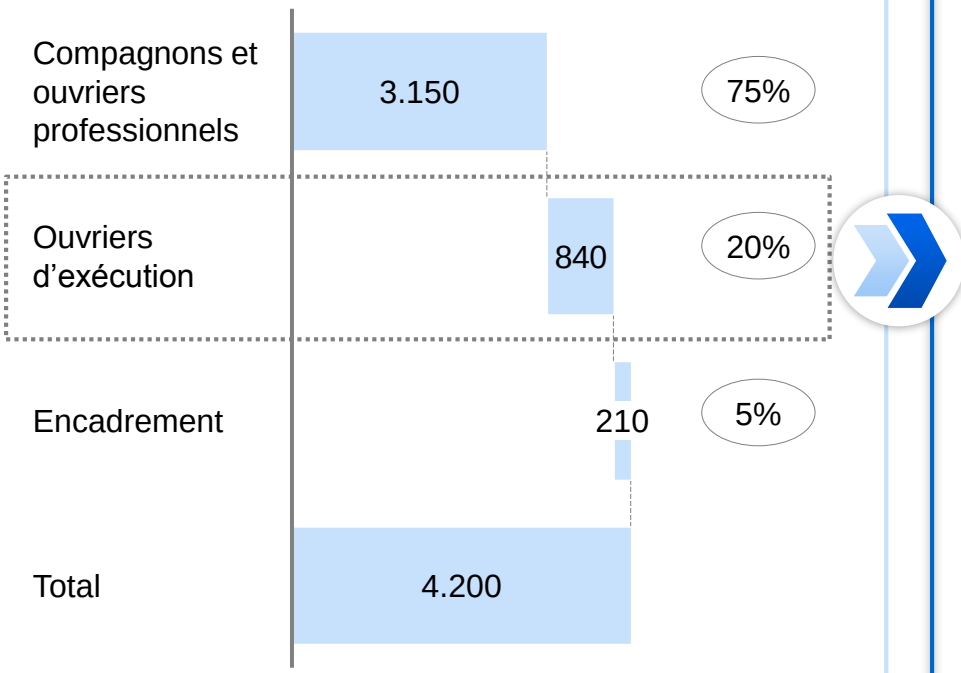
3D Environ 850 nouveaux emplois au maximum[1] seraient accessibles à la population locale en phase de construction

% Proportion des employés sur un chantier[2]

Emplois directement accessibles à la population locale

Répartition des emplois en phase de construction d'EuropaCity

% du nombre d'employés

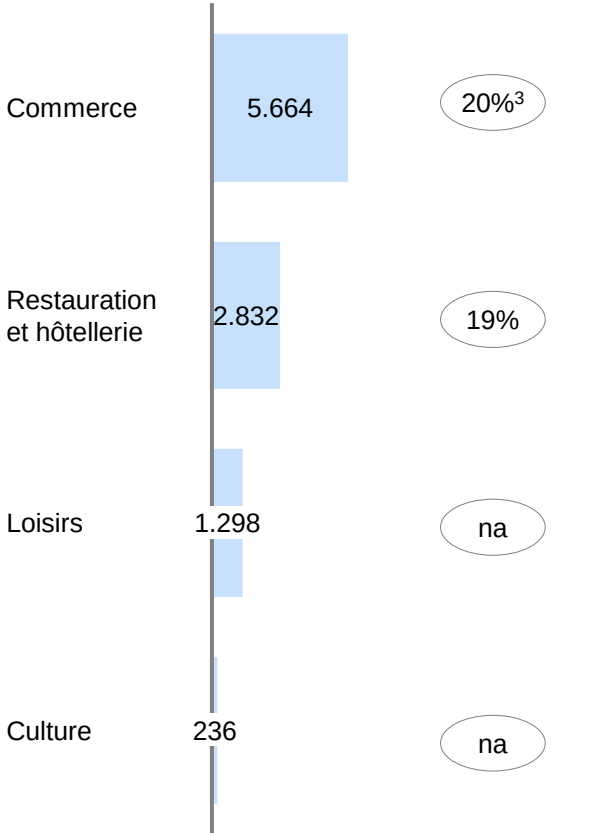


- **3 principaux types de postes** sont représentés sur un chantier :
  - **Compagnon et ouvrier professionnel** réalisant des travaux relatifs à leur spécialité
  - **Ouvrier d'exécution** réalisant des travaux simples sans spécialisation
- Généralement, **seuls les postes d'ouvrier d'exécution** sont directement accessibles aux populations locales, les entreprises de construction ayant leurs propres employés permanents pour les postes spécialisés
- Pour EuropaCity, cela représenterait **au maximum 840 opportunités de postes** ouverts aux populations locales

1 Soit en prenant l'hypothèse du Maître d'Ouvrage sur le nombre total d'emplois en phase de construction
2 Répartition estimée par des professionnels du secteur

Sources : Dossier du maître d'ouvrage, données de professionnels du secteur

3D Des postes à pourvoir sur des métiers très demandés et pour lesquels la population locale serait en compétition avec le reste de l'Ile-de-France



Qualifications requises

- Généralement un diplôme du type CAP, Brevet Professionnel ou Baccalauréat professionnel dans le commerce
- Langues étrangères, principalement l'anglais

- Généralement un diplôme du type CAP, Brevet Professionnel ou Baccalauréat professionnel dans l'hôtellerie
- Langues étrangères, principalement l'anglais

- Aucun diplôme particulier
- Langues étrangères, principalement l'anglais

- un diplôme de type licence ou supérieur en lien avec la culture (ex. Histoire de l'Art)

- Les **excédents moyens de demande d'emplois** pour le secteur du **commerce**, de **l'hôtellerie** et de la **restauration** sont **très élevés** par rapport à la **moyenne de 13%** sur l'ensemble des emplois en France
- Les **secteurs d'activités** correspondant aux emplois mobilisés pour **EuropaCity** en phase d'exploitation sont des secteurs avec **peu d'offres** par rapport à la demande, et nécessitent pour la plupart des **qualifications spéciales**
- La **concurrence** pour les postes proposés par EuropaCity **est élevée** et les habitants des **communes à proximité** devraient se retrouver en **compétition** avec le reste des **habitants de l'Ile-de-France**

1 Selon les hypothèses du maître d'ouvrage 2 Taux de demande d'emploi : Ratio des demandeurs d'emploi inscrits à Pôle Emploi en catégorie A sur la somme de l'emploi moyen 3 Taux moyen pour les vendeurs

Sources : Dossier du maître d'ouvrage, Ministère de l'Education Nationale, Pôle Emploi

Un ‘Retailtainment center’ très ambitieux, dont les répercussions sur les équipements commerciaux et de loisirs limiteront l’impact économique

Thèmes	Messages & chiffres clés
1 Des ambitions élevées dont la réalisation est conditionnée par des hypothèses fortes	▪ Un centre conçu sur le modèle existant du **‘Retailtainment’**[1], mais d’une **taille inédite** en Europe, qui suppose de drainer des **flux commerciaux** considérables ▪ Des **hypothèses** de fréquentation touristique et francilienne **très élevées**, supposant une **offre très attractive** pour ces publics, rendant d’autant plus difficile à réaliser à une telle échelle l’ambition d’une **offre commerciale unique** ne créant **pas de concurrence**
2 Des répercussions lourdes sur les équipements commerciaux, de loisirs et culturels	▪ **~1,1 Mrd€ de CA capturé** par EuropaCity **au détriment** d’autres équipements[1] ▪ **~250 M€** de CA au détriment des **centres commerciaux de la zone proche**[3] ▪ **~100 M€** de CA captés au détriment des **équipements de loisirs**, qui pourrait représenter une perte de ~5% de CA pour Disneyland Paris et le Parc Astérix ▪ En cas d’offre moins attractive qu’ambitionné[2], **jusqu’à ~90%** des revenus d’Europacity seraient capturés sur d’autres équipements
3 Un impact économique net sur le PIB et l’emploi qui serait bien inférieur aux annonces	▪ Plutôt **~2 500 emplois** que les *~4 200 annoncés* en phase de construction ▪ En considérant les effets de concurrence, un **impact direct** en phase d’exploitation limité : – ~80 M€ d’impact PIB net contre *~600 M€ annoncés* – **~1400 créations nettes d’emplois**, contre *~11 800[1] annoncées* ▪ En appliquant la méthode du maitre d’ouvrage, des **impacts complets** (indirects, induits et catalytiques) sur le PIB et l’emploi eux aussi inférieurs aux annonces : – **~250 M€ d’impact PIB** net contre *~1,8 Mrd€ annoncé* – ~4 000 créations nettes d’emplois contre *~30 000 annoncées* ▪ Des impacts à mettre au regard du coût d’opportunité de l’investissement (allocation des fonds privés et publics, mise en valeur du foncier) et des effets sur l’environnement

1 Scénario de *pôle d’attraction multi modes national*, d’attractivité assez élevée mais en deçà de l’ambition du maitre d'ouvrage de *destination internationale*
2 Scénario d'attractivité comparable à un ***centre de ‘Retailtainment’ régional*** 3 Zone située à moins de10 minutes de trajet en voiture ou transports en commun

PARIS TERRES D'ENVOL
Aulnay-sous-Bois / Drancy / Dugny / Le Blanc-Mesnil
Le Bourget / Sevran / Tremblay-en-France / Villepinte

Contenu

- Synthèse générale
- **0.Rappel du contexte et cadrage**
- 1.Qualification et évaluation du business model
- 2. Effets de cannibalisation et de création de chiffre d'affaires
- 3. Impacts économiques nets sur le PIB et l'emploi
- Annexe 1: Méthodologie
- Annexe 2: Résultats de l'enquête d'opinion

Rappel du contexte et des objectifs de l'étude

Contexte

- Le projet EuropaCity est développé par la société **« Alliages & Territoires »**, filiale d'Immochan (branche immobilière du Groupe Auchan) en partenariat avec le Groupe immobilier chinois **Dalian Wanda**
- Le projet consisterait en un **complexe de 80 ha** combinant **commerce, culture et loisirs** situé dans le **triangle du Gonesse,** à proximité du **Grand Paris**
- Le montant d'investissement engagé s'élèverait à **3,1 milliards d'euros**, à la charge des promoteurs (2,6 milliards d'euros) et des **futurs exploitants et opérateurs**
- EuropaCity viserait à attirer **31 millions de visiteurs** (dont 6 millions de touristes) et créer **11800 emplois directs**
- Ce projet est de nature à peser sur les besoins d'**infrastructures publiques,** sur les **dynamiques économiques** locales et sur l'**environnement**
- Un débat public est en cours depuis le 15 mars 2016 et jusqu'au 30 juin 2016, au sujet de **l'opportunité du projet**

Objectifs

Dans ce contexte, le présent document présente les **impacts économiques prévisibles** du projet Europacity sur la **région Ile de France** et ses environs, basur la base d'**analyses factuelles**, sur les thèmes suivants :

- **Qualification** du business model d'EuropaCity et revue des hypothèses structurantes de **création d'activité** sur le site
- Effets de **substitution partielle** de l'activité d'EuropaCity à celle d'autres centres **commerciaux, culturels** et de **loisirs** (cannibalisation)
- **Impact économique net** en termes de valeur ajoutée et d'**emploi**

Des ambitions très élevées présentées par le maître d'ouvrage

Objectifs

EuropaCity serait à la fois :

- **Un nouveau quartier,** d'initiative et de financement privé, proposant des espaces de loisirs et de détente, des lieux de culture et de commerce, des restaurants, des hôtels, un parc urbain et des animations festives et évènementielles
- **Une destination francilienne et touristique**, librement accessible à tous les publics
- **Un pôle d'attractivité,** situé au nord-est de l'île-de-France, créateur d'emplois et de retombées économiques pour le territoire
- **Un projet écoresponsable,** visant l'exemplarité du point de vue environnemental (gestion des ressources, mobilité,…)

Caractéristiques

Dimensionnement du projet:

- **3,1 milliard d'euros** d'investissements privés
- **150 000 m²** de loisirs
- **50 000 m²** de culture
- **230 000 m²** de commerces
- **20 000 m²** de restaurants
- **2 700** chambres d'hôtels
- **10 hectares de** parc urbain
- **7 hectares** de ferme urbaine

Ambition affichée du maître d'ouvrage

Offre et fréquentation:

- Projet **innovant, non concurrent** avec offres existantes
- Zone de **chalandise très large** avec **faible fréquence** de visites (2 par an)
- **31 M** de visiteurs annuels attendus, dont **6 Mn** de touristes

Chiffres d'affaires et valeur ajoutée:

- Chiffre d'Affaires de 2 **Mrd€**
- Valeur Ajoutée totale de **1,9 Mrd€** en combinant les effets **directs** (600 M), **indirects** (850 Mn) et **induits** (100 M) et **catalyseurs** (280 M) lors de l'exploitation

Emploi:

- Création de **4200 emplois** pendant la phase de construction
- **Création de 30 400 emplois**, directs (11 800), indirects (13 000) et induits (1600) et catalysés (4000) en phase d'exploitation

Sources : EuropaCity, dossier du maître d'ouvrage

Des analyses réalisées dans une perspective d'efficacité et de rigueur face à des contraintes importantes

Prospective à horizon 15 ans

Difficulté intrinsèque à **anticiper les évolutions futures** avec certitude :

- Démographiques et développement urbain
- Contexte macroéconomique et juridique
- Dynamiques des secteurs retail, loisirs et culture
- Tendances de consommation

Incertitude sur le contenu de l'offre

Absence de précision sur le contenu de l'offre EuropaCity, notamment :

- Détail des activités et des surfaces occupées
- Positionnement de gamme des offres commerciales
- Programmation des activités culturelles et de loisirs

Flou sur le business plan

Secret commercial sur les détails du business plan, e.g. :

- Provenance géographique et sociale des visiteurs
- Revenus attendus par type de produit ou service

Insuffisance de comparables

Difficulté à comparer EuropaCity à d'autres projets existants:

- Nombre limité de projets comparables en Europe
- Données pertinentes disponibles limitées
- Confidentialité de la plupart des données

Une approche d'analyse précautionneuse et rigoureuse

- Utilisation de prévisions publiées par des **sources reconnues** cohérentes
- **Benchmarks multiples** (s'appuyant notamment sur des données confidentielles) favorisant la mise en perspective
- **Utilisation prudente** des résultats du **sondage**
- Mobilisation de l'expérience et du jugement d'**experts** sectoriels et techniques
- **Transparence** sur les hypothèses prises
- **Scénarios** reflétant les alternatives majeurs
- **Fourchettes** reflétant la sensibilité aux hypothèses
- **Priorisation des analyses** et renoncement à sophistications superflues et précision illusoire

Des analyses étayées par un ensemble de sources complémentaires

Documentation du débat Public	▪ Revue de l'ensemble des documents pertinents ayant été apportés au débat public: – Documents du porteur d'ouvrage – Etudes d'impact sur l'emploi et la formation et analyses d'impact commercial – Etudes démographiques et sociologiques, et stratégie d'aménagement du territoire
Bases de données commerciales	▪ Collecte, harmonisation, analyse et exploitation de données publiques et privées – Bases de données ICSC1, CNCC2, Euromonitor[3]… – Données d'opérateurs privés du secteur du commerce et des loisirs, en France et à l'international
Professionnels des secteurs considérés	▪ Entretiens thématiques avec des experts des secteurs de la distribution et des loisirs – Directeurs de centres commerciaux et anciens cadres de direction de parcs d'attraction – Spécialistes du développement commercial de parcs de loisirs et de centres commerciaux – Consultants et experts indépendants
Etudes indépendantes	▪ Consultation d'études comparatives et de monographies portant sur des sujets connexes
Sondage d'opinion	▪ Confection d'un questionnaire sur l'attractivité de la proposition de valeur d'EuropaCity ▪ Administration du questionnaire par une agence spécialisée à plus de 2000 franciliens ▪ Traitement analytique des résultats
Experts et ressources McKinsey	▪ Mobilisation d'experts sectoriels et thématiques, en France et à l'international, notamment sur les méthodologies d'analyse et de modélisation ▪ Exploitation de documents et d'outils développés par McKinsey & Company

1 International Council of Shopping Centers 2 Conseil National des Centres Commerciaux
3 Données Mall of America, Westfield London, Westfield Stratford, West Edmonton, Puerto Venicia, Centro Colombo, Dubai Mall

Un ‘Retailtainment center’ très ambitieux, dont les répercussions sur les équipements commerciaux et de loisirs limiteront l’impact économique

Le projet EuropaCity

- Un **projet d’aménagement majeur** en région parisienne se voulant à la fois un **nouveau quartier structurant** du grand Paris une **destination touristique**, un pôle d’attractivité et un projet écoresponsable
- Un investissement attendu de **3,1 Mds€** voué à avoir un **impact économique significatif**
- Des **retombées importantes** en termes de PIB et d’emplois attendues
- Un projet important donnant lieu à un **débat public d’intérêt général**, dans le cadre duquel il est essentiel d’**apprécier au mieux les impacts prévisibles** pour informer le débat et les décisions des parties prenantes

3 éléments importants à prendre en compte sur les impacts économiques du projet

1 Des ambitions élevées dont la réalisation est conditionnée par des hypothèses fortes

- Un centre conçu sur le **modèle existant** du **‘Retailtainment’**[1], mais d’une **taille inédite** en Europe, qui suppose de drainer des **flux commerciaux** considérables
- Une hypothèse de **fréquentation touristique** comparable aux plus **grands sites** culturels ou de loisirs parisiens
- Un nombre total de **visiteurs très élevé pour un centre commercial** d’Ile de France, supposant une forte différenciation de l’offre
- L’ambition d’une **offre commerciale unique** ne créant **pas de concurrence**, semblant difficile à réaliser à cette échelle

2 Des répercussions lourdes sur les équipements commerciaux, de loisirs et culturels

- Un centre de taille considérable de nature à exercer sur les équipements commerciaux, de loisirs et culturels, un **effet d’assèchement** d’autant plus fort que l’**offre** est **attractive**
- Un impact particulièrement élevé sur les centres commerciaux et centres villes de la zone proche **situés à proximité** d’EuropaCity, avec un risque de fragilisation des équipements
- Un **impact significatif** sur la fréquentation et les revenus des **centres de loisirs** comme le Parc Astérix
- En cas d’**offre moins attractive**, les revenus d’Europacity seraient moindres et majoritairement constitués de substitution aux autres offres

3 Un impact économique net sur le PIB et l’emploi qui serait bien inférieur aux annonces

- Des emplois en **phase de construction** moins nombreux qu’annoncés
- Un **impact direct** sur le PIB et l’emploi largement **inférieur aux annonces** du maître d’ouvrage, une fois pris en compte les effets de concurrence, voués à se **répercuter à moyen terme sur les emplois**
- En appliquant à l’identique la **méthode du maître d’ouvrage**, des **impacts complets** (indirects, induits et catalytiques) sur le PIB et l’emploi eux aussi **inférieurs aux annonces**
- Des impacts à mettre au regard du **coût d’opportunité de l’investissement** (allocation des fonds privés et publics, mise en valeur du foncier) et des **effets sur l’environnement**

1 Centre mixte alliant espaces commerciaux (‘Retail’) et de loisirs (‘Entertainment’), d’où le néologisme ‘Retailtainment’

PARIS TERRES D'ENVOL
Aulnay-sous-Bois / Drancy / Dugny / Le Blanc-Mesnil
Le Bourget / Sevran / Tremblay-en-France / Villepinte

Contenu

- Synthèse générale
- 0.Rappel du contexte et cadrage
- **1.Qualification et évaluation du business model**
  - A. Qualification du business model
  - B. Revue des hypothèses structurantes
- 2. Effets de cannibalisation et de création de chiffre d'affaires
- 3. Impacts économiques nets sur le PIB et l'emploi
- Annexe 1: Méthodologie
- Annexe 2: Résultats de l'enquête d'opinion

1 Un 'Retailtainment center' gigantesque reflétant des ambitions élevées, dont la réalisation est conditionnée par des hypothèses fortes

Thèmes	Messages clés	Chiffres clés
1 Des ambitions élevées dont la réalisation est conditionnée par des hypothèses fortes	▪ Un centre conçu sur le **modèle existant** du **'Retailtainment'**[1], (offre mixte visant à attirer du trafic vers les commerces) mais d'une **taille inédite** en Europe, qui suppose de drainer des **flux commerciaux** considérables	▪ **2 fois** plus grand que **CentrO**[2], (le plus grand centre similaire en Europe, qui exploite une zone de chalandise tout aussi peuplée et prospère)
	▪ Une hypothèse de **fréquentation touristique** comparable aux plus **grands sites** culturels ou de loisirs parisiens	▪ 6 M de touristes, soit **4 fois** le **parc Astérix** ou **50%** de **Disneyland Paris**
	▪ Un nombre total de **visiteurs très élevé pour un centre commercial** d'Ile-de-France, supposant une forte différenciation de l'offre	▪ 31 M de visiteurs annuels, soit **2 fois** plus que des centres comme les Trois Fontaines, Vélizy 2 ou Rosny 2
	▪ L'ambition d'une **offre commerciale unique** ne créant **pas de concurrence**, semblant difficile à réaliser à cette échelle: – **Potentiel limité** de déploiement de formats ou d'enseignes inédits – **Nouvelles tendances** aussi adoptées par autres acteurs d'ici 2025-2030	▪ **2 fois plus d'enseignes** que les centres franciliens existants attendues pour couvrir la surface commerciale prévue
2 Des répercussions lourdes sur les équipements commerciaux, de loisirs et culturels		
3 Un impact économique net sur le PIB et l'emploi qui serait bien inférieur aux annonces		

1 Centre mixte alliant espaces commerciaux ('Retail') et de loisirs ('Entertainment'), d'où le néologisme 'Retailtainment'
2 Centre de 'Retailtainment' situé à Oberhausen (Allemagne) associant commerces et loisirs dans des proportions comparables à EuropaCity

Europacity: Un projet de 'Retailtainment' ambitieux dont le succès apparaît soumis à la réalisation d'hypothèses fortes

Thèmes	Messages clés
A **Un projet ambitieux supposant l'attraction de flux commerciaux via une offre combinée très attractive**	▪ EuropaCity s'apparente clairement au modèle existant de '**Retailtainement Center**', mais avec une taille **rarement vue** en Europe continentale et un **niveau d'ambition** très élevé ▪ Le modèle du 'Retailtainment' vise à maximiser les **revenus commerciaux** à travers une **offre mixte différenciée** attirant un **large trafic** ▪ La réussite d'un centre de Retailtainment dépend de **facteurs de succès** dans le cadre de sa **conception** (localisation, mix d'activités, positionnement et segmentation de gamme) et de sa **gestion** (équilibre du mix de locataires, initiatives diverses permettant la maximisation de la fréquentation et des dépenses, et donc des loyers)
B **Un succès soumis à la réalisation d'hypothèses fortes**	▪ **31 M de visiteurs**, une ambition élevée supposant une **très forte attractivité** – Le nombre de visiteurs franciliens attendus de **25 millions**, très élevé pour un centre de loisirs, ne semble possible que pour un **centre commercial** disposant **de visiteurs récurrents**, et placerait EuropaCity dans la **fourchette haute** des centres commerciaux d'Ile-de-France – Le nombre de **6 millions de touristes** attendus représente **50% du nombre atteint par Disney** et est comparable à la **Tour Eiffel**, ou encore **4 fois** plus élevé que pour le **parc Astérix** ▪ **2 Md€** de revenus impliquant une **dépense moyenne** par visiteur de l'ordre de **~65€** et un **chiffre d'affaires commercial par m²** assez élevé, dans un contexte où les offres culturelles et de loisirs apparaissent peu rémunératrices (quelques dizaines de **M€**) ▪ **Différenciation de l'offre commerciale** par des enseignes inédites et des formats innovants semblant difficile à réaliser – Le nombre de **~500 enseignes attendues** est plus de **deux fois supérieur** au nombre d'enseignes présentes dans les plus **grands centres européens** – Les **nouvelles tendances** sur lesquelles EuropaCity se positionne sont déjà adoptées par de nombreux acteurs du commerce, y compris en Ile de France

PARIS TERRES D'ENVOL
Aulnay-sous-Bois / Drancy / Dugny / Le Blanc-Mesnil
Le Bourget / Sevran / Tremblay-en-France / Villepinte

Contenu

- Synthèse générale
- 0.Rappel du contexte et cadrage
- **1.Qualification et évaluation du business model**
  - **A. Qualification du business model**
  - B. Revue des hypothèses structurantes
- 2. Effets de cannibalisation et de création de chiffre d'affaires
- 3. Impacts économiques nets sur le PIB et l'emploi
- Annexe 1: Méthodologie
- Annexe 2: Résultats de l'enquête d'opinion

1A Europacity: Un grand centre de 'Retailtainment' supposant l'attraction de flux commerciaux massifs via une offre combinée très attractive

Sous-thèmes

1A

Un projet ambitieux supposant l'attraction de flux commerciaux grâce à une offre combinée très attractive

1B

Une réalisation des ambitions conditionnée par des hypothèses fortes

Conclusions

- EuropaCity s'apparente clairement au modèle existant de '**Retailtainement Center**', avec un niveau d'ambition très élevé
  - La **nature** et la répartition des activités envisagées positionnent EuropaCity comme un **centre de 'Retailtainment'**
  - Le montant de l'**investissement** (3,1 Mrd€) et l'immensité des **surfaces prévues**, inédites en Europe, en font un projet d'une ambition rare
- Le modèle du 'Retailtainment' vise à maximiser les **revenus commerciaux** à travers une **offre mixte différenciée** attirant un **large trafic**
  - Les centres de Retailtainment sont caractérisés par une offre multiforme alliant **loisirs avec forte identité**, vente de détail, restauration, et transports autour d'un concept unique
  - L'objet est de **maximiser le flux de visiteurs** et la **vente croisée** de biens et services
  - L'essentiel des **revenus** est généralement assuré par le **commerce de détail et la restauration,** soutenus par un flux important généré par l'offre de loisirs et culturelle
    - L'offre de **loisirs à fort pouvoir d'attraction** mais peu rémunératrice (~700€ par m^2) vise à attirer et fidéliser un flux de **visiteurs** en provenance d'une **large zone,** en combinant 1-3 activités phares et 5 à 10 activités récurrentes
    - L'essentiel des **revenus** est assuré par le **commerce** (~63%) et la **restauration** (~12%)
- La réussite d'un centre de Retailtainment dépend de **facteurs de succès** dans le cadre de sa:
  - **Conception**: localisation, mix d'activités, positionnement et segmentation de gamme
  - **Gestion**: équilibre du mix de locataires, initiatives diverses permettant la maximisation de la fréquentation et des dépenses, et donc des loyers
- EuropaCity semble réunir plusieurs des **facteurs clés de succès** requis, néanmoins son niveau d'ambition parait élevé au vu de sa localisation dans une zone à **faible pouvoir d'achat** et la présence forte d'**équipements concurrents** à proximité

1A Ambition du maître d'ouvrage: un projet combinant offres de loisirs, de culture, restauration et commerces sur de très grandes surfaces

Une allocation prévue des surfaces combinant offres de loisirs, de culture et commerces

Allocation des surfaces par type d'activité
Milliers de m²

Loisirs et sports

5 équipements gérés par des opérateurs spécialisés:
- parc à thèmes couvert
- parc des neiges
- parc aquatique
- parc d'aventures couvert
- parc ludo-éducatif

Des espaces dédiés aux sports

Culture et évènementiel

6 équipements gérés par des opérateurs spécialisés:
- grande halle d'expositions
- salle circulaire
- salle de spectacle multimodale de 3000 à 5000 places
- centre culturel dédié jeune public
- lieu dédié cultures numériques
- résidence de créateurs

Commerces et restauration

Possibilité de proposer des concepts innovants grâce à des lieux modulables et à l'intégration des dernières avancées technologiques
- 3 grands magasins
- enseignes inédites en France
- lieux d'expositions *(showrooms)*
- magasins thématiques *(concept stores)*
- magasins éphémères
- commerces collaboratifs et responsables
- boutiques-ateliers
- ateliers de marque
- magasins dits d'expérience de marque *(brand stores)*
- espaces pour les marques et enseignes nées sur le Web *(pure players)*
- boutiques de prescripteurs *(curated stores)*

Sources : Dossier du maître d'ouvrage, Rapport Utopies

1A Les équipements commerciaux et de loisirs se différencient par leur mix d'activité, constituant l'élément moteur de leur Business Model

Archétypes	Définition	Caractérisation du Business Model
Grands centres commerciaux	▪ Ensemble de boutiques regroupées en une **galerie marchande** délimitée couvrant une superficie importante **dédiée au commerce** et offrant un large choix de produits	▪ Attractivité liée à la **différenciation de l'offre commerciale**, par sa diversité, son niveau de prix, ou sa qualité ▪ Attractivité souvent polarisée autour de grandes surfaces aux capacités d'attractivités fortes (alimentaire, mode mass market, culture/loisir, etc)
Centres de 'Retailtainment'	▪ **Centres mixtes** combinant des espaces commerciaux et des équipements de divertissement ou de loisirs	▪ Attractivité reposant sur la **synergie des offres commerciale et de loisirs** se renforçant mutuellement pour attirer des visiteurs depuis une zone élargie et leur offrir diverses opportunités de dépenses attractives
Centres villes très commerciaux	▪ Espaces ouverts en zone urbaine présentant une **offre dense de commerces**, de restauration et souvent d'hôtellerie	▪ Attractivité s'appuyant sur une **position centrale** et la proximité d'autres éléments structurants tels que des **zones denses d'habitation ou d'emploi**, et des **lieux d'intérêt culturel ou de loisirs**, assurant un trafic significatif pour les commerces et restaurants, dont la concentration est aussi attractive
Espaces de loisirs[1]	▪ Espace clos aménagé dont les installations sont **dédiées** majoritairement à **des activités à vocation récréative** ou culturelle	▪ Attractivité reposant sur la **nature des attractions** mais aussi sur la **force de la marque ou du thème**, avec de nombreuses variations possibles permettant de monnayer l'accès aux attractions et d'engendrer des revenus annexes (restauration et autres)

1 Dans notre étude de comparaison, nous nous limitons aux parcs d'attraction et aux parcs aquatiques

Sources : CNCC, informations publiques, experts

1A Europacity s'apparente au modèle du 'Retailtainment' qui vise à capter d'importants revenus commerciaux grâce à une offre mixte très large

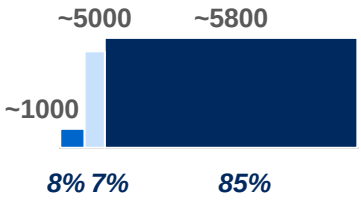
Loisirs, culture et évènementiel[2] | Restaurants | Total Retail

Rendements par m² par type d'activité et par archétype

Ordonnées : revenus par m² par activité (€), **Abscisses :** surface par activité et % de la surface totale

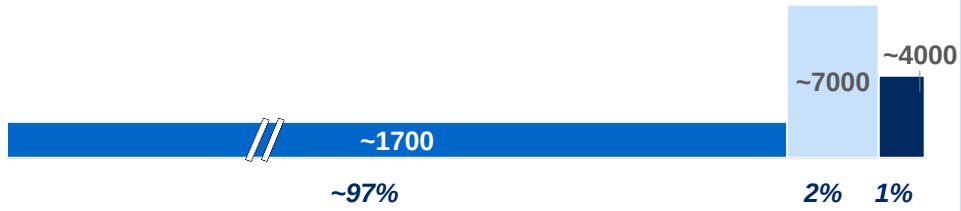
Centre commerciaux suprarégionaux

SCU[3] ~40 000 - 150 000 m²

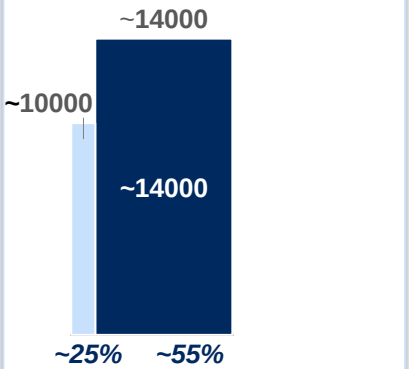


Parcs de loisirs[1]

SCU[3] ~100 000 - 800 000 m² et +



Centre-ville très commerciaux

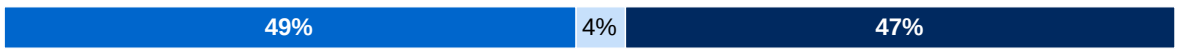


Retailtainment

SCU[3] ~200 000 - 400 000 m²

- Les **revenus par m²** de la vente de détail et de la restauration sont toujours plus élevés que ceux des loisirs
- Les centres de **Retailtainment** accordent de la **place aux activités de loisirs moins rémunératrices** mais parient sur le flux de visiteurs apporté pour accroître leurs ventes
- NB: La taille atteignable dépend du type d'offre

EuropaCity : **Abscisses :** surface par activité et % de la surface totale *SCU[3] ~470 000 m²*



De par la **répartition des surfaces** par type d'activité, **EuropaCity** s'apparente à un centre de **retailtainment** (avec importante offre de loisirs)

1 Limité aux parcs d'attraction nationaux 2 Inclut les espaces de conventions et séminaires mais pas les hôtels 3 Surface Commerciale Utile: surface destinée à la vente de produits/services (Gross Leasable Area, GLA)

Sources : Données opérateurs, informations publiques, experts

1A Les centres de Retailtainment sont caractérisés par une offre combinant des activités diverses en un ensemble se voulant cohérent

➤LOISIRS & CULTURE

- *Sport*
- *Culture*
- *Détente*
- *Evénementiel*

➤VENTE DE DETAIL

- *Commerces de commodité / du quotidien (hypermarché, coiffeur)*
- *Commerces de loisirs (e.g., concept stores)*
- *Services*

➤ TRANSPORTS

- *Systèmes de transports en commun*
- *Routes*
- *Bonnes connexions*

➤COHÉRENCE D'ENSEMBLE

- *Positionnement clair décliné sur l'ensemble des activités : ambiance, architecture, musique, décors, matières*

➤ACCUEIL

- *Hôtels*
- *Palais des congrès / expositions*
- *Business centre*

➤RESTAURATION

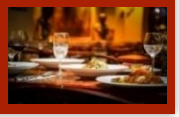
- *Restauration de commodité*
- *Restauration de destination*
- *Bars / discothèques*

➤VIE ET DEVELOPPEMENT

- *Bureaux (e.g., parc d'entreprise)*
- *Établissement d'enseignement ou de formation*
- *Logements*
- *Centre de recherche*

Sources : Entretiens ; Internet ; informations publiques ; rapports annuels

1A L'offre multiforme des centres de Retailtainment a pour but d'accroître le flux de visiteurs et la vente croisée de différents types de services

Cohérence d'ensemble	▪ Mix d'activités proposé **adapté aux visiteurs** (âge, prix, besoins) ▪ **Renouvellement fréquent** de l'offre pour assurer des visites régulières
Loisirs	▪ **Gamme complète** pour tous les consommateurs pour attirer du trafic en semaine comme le week-end ▪ **Segmentation** de la tarification ▪ **Gestion du taux d'occupation**, e.g. spectacles en heures creuses pour drainer du trafic commercial
Vente de détail	▪ Offre **diversifiée et complète** (habillement, électronique…) et ne comprenant pas forcément de grande surface alimentaire ▪ Présence d'**enseignes uniques/rares** dans la zone ▪ **Taille** des magasins adaptée aux besoins des locataires ▪ **Charte client** pour assurer la cohérence et le renouvellement de l'offre
Transports	▪ **Accès aisé** avec bonne desserte publique ▪ Grand espace de **parking gratuit**, circulation fluide à l'entrée ▪ Diversité des **canaux de distribution** (agences de voyage, tour operators, business) pour attirer le maximum de trafic
Accueil	▪ Nombreux hôtels, palais des congrès et expositions, business centers aux alentours
Restauration 	▪ **Offre variée** pour différents besoins et budgets combinant: – Fast food – Restauration rapide casual – Restaurants gourmets ou à thème
Vivre & grandir	▪ Nombreux bureaux, établissements d'enseignement ou de formation, logements et centres de recherche aux alentours

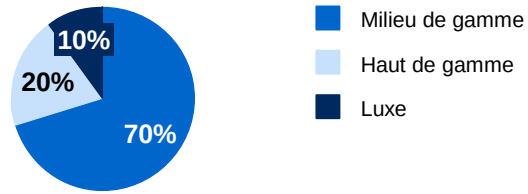
Objectifs

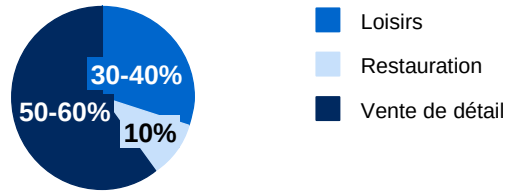
- Créer une **offre unique reconnue et valorisée**
- Générer des **flux de visiteurs importants,** notamment grâce aux offres de **loisirs**
- Maximiser la **vente croisée de biens et services de types distincts** et les revenus via la vente de détail et la restauration principalement

Sources : Experts

1A La réussite d'un centre de Retailtainment dépend notamment de choix structurants dans le cadre de sa conception initiale

Sujet	Risques	Meilleures pratiques tirées de benchmarks
Localisation	Localisation ne permettant pas d'attirer un trafic suffisant	▪ Zone de chalandise disposant d'une population importante ▪ Nombre limité d'équipements comparables alentours
Taille optimale	Dimensionnement général: ▪ Trop grand: la rentabilité est réduite, il y a des risques que les magasins ferment sur le long terme ▪ Trop petit: un flux trop important de visiteurs va finalement réduire le nombre de visiteurs par la suite	**~200** Visiteurs par m^2 par an
Choix de gamme pertinent	Positionnement en niveau de gamme: ▪ Positionnement trop haut de gamme pour la demande locale ▪ Positionnement trop bas de gamme: risque de négliger des services pour lesquels existerait une demande des clients du centre	**Positionnement par niveau de prix** % de la surface commerciale utile
Mix d'activités équilibré	Equilibre entre les différentes activités: ▪ Offre de loisirs inadéquate ne drainant pas un trafic suffisant vers les commerces ▪ Offre de loisirs surdimensionnée et sous optimale en termes de revenus	**Répartition de la surface par activité** % de la surface commerciale utile





Sources : Experts

1A L'offre de loisirs d'un centre de retailtainment comprend 1-3 activités phares et 5 à 10 activités récurrentes pour assurer un trafic régulier

	Activités phares – exceptionnelle	Loisirs récurrents
Intérêt pour le centre	▪ **Activités** constitutives de l'identité du centre ▪ Visites en général peu fréquentes (1 ou 2 fois par an) ▪ **Objectif** : attirer dans le centre commercial un **maximum de visiteurs** venant de loin, en général le week-end	▪ **Activités de plus petite taille** (5-10 en moyenne) ▪ Visites plus fréquentes (une à quatre fois par mois) ▪ **Objectif** : attirer un flux régulier et maximal de visiteurs le week-end et en semaine
Modèle opérationnel	▪ Activités en général conçues, développées et gérées par des **professionnels des loisirs** ▪ Besoin de compétences très spécialisées	▪ Activités pouvant être délégués à des partenaires ou **gérées directement** par le management du centre
Eléments financiers	▪ Activités **souvent non-rentables, parfois subventionnées**	▪ **Rentabilité variable**, généralement avec un mix d'activités gratuites (ex. mini zoo, jardins) et payantes (ex. patinoire, bowling)
Exemples	 ▪ *Ex: Piste de ski à Mall of Emirates*	 ▪ *Ex: Cinéma à Westfield London*

Sources : Experts, sites web, informations publiques

1A Les centres de 'retailtainment' combinent des activités de loisirs de différents types pour drainer un trafic important

		Activité de loisirs « phare »	Cinéma	Bowling	Patinoire	Salle de concert	Salle de spectacle	Jardin d'enfants	Attractions	Sport	Spa	Lego center	Kidzania
Amériques	**West Edmonton Mall**, *Canada*	▪ Parc aquatique couvert	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓		
	Mall of America, *Etats-Unis*	▪ Casino	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
Moyen-Orient	**Dubai Mall**, *EAU*[1]	▪ Aquarium	✓		✓			✓	✓	✓	✓		
	Mall of Emirates, *EAU*[1]	▪ Piste de ski	✓				✓	✓	✓				✓
	Bahrain City Center, *Bahrein*	▪ Parc aquatique	✓						✓	✓	✓		
Asie	**SM Mall of Asia**, *Philippines*	▪ Parc d'attractions	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓	
	Berjaya Times Square, *Malaisie*	▪ Theme park			✓	✓		✓		✓	✓		
Europe	**Madrid Xanadu**, *Espagne*	▪ Karting		✓				✓	✓	✓			
	Cevahir Istanbul, *Turquie*	▪ Parc d'attractions	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				
	CentrO, *Allemagne*	▪ Parc aquatique	✓			✓	✓	✓	✓	✓		✓	
	Westfield London, *R-U*[2]	▪ Cinéma	✓			✓	✓	✓					✓
	Westfield Stratford, *R-U*[2]	▪ Casino	✓	✓		✓	✓		✓				
	Aquaboulevard, *France*	▪ Parc aquatique	✓							✓	✓		

Les centre de 'retailtainement' comprennent généralement **1 à 3 activités** phares et **5-10 autres activités** pouvant être pratiquées de façon **récurrente**

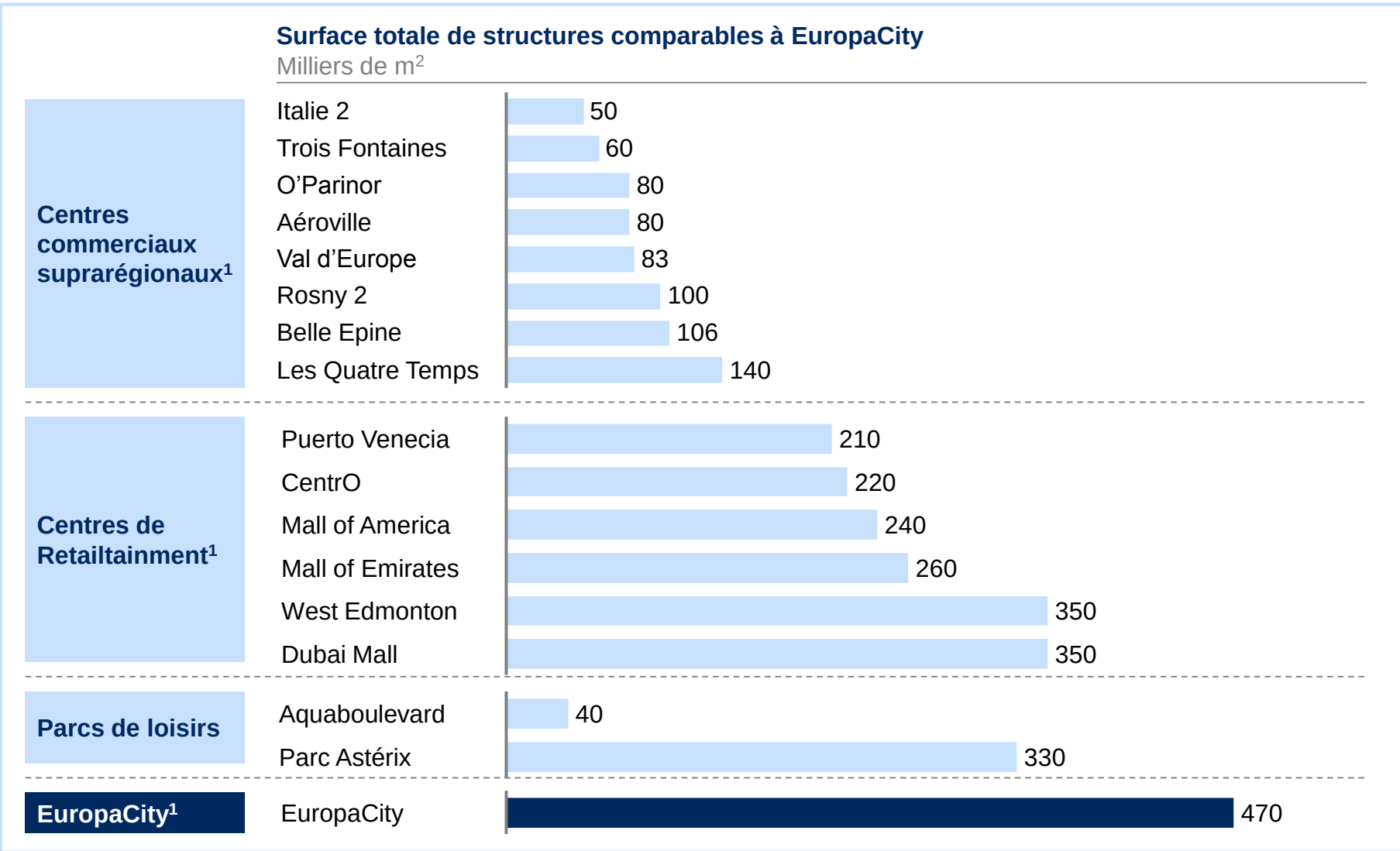
2 activités presque toujours présentes
- Cinéma
- Attractions pour les enfants

3 autres activités très souvent présentes:
- Salle de spectacle ou de concert
- Bowling
- Spa et salle de sport

1 Emirats Arabes Unis 2 Royaume-Uni

Sources : Sites institutionnels des acteurs, informations et données publiques

1A EuropaCity se distingue par une taille considérable, dont la rentabilisation suppose un très fort pouvoir d'attraction



1 Surface Commerciale Utile (en anglais Gross Leasable Area, GLA)

Sources : Recherches sur données et informations publiques, dossier du maître d'ouvrage

1A EuropaCity présente une offre similaire à CentrO dans un contexte comparable, mais avec une ambition deux fois plus élevée

Loisirs, culture et évènementiel | Commerce de détail | Restauration

	CentrO	EuropaCity
SCU[3] par type d'activité	221.100 m² 104.588 (47%) 97.836 (44%) 18.676 (8%)	470.000 m² 220.000 (47%) 230.000 (49%) 20.000 (4%)
Offre commerciale	▪ Grande surface alimentaire: ✗ ▪ Grands magasins: ✓ ▪ 220 enseignes ▪ Gamme moyenne à haute	▪ Grande surface alimentaire: ✗ ▪ Grands magasins: ✓ ▪ 500/600 enseignes[2] ▪ Peu d'information sur la gamme
Offre de loisirs	▪ **Activités phares:** parc aquatique, Sea Life ▪ **Activités récurrentes:** cinéma, salle de sport, König Pilsener Arena	▪ **Activités phares:** parc des neiges, parc aquatique, parc à thèmes ▪ **Activités récurrentes:** salle de spectacle, activités sportives, halle d'exposition, parc ludo-éducatif
Localisation	▪ Peu d'offres substituables à proximité ~20 Habitants <2h[1] (M) 27.000 Revenus moyens par ménage[1] (€)	▪ Nombreuses offres substituables à proximité 19 Habitants <2h[1] (M) 27.000 Revenus moyens par ménage[1] (€)

1 Estimations pour 2030 2 Hypothèse généralement reprise dans le Débat Public et la presse 3 Surface Commerciale Utile (Gross Leasable Area, GLA)

Sources : Gallup, INSEE, informations publiques, données clients

1A Dans leur gestion, les centres de retailtainement ont tendance à adopter des bonnes pratiques similaires pour optimiser leurs revenus

Objectifs	Bonne pratique observée
Equilibrer le mix de locataires	▪ Accroissement de l'offre de **loisirs** et de **restaurants** pour compléter l'offre commerciale *e.g. : Shanghai Dream Center – Les loisirs font office de locomotives pour le centre commercial (DreamWorks, IMAX, Broadway)*
Accroître la fréquentation	▪ **Renouvellement** de l'offre (renouvellement des locataires, évènements ponctuels…) ▪ Amélioration de l'**expérience** clients ▪ Positionnement en centre commercial **multifonctions** (lieu pour travailler, se constituer un réseau et apprendre)
Accroître les dépenses de loisirs	▪ Ajout de **kiosques** dans les zones de loisirs pour accroître les **achats impulsifs**
Accroître le loyer de la vente de détail	▪ Développement de **nouveaux modèles commerciaux**: – **Loyers variables** indexés sur le nombre de visiteurs ou les ventes totales (incluant les ventes en ligne) – **Baux à court terme** conditionnés par la rentabilité des locataires
Sources de revenus supplémentaires	▪ Création de nouvelles sources de revenus, e.g. média et publicité, espaces de **coworking**, espaces **évènementiels**, services fonctionnels, **services premiums**, galeries d'art… *e.g. : Bespoke dans Westfield San Francisco - Plus de 430 000 m2 dédiés au coworking, aux démonstrations et événements*

- Le **mix de locataires** de l'offre d'EuropaCity l'inscrit en continuité de la dynamique observée par les centres de Retailtainment
- Si l'offre d'EuropaCity ne se prononce pas sur les autres tendances, elles sont **compatibles** avec son **design** et son **business model**

Sources : Experts, sites web, informations publiques

1A EuropaCity s'apparente clairement au modèle de 'Retailtainement Center', dont l'objet est la maximisation des revenus commerciaux via une offre combinée différenciée attirant un large trafic

Un complexe clairement apparenté au modèle 'Retailtainement Center'

Réunion des caractéristiques clés et facteurs de succès typiques:

- **Taille et ambition** en terme de rayonnement régional et international
- **Offre combinée** alliant loisirs, commerce de détail, restauration, et accessibilité transports, rassemblées autour d'un **concept unique** se voulant reconnaissable
- **Allocation des surfaces** par type d'activité comparable
- Alignement explicite sur les **meilleures pratiques** du secteur en termes de diversification de l'offre et prise en compte des demandes du marché local
- Ambition de proposer une offre commerciale intégrant des **formats innovants**
- **Equilibre entre activités** de loisir 'flagship' et de loisirs récurrents
- **Compatibilité avec les tendances** récentes observées dans les centre de retailtainment

=

+

Des éléments de singularisation

- **Offre culturelle** relativement **importante**, s'inscrivant cependant dans une **logique** de génération de trafic **comparable** à celle de l'offre de loisirs (adaptée au contexte local)

≠

- EuropaCity serait un **Retailtainement Center**
- Son Business Model reposerait sur une génération **de flux commerciaux importants** grâce à une offre de loisirs exerçant un **pouvoir d'attraction fort** sur une large zone
- Un **positionnement inédit** en France mais voué à empiéter sur les **marchés traditionnels** des **centres commerciaux** et des centres **de loisirs**

≈

Sources : Experts

PARIS TERRES D'ENVOL
Aulnay-sous-Bois / Drancy / Dugny / Le Blanc-Mesnil
Le Bourget / Sevran / Tremblay-en-France / Villepinte

Contenu

- Synthèse générale
- 0.Rappel du contexte et cadrage
- **1.Qualification et évaluation du business model**
  - A. Qualification du business model
  - **B. Revue des hypothèses structurantes**
- 2. Effets de cannibalisation et de création de chiffre d'affaires
- 3. Impacts économiques nets sur le PIB et l'emploi
- Annexe 1: Méthodologie
- Annexe 2: Résultats de l'enquête d'opinion

1B Des hypothèses très ambitieuses sur la fréquentation et les revenus mais aussi sur la mise en place d'une offre commerciale différenciée

Sous-thèmes

1A

Un projet ambitieux supposant l'attraction de flux commerciaux grâce à une offre combinée très attractive

1B

Une réalisation des ambitions conditionnée par des hypothèses fortes

Conclusions

- **31 M de visiteurs**, une ambition élevée supposant une **très forte attractivité**
  - Le nombre de visiteurs franciliens attendus de **25 millions**, très élevé pour un centre de loisirs, ne semble possible que pour un **centre commercial** disposant **de visiteurs récurrents**, et placerait néanmoins EuropaCity dans la **fourchette haute** des centres commerciaux d'Ile-de-France
  - Le nombre de **6 millions de touristes** attendus représente **50% du nombre atteint par Disney** et est comparable à la **Tour Eiffel**, ou encore **4 fois** plus élevé que pour le **parc Astérix**

- **2 Md€** de revenus supposant en outre des **dépenses commerciales élevées**, dans un contexte où les offres culturelles et de loisirs apparaissent peu rémunératrices
  - L'**objectif de chiffre d'affaires** du maître d'ouvrage implique d'**atteindre le nombre de visiteurs** attendus et d'en extraire une **dépense moyenne** par visiteur de l'ordre de **~65€**
  - Au vu du potentiel limité de génération de revenus de l'offre culturelle et de loisirs (quelques dizaines de **M€**), l'essentiel des revenus ne pourrait venir que du commerce et de la restauration
  - Cet objectif de revenus implique de réaliser un **chiffre d'affaires commercial par m²** comparable à celui réalisé en moyenne par un **grand centre commercial**

- **Différenciation de l'offre commerciale** par des enseignes inédites et des formats innovants semblant difficile à réaliser
  - Le nombre de **~500 enseignes attendues** par le maître d'ouvrage est plus de **deux fois supérieur** au nombre d'enseignes présentes dans les plus **grands centres européens**
  - Le nombre d'**enseignes inédites en France** qui pourraient choisir de s'implanter à EuropaCity et non ailleurs à Paris semble limité
  - Les **formats de commerce** proposés par EuropaCity ne semblent pas garantir au projet une offre commerciale réellement différenciée
  - Les **nouvelles pratiques** sur lesquelles EuropaCity se positionne sont déjà adoptées par de nombreux acteurs du commerce, y compris en Ile de France

1B Rappel des hypothèses structurantes conditionnant la réalisation du business plan d'EuropaCity

Valeur ajoutée sur le site Achats effectués

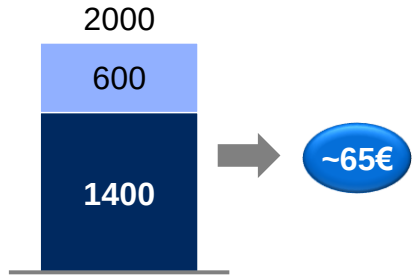
31 M de visiteurs combinant franciliens et touristes

Visiteurs
Millions de visiteurs/an

- 2 visites par an en moyenne pour les franciliens
- 5 M de visiteurs par an pour les activités de loisirs[2]

2 Md€ de revenus attendus

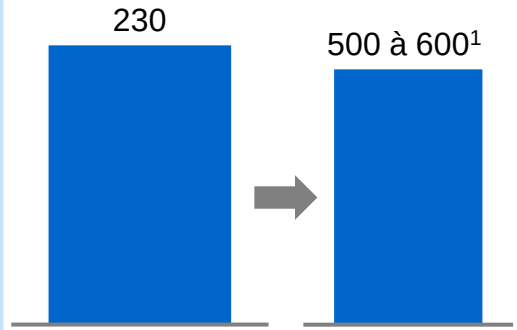
Chiffre d'affaires, M€ | **Dépense moyenne,** €



Offre de loisirs payante avec les tarifs unitaires suivants:
- 20€ pour le parc des neiges[3]
- 20-35€ pour le parc aquatique[3]
- 25-40€ pour le parc d'attraction[3]

Une offre commerciale différenciée

Surface dédiée au commerce, # | **Nombre d'enseignes,** #



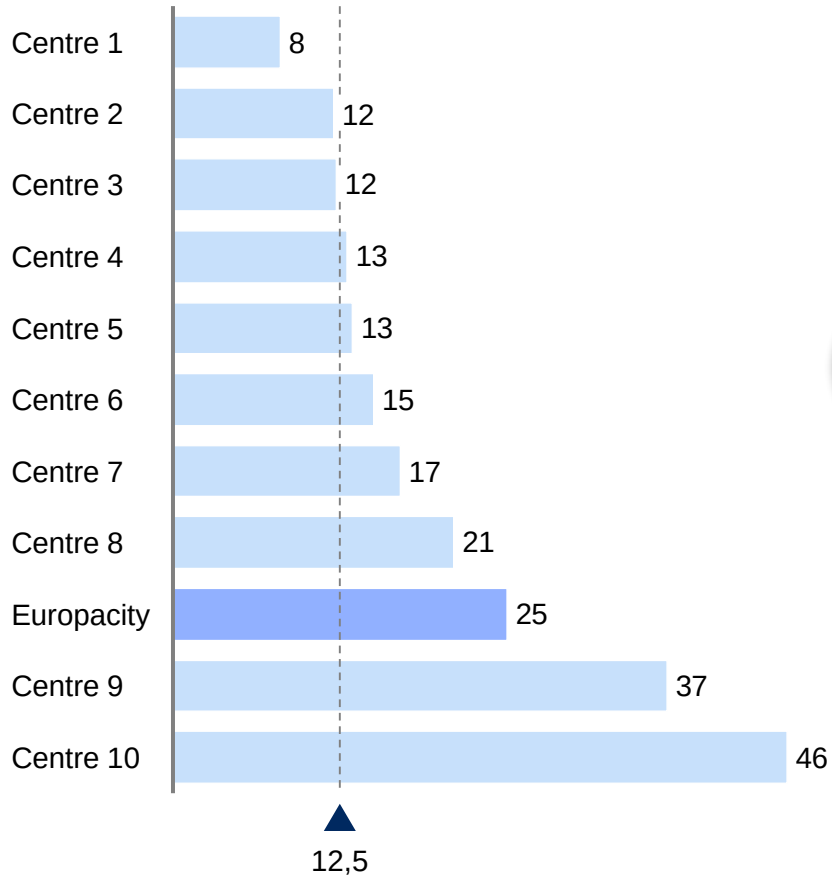
Formats de magasins:
- 3 grands magasins
- Enseignes inédites en France
- Pas d'hypermarché
- Lieux d'expositions *(showrooms)*
- Nombreux magasins dans des formats innovants

1 Hypothèse généralement reprise dans le Débat Public et la presse, mais non entérinée par le Maître d'ouvrage 2 Hypothèse du cabinet Sémaphores
3 Dires de M. Dalstein lors du débat culture et loisirs 17/05 4 Surface Commerciale Utile (Gross Leasable Area, GLA)

Sources : Dossier du maître d'ouvrage, Rapport Utopies, Rapport Sémaphores

1B Le nombre de visiteurs franciliens attendus se situe dans la fourchette haute des plus grands centres commerciaux d'Ile-de-France

Visites de grands centres commerciaux[1] d'Ile de France, Millions de visiteurs/an[3]

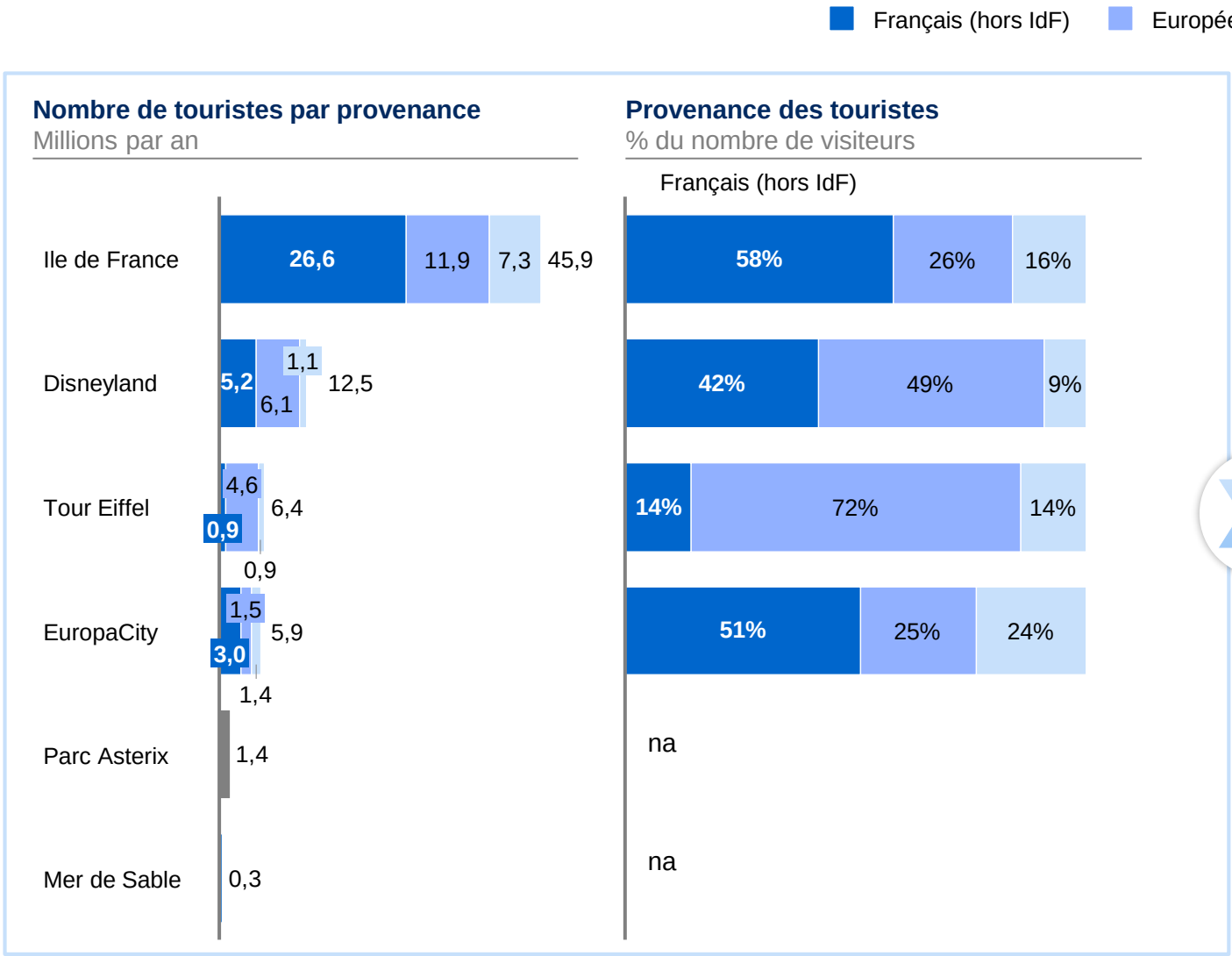


- Le nombre de visiteurs attendus à EuropaCity représente quasiment le **double** des effectifs atteints par la plupart des plus **grands centres commerciaux** d'Ile-de-France
- Pourtant, si EuropaCity bénéficie de la **proximité de l'aéroport** et un accès aisé en transports en communs, le site n'a **pas une position réellement centrale** dans l'agglomération
- L'atteinte d'un nombre aussi élevé de visiteurs attendus exigera:
  - Une offre de loisirs (ou culture) très attractive
  - Une **offre commerciale unique** seule à même de drainer des dizaines de millions de visiteurs

1 Sélection de Centre Commerciaux Suprarégionaux d'Ile de France 2 Clientèle francilienne attendue par le Maître d'Ouvrage 3 Données les plus récentes disponibles

Sources : Données opérateurs, dossier du Maître d'Ouvrage, informations publiques

1B L'hypothèse sur le nombre de touristes est élevée par rapport à un parc de loisirs comme le parc Astérix

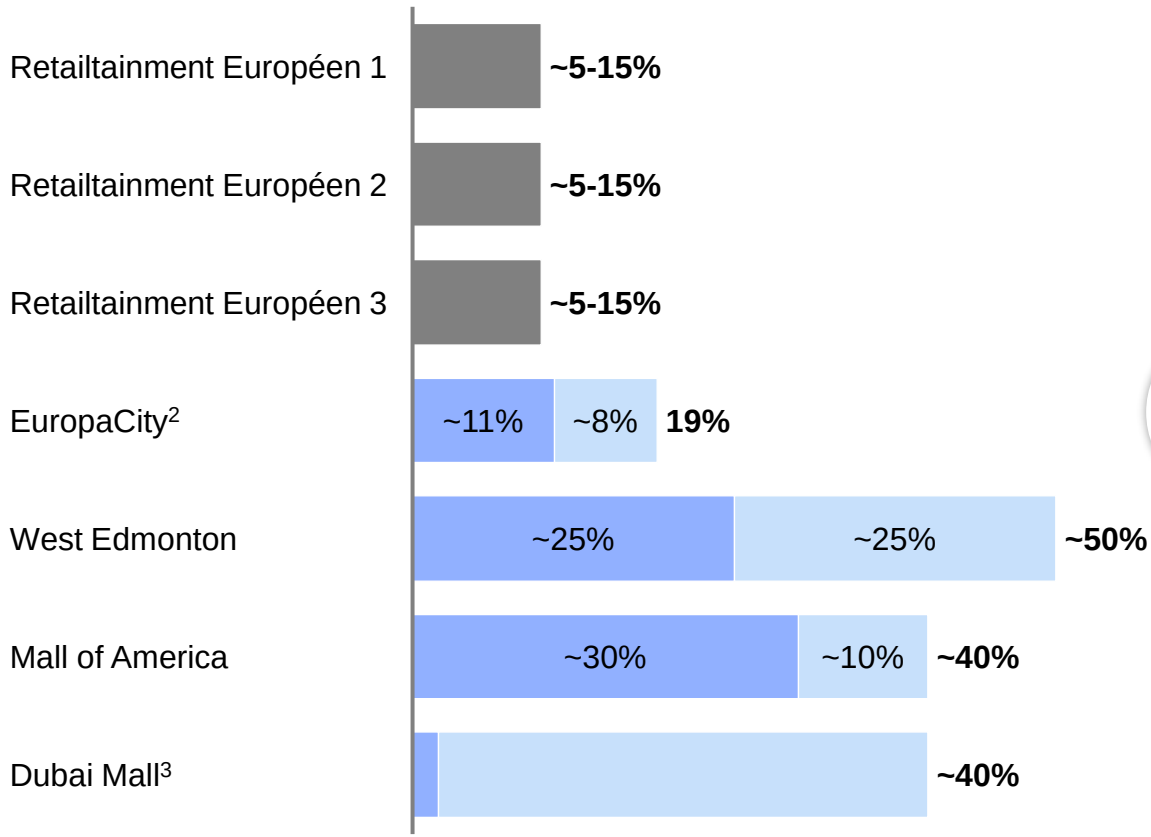


- Le nombre de touristes attendus par le maître d'ouvrage est **4 fois supérieur** au nombre de touristes visitant le **parc Astérix**
- Les hypothèses sur la **provenance des touristes** faites par le maître d'ouvrage sont en ligne avec la répartition actuelle de la provenance des **touristes en Ile-de-France**

Sources : Rapport d'activité 2014 Disneyland Paris, Comité Régional du Tourisme 2014, Société nouvelle d'exploitation de la Tour Eiffel 2005, dossier du maître d'ouvrage, informations publiques, experts

1B L'hypothèse de 19% de touristes parmi les visiteurs d'EuropaCity est relativement ambitieuse pour un centre Européen

Proportion de touristes[1] parmi les visiteurs totaux



- Les **plus grands centres de Retailtainment** au monde attirent de **~40 à ~50% de touristes** sur leurs visiteurs totaux, souvent venus exprès
- Les centres de **Retailtainment européens** proches de bassins de population importants attirent à **~90% des visiteurs locaux/régionaux**
- Dans cette perspective, l'hypothèse du maître d'ouvrage pour **EuropaCity apparaît ambitieuse** et semble supposer la captation d'une partie des **touristes** a priori **drainés par Paris**

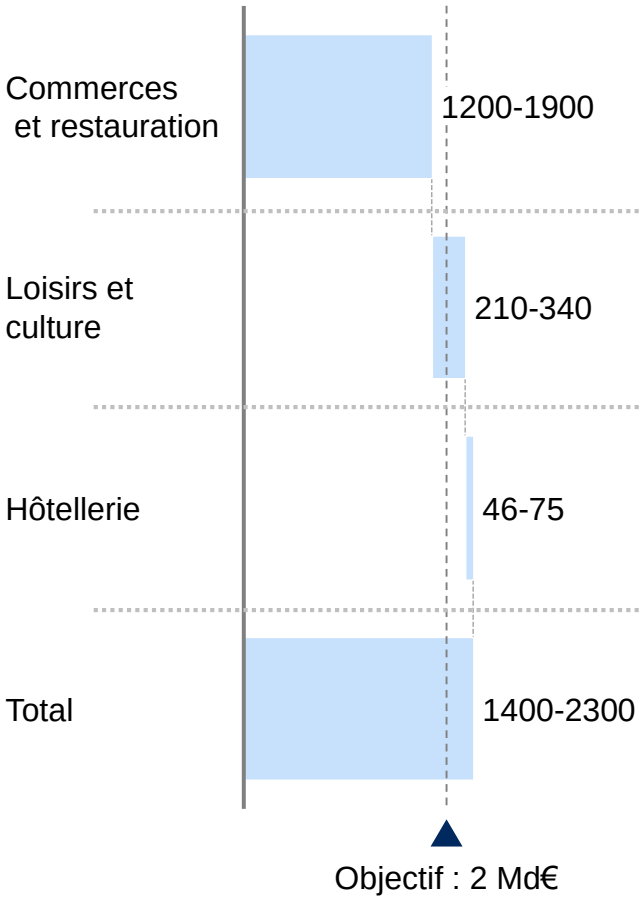
1 Visiteurs résidant à plus de 2h de route du centre considéré 2 Touristes d'affaires inclus dans les touristes nationaux
3 Répartition des touristes par origine estimée de façon indicative (NB: nombre limité de résidents des Emirats Arabes Unis vivant à plus de 2h de route)

Sources : informations publiques, données confidentielles

1B L'hypothèse de revenus d'EuropaCity suppose des niveaux de dépenses comparables à celles réalisées en centre commercial

Chiffre d'affaires par type d'offre

Mn€ / an



Hypothèses de calcul

- Chiffre d'affaires par m² basé sur un benchmark adapté[4]
- Chiffre d'affaires par m² basé sur un benchmark adapté
- Prix par chambre de 100 €/nuit
- Variations de 20% autour du prix de la chambre
- 53 % de taux de remplissage[1]
- Evolution de du pouvoir d'achat entre 10% et 20% d'ici 2030 (+14,5 % d'après l'OCDE)

- L'objectif de 2 Md€ de chiffre d'affaires[2] du maître d'ouvrage se situe dans la fourchette des revenus estimés pour des offres comparables
- Les revenus de l'espace culturel n'ont pas été pris en compte car devraient être faibles comparativement aux autres offres d'EuropaCity

1 Données INSEE 2 En prenant en compte les hypothèses du maître d'ouvrage sur la valeur ajoutée directe et sur les coûts directs 4 Benchmark de plusieurs centres commerciaux d'Ile-de-France

Sources : INSEE, Dossier du maître d'ouvrage, OCDE, C&W, Disneyland Paris

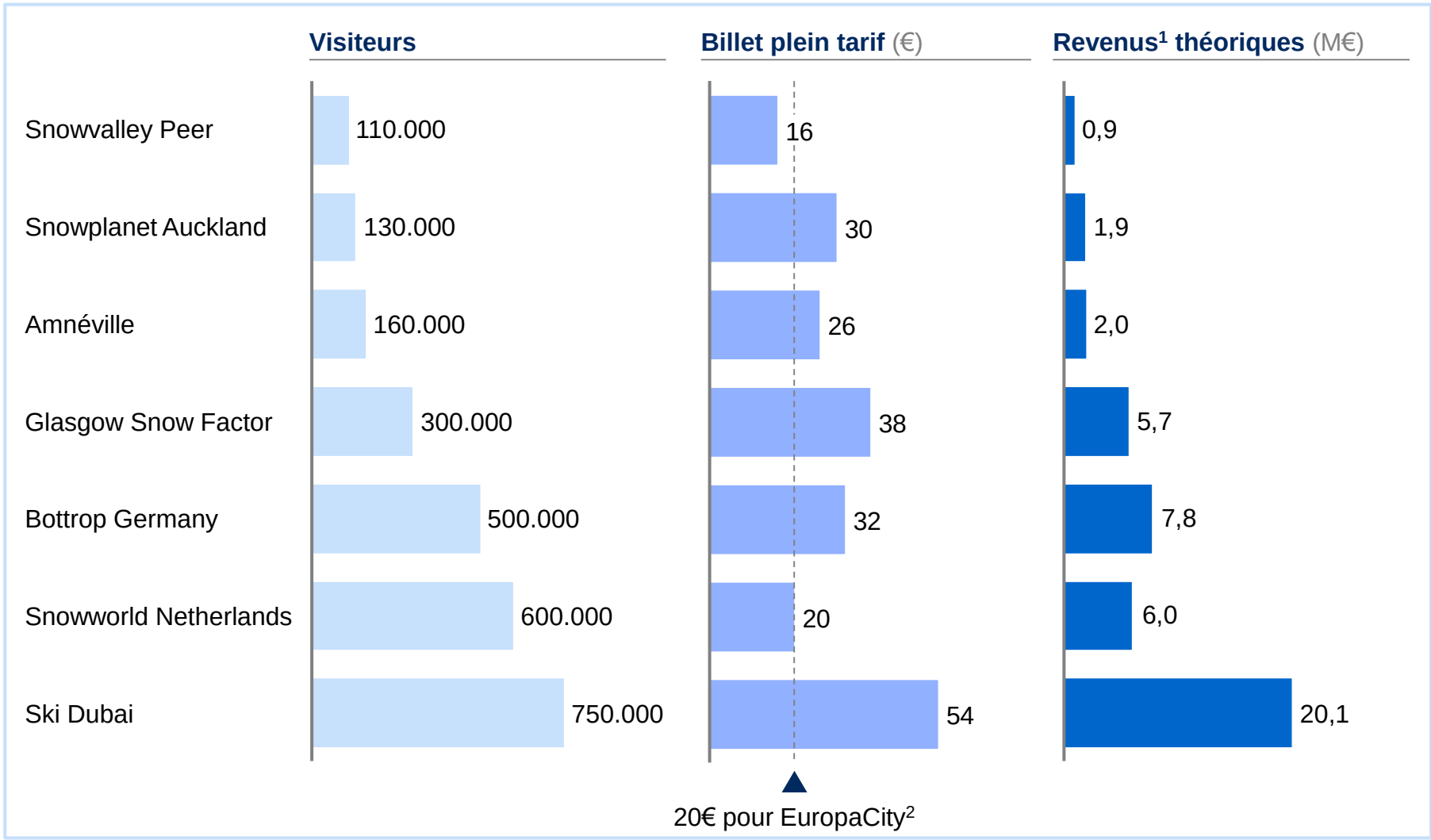
1B Le marché des espaces de loisirs croît peu et donne lieu à une compétition pour la nouveauté exigeant des investissements coûteux

Tendances	Description	Exemples
Course à la nouveauté	▪ Persistance d'une forte **prime à la nouveauté** comme facteur clé de l'attraction des flux de visiteurs , impliquant des **investissements** pouvant représenter typiquement de **5 à 10% du chiffre d'affaires** annuel pour les parcs de loisirs nationaux	*Parc Astérix (Discobélix)*
Développement du « sur mesure »	▪ **Segmentation de l'offre** adaptée aux groupes de consommateurs *Exemples:* – *Privatiser les parcs de loisirs* – *Proposer des offres coupe-file* – *Organiser des soirées spéciales/à thème*	*Disneyland*
Lieux couverts à proximité d'un centre commercial	▪ Existence d'un **fort potentiel économique** pour des parcs de loisirs de taille modérée (2000-4000m^2) à proximité de centres commerciaux, garantissant visibilité et facilité d'accès	*Legoland*
Ciblage démographique	▪ Dans un contexte de **maturité des marchés** européens d'espaces de loisirs, des marges de progression concentrées sur certaines **niches spécifiques**, telles que: – Jeunes adultes – Très jeunes enfants	*Popsaland*

- Avec ses **nouvelles installations** et son **parc ludo-éducatif**, EuropaCity semble en mesure d'attirer des visiteurs
- Pour maintenir leur trafic, EuropaCity et ses concurrents devront réaliser des **investissements récurrents** pour constamment renouveler leur offre de loisirs

Sources : Données opérateurs, informations publiques, experts

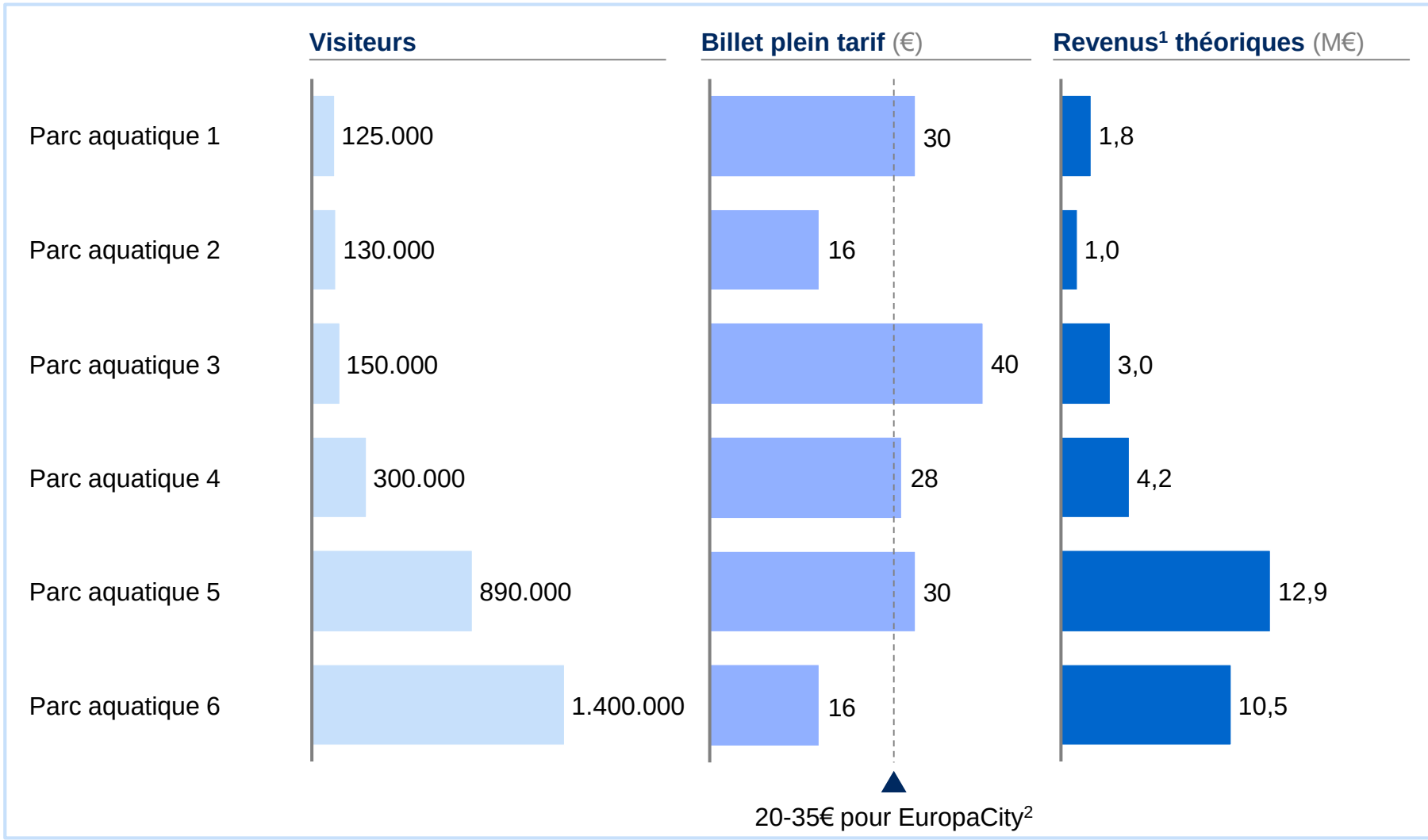
1B Les pistes de ski intérieures génèrent en moyenne 1,5 M€ par tranche de 100 000 visiteurs



1 Revenus de billetterie uniquement calculés sur la base de 50% du billet plein tarif par visiteur 2 Dires de M. Dalstein lors du débat culture et loisirs 17/05

Sources : Données opérateurs, informations publiques, experts, débat public

1B Les parcs aquatiques Français génèrent en moyenne 1,3 M€ par tranche de 100 000 visiteurs

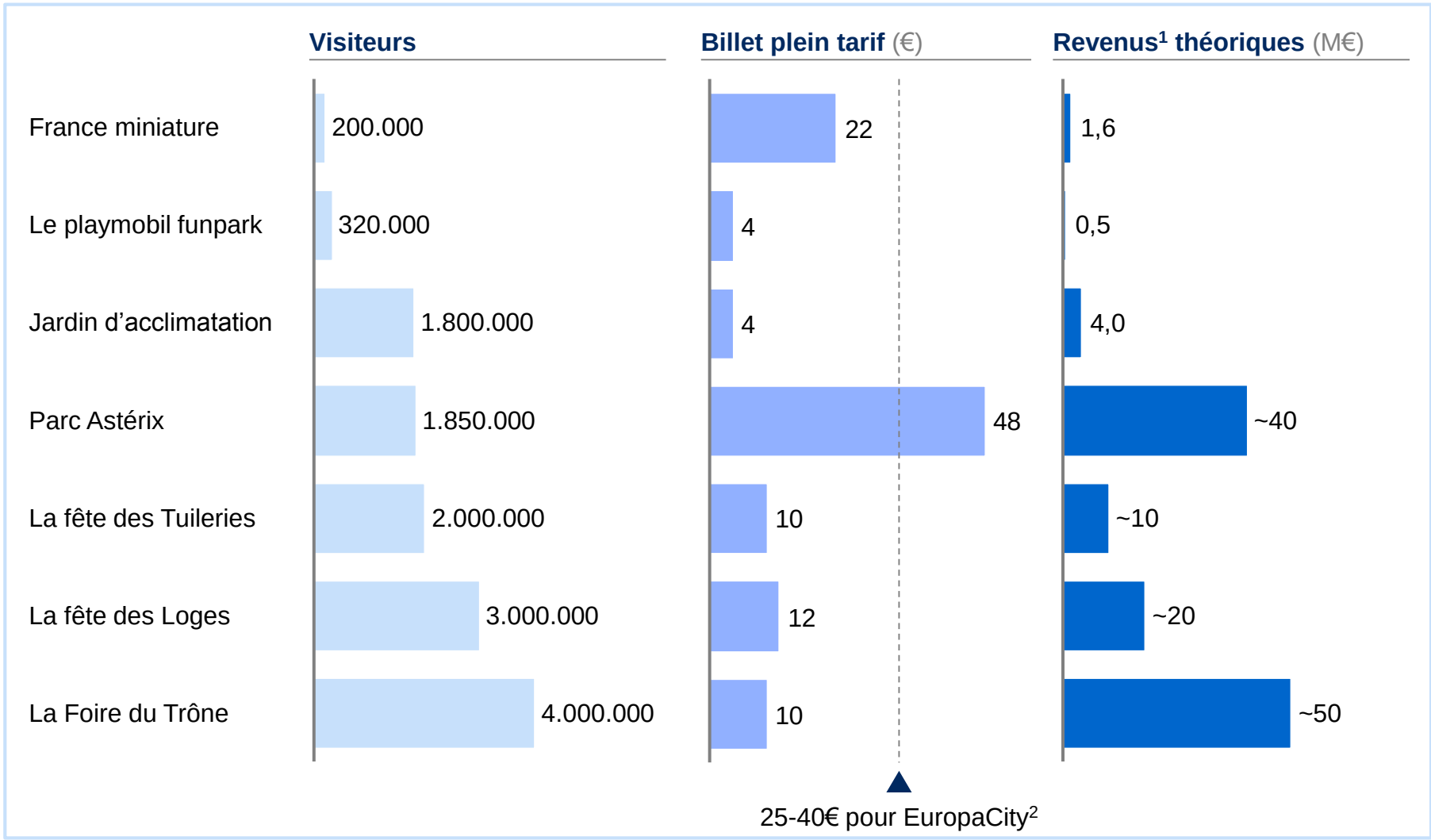


1 Revenus de billetterie uniquement calculés sur la base de 50% du billet plein tarif par visiteur

2 Dires de M. Dalstein lors du débat culture et loisirs 17/05

Sources : Données opérateurs, informations publiques, débat public

1B Les parcs de loisirs Français génèrent en moyenne 0,8 M€ par tranche de 100 000 visiteurs



1 Revenus de billetterie uniquement calculés sur la base de 50% du billet plein tarif par visiteur 2 Dires de M. Dalstein lors du débat culture et loisirs 17/05

Sources : Données opérateurs, informations publiques, débat public

1B Les équipements culturels et évènementiels d'EuropaCity généreront des revenus limités et ont pour objectif d'accroître la fréquentation

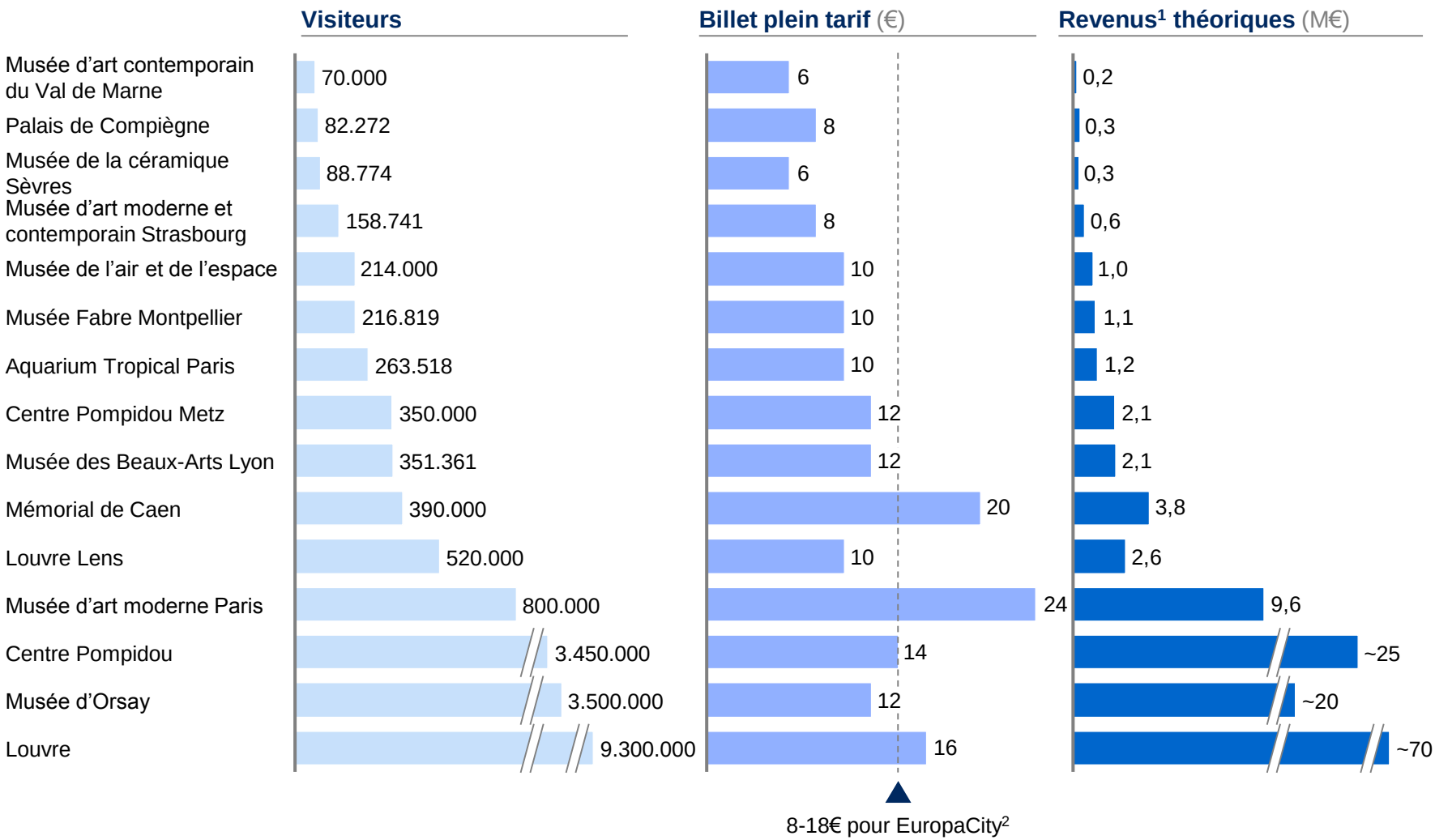
Offres culturelles et évènementielles	Description/objectifs
Spectacles	
▪ Salle circulaire	▪ Résidence d'une compagnie internationale de cirque contemporain
▪ Salle multimodale	▪ Salle de spectacle de 3000 à 5000 places dédiée aux concerts musicaux pouvant s'ouvrir sur la place lors de grands rassemblements
Culture	
▪ Halle d'exposition	▪ Espaces modulables pour accueillir des créations contemporaines et œuvres patrimoniales. Etude en cours avec la RMN[1] – Grand Palais
▪ Centre culturel pour le jeune public	▪ Espace de découvertes et d'éveil pour les 2-12 ans avec une approche éducative et familiale. Etude en cours avec Unisciences
Création	
▪ Lieu dédié aux cultures numériques	▪ Fabrique créative pour les visiteurs avec système d'abonnement et espace d'exposition des productions créées
▪ Résidence de créateurs	▪ Espace librement accessible aux visiteurs avec présentations de nouveaux produits, DIY et conférences (revenus possiblement tirés de partenariats avec des marques ou de loyers payés par les créateurs)
Animations et évènements	
▪ Evènements festifs ponctuels, grands évènements nationaux etc.	▪ Espaces extérieurs permettant d'accueillir des animations et évènements ponctuels gratuits ayant pour objectif d'accroître la fréquentation

- Offre culturelle novatrice pour un centre de Retailtainment[2] et d'une importance sans pareille
- Equipements gérés par des opérateurs culturels spécialisés principalement dédiés à générer du trafic et accroître les ventes croisées
- Revenus provenant probablement de loyers payés par ces opérateurs dont les modalités restent à déterminer (loyers fixes, indexés au nombre de visiteurs, intégrant des subventions publiques ou privées?)

1 Réunion des Musées Nationaux 2 Seul Mall of Emirates qui accueille en son sein Dubai Community Theater and Art Center (théâtre, galerie d'art, ateliers et salles de classe pour tous types de cours artistiques) propose une offre culturelle de ce type sur une surface de 7400m²

Sources : Document du maître d'ouvrage, informations publiques, Mall of Emirates

1B Les musées Français génèrent en moyenne 0,6 M€ par tranche de 100 000 visiteurs



1 Revenus de billetterie uniquement calculés sur la base de 50% du billet plein tarif par visiteur 2 Dires de M. Dalstein lors du débat culture et loisirs 17/05

Sources : Données opérateurs, informations publiques, débat public

1B L'occupation des espaces d'Europacity par des enseignes inédites non cannibalisantes ne peut être que limitée

Hypothèses

Offre

Des enseignes ayant les caractéristiques suivantes:
- **Inédites** en France
- **Non concurrentes** des autres enseignes en IdF à horizon 2030
- **Souhaitant s'implanter** en France en 2025-2030
- …mais **uniquement à EuropaCity**
- Renonçant à s'implanter en IdF si EuropaCity ne se réalise pas

- *« Le programme commercial d'EuropaCity **se composerait d'enseignes inédites**, pas encore présentes en France, dont ce serait la **première implantation** »* M. Dalstein, Atelier commerce 04/04
- *« EuropaCity estime, lui, qu'avec ses équipements culturels, il drainera des visiteurs venant de plus loin que ceux d'Aéroville et Parinor. Donc il n'y aurait **pas de concurrence** »* Le Figaro
- *« Le projet EuropaCity n'aurait qu'un **effet limité** sur l'appareil commercial du territoire, compte tenu de la **nature de son offre** et de la largeur de sa zone d'attractivité, à la fois francilienne et touristique »* Dossier du maître d'ouvrage

Caractéristiques

- Espace commercial de **230 000 m²**
- Chiffre d'affaires total attendu **de 2Mds€**[1]

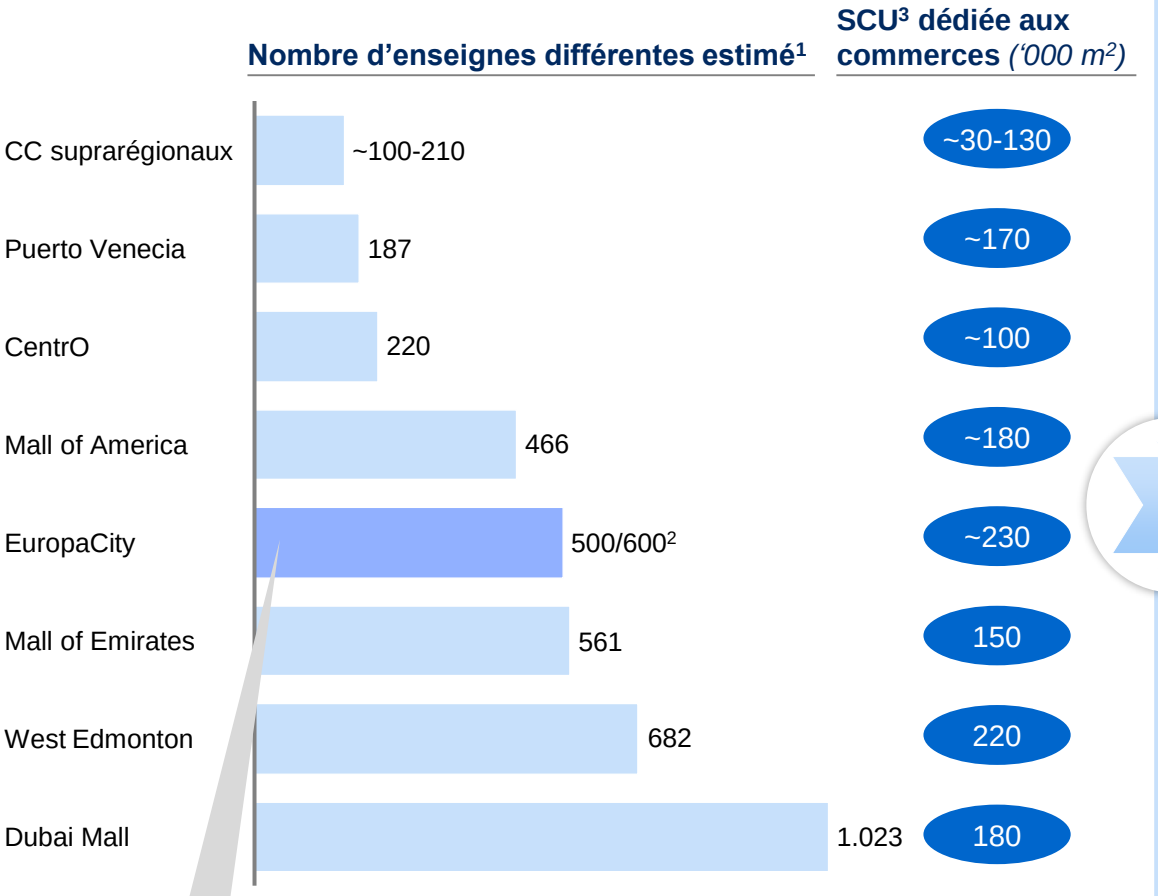
- Rendements des espaces de loisirs attendus entre 200 et 500 M€ s'appuyant l'hypothèse du maître d'ouvrage de 5M de visiteurs annuels
- Rendement de l'espace commercial espéré de **6500 à 7800€/m²**

- Le potentiel des enseignes inédites en Ile de France en 2025-2030 de EuropaCity apparaît **très limité** et ne pourrait concerner qu'une **minorité de la surface** d'EuropaCity

1 1,4Mds€ de COGS et 600M€ de valeur ajoutée d'après M. Dalstein

Sources : informations publiques, dossier du Maître d'Ouvrage, débat public, entretiens experts,

1B Le nombre d'enseignes d'EuropaCity serait plus de deux fois supérieur à celui des plus grands centres de Retailtainment européens



« Le projet paraît pharaonique. Il prévoit 200 000 m² de commerces, c'est comme si toutes les meilleures enseignes existantes en France s'y implantaient ! Or, ces dernières font des choix " Expert du secteur

- Les **plus grands centres** au monde parviennent à rassembler **~500 enseignes** ou plus
- Les centres **commerciaux** et de **Retailtainment européens** sont plus souvent limités à **~200 enseignes**
- Dans cette perspective, l'hypothèse du maître d'ouvrage pour **apparaît ambitieuse**
- En outre, l'attraction d'**enseignes non représentées** en Ile-de-France à EuropaCity suppose des enseignes ayant les caractéristiques suivantes:
  - Inédites en France
  - Non concurrentes des autres enseignes à horizon 2030
  - Souhaitant s'implanter en France en 2025-2030
  - …mais uniquement à EuropaCity
  - Renonçant à s'implanter en IdF si EuropaCity ne se réalise pas
- Le **potentiel** pour de telles enseignes parait **limité**

1 Estimation effectuée par régression linéaire de données confidentielles sur les centres commerciaux suprarégionaux 2 M. Dalstein n'a pas confirmé les chiffres de 500 ou 600 commerces ou enseignes avancé dans le cadre du débat public « Le projet n'est pas figé, il est appelé à évoluer, et à se transformer également dans le temps » Atelier commerce d'Aulnay 3 Surface Commerciale Utile (Gross Leasable Area, GLA)

Sources : Recherches sur informations publiques, données opérateurs, débat public

1B Les formats de commerce proposés par EuropaCity ne semblent pas garantir au projet une offre commerciale réellement différenciée

Type de commerce	Modèle économique	Limites du modèle et questionnements
Grands magasins	▪ Commerces haut-de-gamme générateurs de revenus importants (15-25k€/m² annuels dans le quartier Haussmann) sur une large surface[1]	▪ Probabilité limitée que trois grands magasins parisiens s'implantent en banlieue *Zoom p.suivante*
Enseignes inédites en France	▪ Enseignes génératrices de revenus qui n'ont pas fait le choix de venir en France à date	▪ Capacité à démarcher de nombreuses enseignes étrangères
Showrooms	▪ Commerces exploitant les synergies entre online et offline pour générer des revenus	▪ Capacité à couvrir des loyers équivalents aux commerces classiques
Concepts innovants ▪ Concept stores ▪ Magasins éphémères ▪ Brand stores ▪ Espaces pour pure-players	▪ Commerces directement générateurs de revenus	▪ Vocation à occuper une surface limitée (<1% de la SCU[2]) ▪ Capacité à couvrir des loyers équivalents aux commerces classiques
Concepts participatifs ▪ Commerces collaboratifs ▪ Boutiques-ateliers ▪ Ateliers de marque ▪ Curated stores	▪ Commerces peu générateurs de revenus	▪ Vocation à occuper une surface limitée (<1% de la SCU[2]) ▪ Capacité à couvrir des loyers équivalents aux commerces classiques

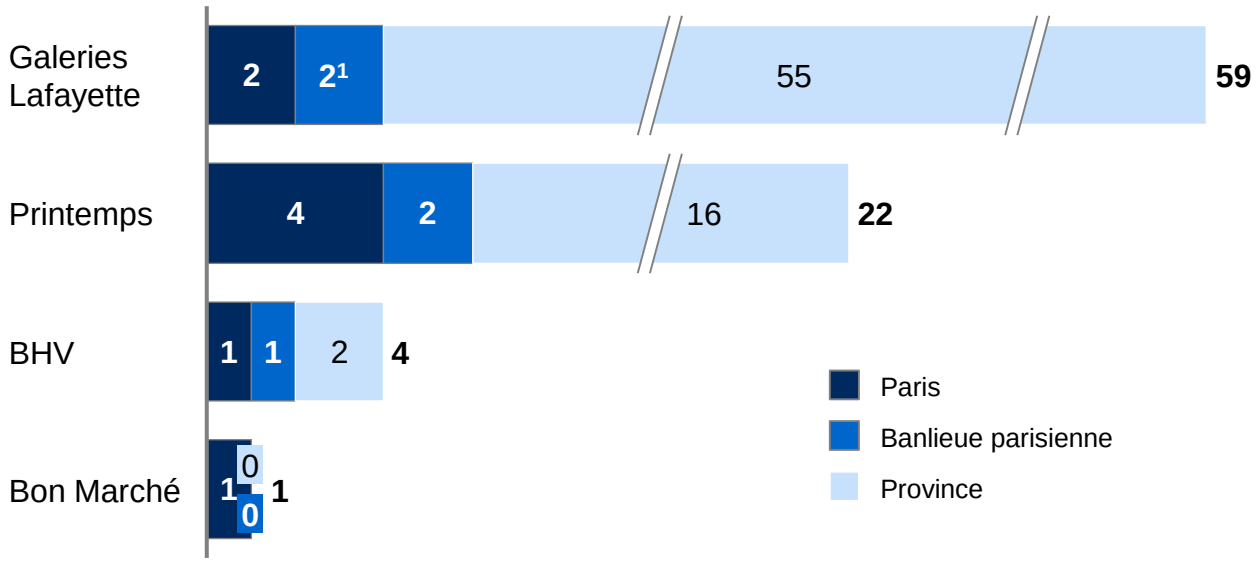
- Les hypothèses du maître d'ouvrage ne permettent pas d'avoir de données claires sur le mix des offres commerciales
- Les **limites** du modèle et **questionnements** soulevés laissent penser que l'offre commerciale d'EuropaCity devra nécessairement être **complétée** par des **enseignes classiques** déjà présentes en Ile-de-France
- Les concurrents d'EuropaCity seront susceptibles d'adopter ces nouveaux modèles aussi, **atténuant la nature différente et expérientielle** d'EuropaCity

1 Les plus vastes grands magasins en France étant les Galeries Lafayette Haussmann (65 000m² SCU) et Printemps Haussmann (43 500m² SCU) 2 Surface Commerciale Utile (Gross Leasable Area, GLA)

Sources : Dossier du maître d'ouvrage, experts

1B L'installation pérenne de grands magasins à EuropaCity dépendra de sa capacité à attirer une clientèle aisée hors de Paris centre

Présence géographique française de grands magasins



Les grands magasins français sont implantés hors de Paris avec des **résultats mitigés**

- Des **échecs** à Lille et à Belle Epine:
  - Baisse en gamme du Printemps et fermeture des Galeries Lafayette à Lille en 2015
  - Fermeture des Galeries Lafayette à Belle Epine en 2015
- Des régions semblent prometteuses avec des **ouvertures prévues** de magasins:
  - Printemps et Galeries Lafayette à Marseille
  - Printemps à Cagnes-sur-mer
  - Galeries Lafayette à Carré Sénart et sur les Champs Elysées

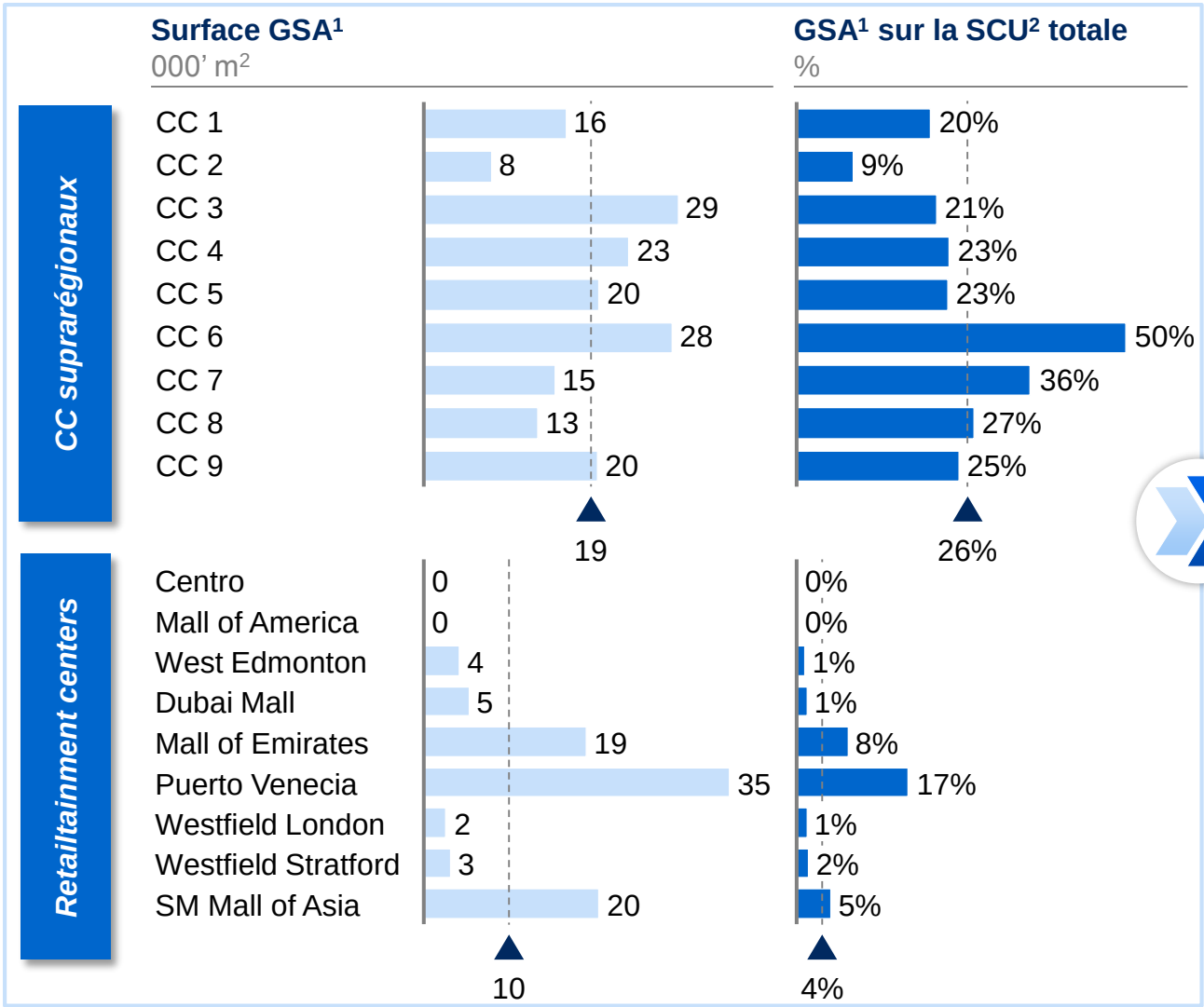
Dans ce contexte, **50%** du chiffre d'affaires des Galeries Lafayette et du Printemps provient toujours de leur magasin **boulevard Haussmann**

- Le succès des **grands magasins** semble dépendre essentiellement de la **zone de chalandise proche** et de la fréquentation de **clients étrangers**
- La localisation des grands magasins en banlieue est limitée aux zones de chalandise à **revenus élevés**
- La profitabilité des grands magasins à EuropaCity dépendra de sa capacité à **attirer une clientèle aisée** dans le nord de Paris

1 Dont un outlet dans le centre commercial One Nation 2 40% des dépenses réalisées au Printemps Haussmann sont faites par des étrangers

Sources : informations publiques, données opérateurs

1B La surface dédiée à l'alimentaire dans les centres de Retailtainment reste généralement limitée



- Dans les **centres commerciaux suprarégionaux**, les grandes surfaces alimentaires sont **systématiquement présentes** et occupent environ **un quart** de la SCU[2]
- Les synergies entre l'alimentaire et le commerce de détail font débat parmi les professionnels

Dans les **centres de retailtainment**, la présence de GSA[1] n'est **pas systématique** et presque inexistante en Amérique du Nord

- Dans les centres de retailtainment occidentaux qui en sont dotés, la surface dédiée à l'alimentaire est généralement limitée à **1 à 2%** de la surface, soit entre **2000 et 5000 m²**

1 Grande Surface Alimentaire: enseignes de la grande distribution alimentaire et grandes surfaces spécialisées en alimentaire 2 Surface Commerciale Utile: surface destinée à la vente de produits/services (Gross Leasable Area, GLA)

Sources : Données opérateurs, informations publiques, brochures commerciales

1B Les nouvelles pratiques sur lesquelles EuropaCity se positionne sont déjà adoptées par de nombreux acteurs du commerce de détail (1/2)

Tendances	Opportunités pour les retailers	Exemples d'initiatives
Expérience multi-canal	▪ Magasins connectés: proposer une **connectivité excellente** en boutique ▪ Développer une forte **présence sur les supports numériques**	▪ Adidas installe des **murs interactifs** digitaux dans ses magasins ▪ Apple gère le trafic en magasin en proposant des **rendez-vous en ligne** pour des réparations et services en boutique
Expérience magasin unique	▪ Moins de surfaces de vente et plus d'**espaces réservés à l'expérience** : mix loisirs et restauration en magasin ▪ Magasins **fluides** et sans délimitation de l'espace ▪ Expérience client **numérisée** (miroirs magiques, signaux lumineux, essais virtuels, signalétique personnalisée, tarification dynamique) ▪ Améliorer l'**expérience en magasin** avec des évènements ▪ Déployer de **nouveaux formats de magasin** – Formats hybrides – Extension de flagships – Pop-up stores	▪ Ralph Lauren propose des **miroirs interactifs** dans les cabines d'essayage permettant un essayage virtuel ▪ Taubman installe des **devantures** de magasins **virtuelles** dans ses centres commerciaux ▪ B&Q accroît la demande pour ses produits en proposant des **tutoriels de DIY** en magasin ▪ Bloomingdale propose de prendre les **mensurations** numériques de ses clients pour les aider à choisir leur taille ▪ Lululemon accueille des **cours de yoga** dans ses magasins

- Les acteurs du commerce de détail adoptent de **nouvelles pratiques** face au développement des nouvelles technologies
- EuropaCity ambitionne explicitement d'associer **commerce de détail et offre de loisirs**, d'intégrer les dernières **technologies au service de l'offre** commerciale et de déployer de **nouveaux formats** de magasins pour procurer aux consommateurs une **expérience magasin unique**

Sources : informations publiques, experts

1B Les nouvelles pratiques sur lesquelles EuropaCity se positionne sont déjà adoptées par de nombreux acteurs du commerce de détail (2/2)

Tendances	Opportunités pour les retailers	Exemples d'initiatives
Connexion avec les consom-mateurs	▪ Collecter et exploiter des **données** sur les habitudes de consommation ▪ **Partager des informations** avec des clients cibles	▪ Banana Republic utilise la **communauté virtuelle** pour recevoir des commentaires et recommandations ▪ Burberry s'associe à des **bloggers influents** pour accroître la fréquence et l'intensité de sa relation avec ses clients ▪ Best Buy propose un **service client** via son compte **Twitter**
Consumer Intelligence	▪ Exploiter le **big data** (e.g. utilisation de toutes les données physiques et virtuelles des consommateurs pour prédire leur comportement et besoins) ▪ **Personnalisation** de l'expérience-client avant et après la visite (e.g. promotions en temps direct, reconnaissance faciale) ▪ **Allocation de capacité** en temps réel correspondant aux besoins des clients (e.g. quel vendeur est le plus adapté pour un client donné, combien de vendeurs dans quel périmètre à 18h)	▪ Macy's utilise des logiciels d'analyses prédictives et adapte ses promotions grâce aux analyses obtenues

- Les acteurs du commerce de détail adoptent de **nouvelles pratiques** face au développement des nouvelles technologies
- EuropaCity ambitionne explicitement d'associer **commerce de détail et offre de loisirs**, d'intégrer les dernières **technologies au service de l'offre** commerciale et de déployer de **nouveaux formats** de magasins pour procurer aux consommateurs une **expérience magasin unique**

Sources : informations publiques, experts

PARIS TERRES D'ENVOL
Aulnay-sous-Bois / Drancy / Dugny / Le Blanc-Mesnil
Le Bourget / Sevran / Tremblay-en-France / Villepinte

Contenu

- Synthèse générale
- 0.Rappel du contexte et cadrage
- 1.Qualification et évaluation du business model
- **2. Effets de cannibalisation et de création de chiffre d'affaires**
- 3. Impacts économiques nets sur le PIB et l'emploi
- Annexe 1: Méthodologie
- Annexe 2: Résultats de l'enquête d'opinion

2 Un centre dont la taille considérable implique des répercussions lourdes sur les équipements commerciaux, de loisirs et culturels d'Ile-de-France

Thèmes	Messages clés	Chiffres clés
1 Des ambitions élevées dont la réalisation est conditionnée par des hypothèses fortes		
2 Des répercussions lourdes sur les équipements commerciaux, de loisirs et culturels	▪ Un centre de taille considérable de nature à exercer sur les équipements commerciaux, de loisirs et culturels, un **effet d'assèchement** d'autant plus fort que l'**offre** est **attractive** avec par exemple[1]: – Des enseignes internationales, e.g. Primark ou Hollister, et des grands magasins e.g. Printemps – Une offre de loisirs comparable au Parc Astérix – Une offre culturelle du niveau du centre Pompidou de Metz ou du Louvre de Lens	▪ **~1,1 Mrd€** de chiffre d'affaires (CA) **captés par EuropaCity** au détriment d'autres équipements d'Ile-de-France[1]
	▪ Un impact particulièrement fort sur les **équipements commerciaux situés à proximité** d'EuropaCity, avec un risque de fragilisation des équipements commerciaux : – Centres commerciaux, en particulier Aéroville, O'Parinor et Plein Air – Centres villes de la zone proche, en particulier Gonesse, Aulnay-sous-Bois et Goussainville	▪ **~250 M€** de CA **captés** au détriment des équipements de la zone proche (<10 minutes de trajet), soit plus de **30% des revenus des centres commerciaux** de cette zone[1]
	▪ Un **impact significatif** sur la fréquentation et les revenus des **centres de loisirs** comme le Parc Astérix	▪ **~100 M€** de CA **captés** au détriment des **équipements de loisirs**, qui pourrait représenter une perte de ~5% de CA pour Disneyland Paris et le Parc Astérix[1]
	▪ En cas d'**offre moins attractive[2]**, les revenus d'Europacity seraient moindres et majoritairement constitués de **substitution** aux autres offres	▪ Dans ce cas[2], **~90% des revenus** seraient **capturés** sur d'autres équipements
3 Un impact économique net sur le PIB et l'emploi qui serait bien inférieur aux annonces		

1 Scénario de *pôle d'attraction multi modes national*, d'attractivité assez élevée mais en deçà de l'ambition du maitre d'ouvrage de *destination internationale*
2 Scénario d'attractivité comparable à un *centre de 'Retailtainment' régional*

2 Une première estimation du chiffre d'affaires cannibalisée s'établit entre 600 M€ et 1,2 Md€ par an en 2030 selon le scénario considéré

Sous-thèmes	Conclusions
2A Zone de chalandise déjà très fournie en offre commerciale avec des niveaux de dépenses déjà élevés	▪ Il y a plus de **150 centres commerciaux** en Ile-de-France d'après les critères du CNCC ▪ La **part des revenus consacrée aux dépenses commercialisables** de la zone isochrone < 30 mn est environ **65% supérieure** à la moyenne française
2B 6 isochrones[2] ont été identifiées afin d'analyser les différents impacts économiques	▪ Les **nouvelles lignes de métro** en projet du Grand Paris ont été prises en compte et rajoutent **~230 000 personnes** à l'isochrone 20-30 mn ▪ Les **isochrones < 120 mn représentent ~19 millions d'habitants** ▪ **L'isochrone 6** représente les personnes habitants à plus de 120 mn d'EuropaCity et **regroupe les touristes**
2C 3 scénarios ont été envisagés, avec des niveaux d'impact économique variés mais une cannibalisation d'autant plus élevée	▪ 3 scénarios ont été envisagés : – EuropaCity incarnant un **Retailtainment center** drainant des flux commerciaux à l'échelle régionale qui **cannibaliserait ~640 M€** – EuropaCity constituant un **Pôle d'attraction multi modes** structurant à l'échelle nationale qui **cannibaliserait ~1.1 Mrd€** – EuropaCity parvenant à s'imposer comme **destination touristique internationale** (hypothèses maître d'ouvrage) qui viendrait **cannibaliser ~1.5 Mrd€**
2D L'impact du projet EuropaCity sur les investissements des autres acteurs en équipements commerciaux est ambivalent	▪ Avec une hypothèse d'un investissement de 200 €/m2 de SCU[1], les **nouveaux investissements** sur l'équipement existant pour se repositionner face à EuropaCity **pourraient atteindre ~35 M€** ▪ La venue d'EuropaCity pourrait engendrer **l'abandon de projets existants**, ce qui représenterait **~70-100 M€** pour un projet de 20 000 m² de SCU[1]

1 Surface Commerciale Utile (Gross Leasable Area, GLA) 2 Une isochrone est une zone géographique délimitée par un temps de trajet maximum par rapport à une référence

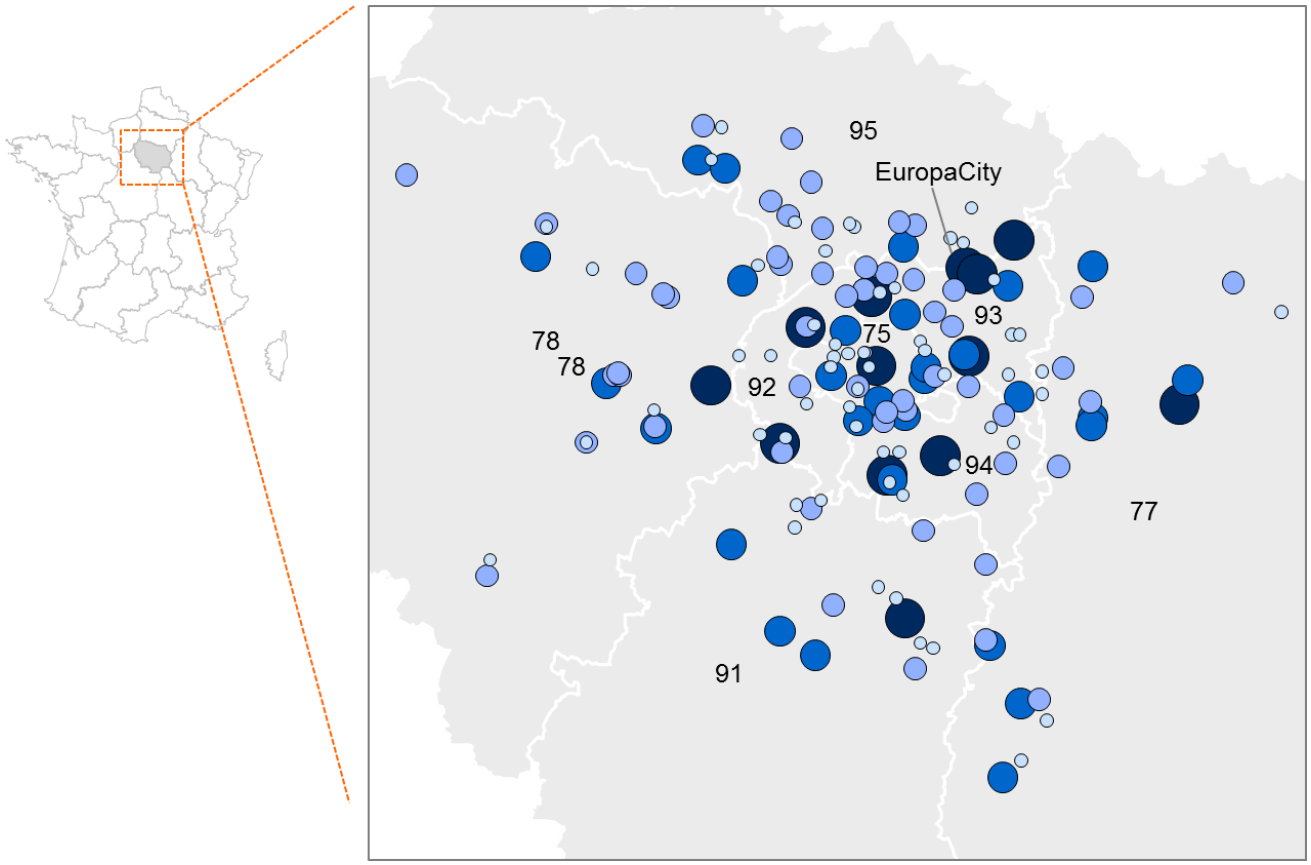
Sources : INSEE, OCDE, données de professionnels du secteur, dossier du maître d'ouvrage, CNDP

2A L'Ile-de-France compte une forte densité d'équipements commerciaux, avec notamment plus de 150 centres commerciaux

SCU[4]

≤20 | 20-40 | 40-80 | >80

Centres commerciaux d'Ile-de-France



- Plus de 150 centres commerciaux[1] d'après la définition du CNCC en Ile-de-France
- Dans la zone 1 de chalandise il y a environ 3 fois plus de surface commerciale[3] par millions d'euros de dépenses commercialisables que la moyenne française
- A proximité directe d'EuropaCity
  - 2 Centres Commerciaux Supra Regionaux[2] à proximité directe (comme O'Parinor et Aéroville)
  - Des grandes surfaces spécialisées (comme IKEA, Conforama, Kiabi)

1 SCU > 5 000 m2 2 SCU > 80 000m2 3 Surface SCU des centres commerciaux 4 Surface Commerciale Utile (Gross Leasable Area, GLA)

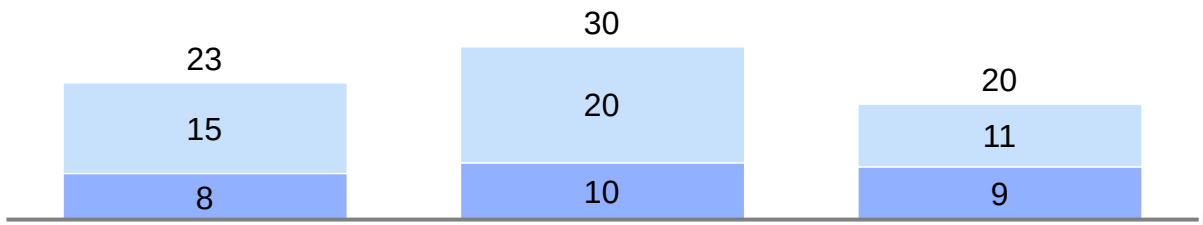
Sources : CNCC

2A La part des revenus consacrée aux dépenses commercialisables dans la zone de chalandise est élevée par rapport à la moyenne française

Revenus disponibles après dépenses
Dépenses

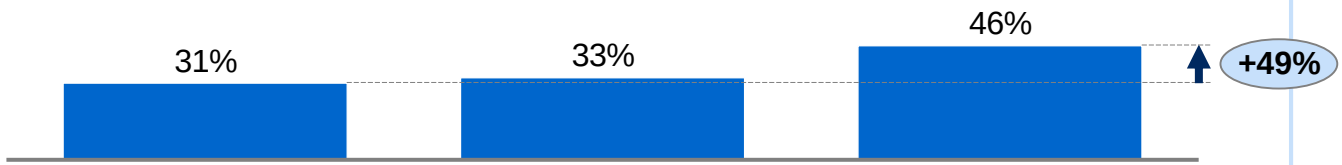
Revenus et dépenses commercialisables par zone géographique

K€, 2030



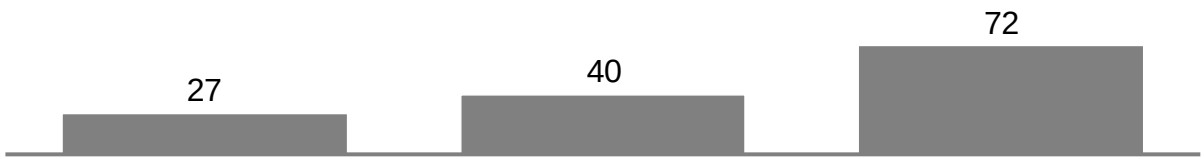
Part des dépenses commercialisables dans les revenus

%, 2030



Surface commerciale par millions d'euros de dépenses commercialisables

$M^2/M€$

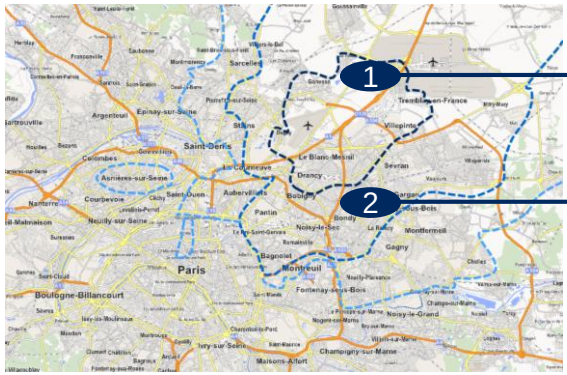


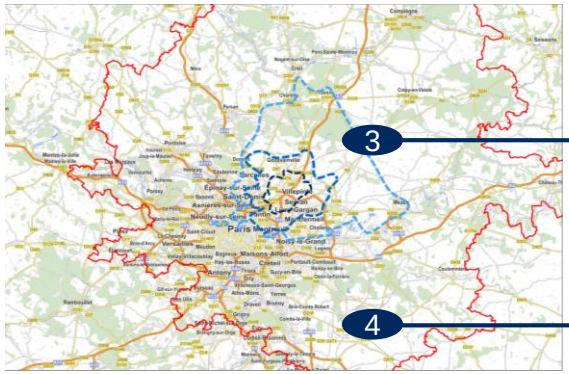
- Les dépenses commercialisables de la zone de chalandise sont déjà plus élevées en proportion des revenus que dans le reste de la France
- La surface commerciale par millions d'euros de dépenses commercialisables est entre 2 et 3 fois plus élevée que la moyenne française
- Il y aurait peu de potentiel de dépenses supplémentaires provenant de la zone de chalandise <10 mn à l'horizon 2030

1 Surface commerciale des centres commerciaux

Sources : INSEE, OCDE, CNCC

2B Impact économique calculé séparément pour 6 zones de chalandise présentant des caractéristiques distinctes





Zone 1 – temps de parcours < 10mn
- Taux de pénétration supérieur à 50%
- Population : 242 000 habitants
- Dépenses commercialisables : 2,2 Mrd€
- Revenu Médian : ~20 K€

Zone 2 - Temps de parcours entre 10 et 20 mn
- Taux de pénétration entre 10% et 50%
- Population : 826 000 habitants
- Dépenses commercialisables : 7,2 Mrd€
- Revenu Médian : ~16 K€

Zone 3 - Temps de parcours entre 20 et 30 mn
- Taux de pénétration entre 1% et 10%
- Population : 1 247 000 habitants
- Dépenses commercialisables : 10,8 Mrd€
- Revenu Médian : ~16 K€

Zone 4 - Temps de parcours entre 30 et 60 mn
- Population : 10 371 M habitants
- Dépenses commercialisables : 102 Mrd€
- Revenu Médian : ~25 K€

Zone 5 - Temps de parcours entre 60 et 120 mn
- Population : 6 728 M habitants
- Dépenses commercialisables : 66 Mrd€
- Revenu Médian : ~25 K€

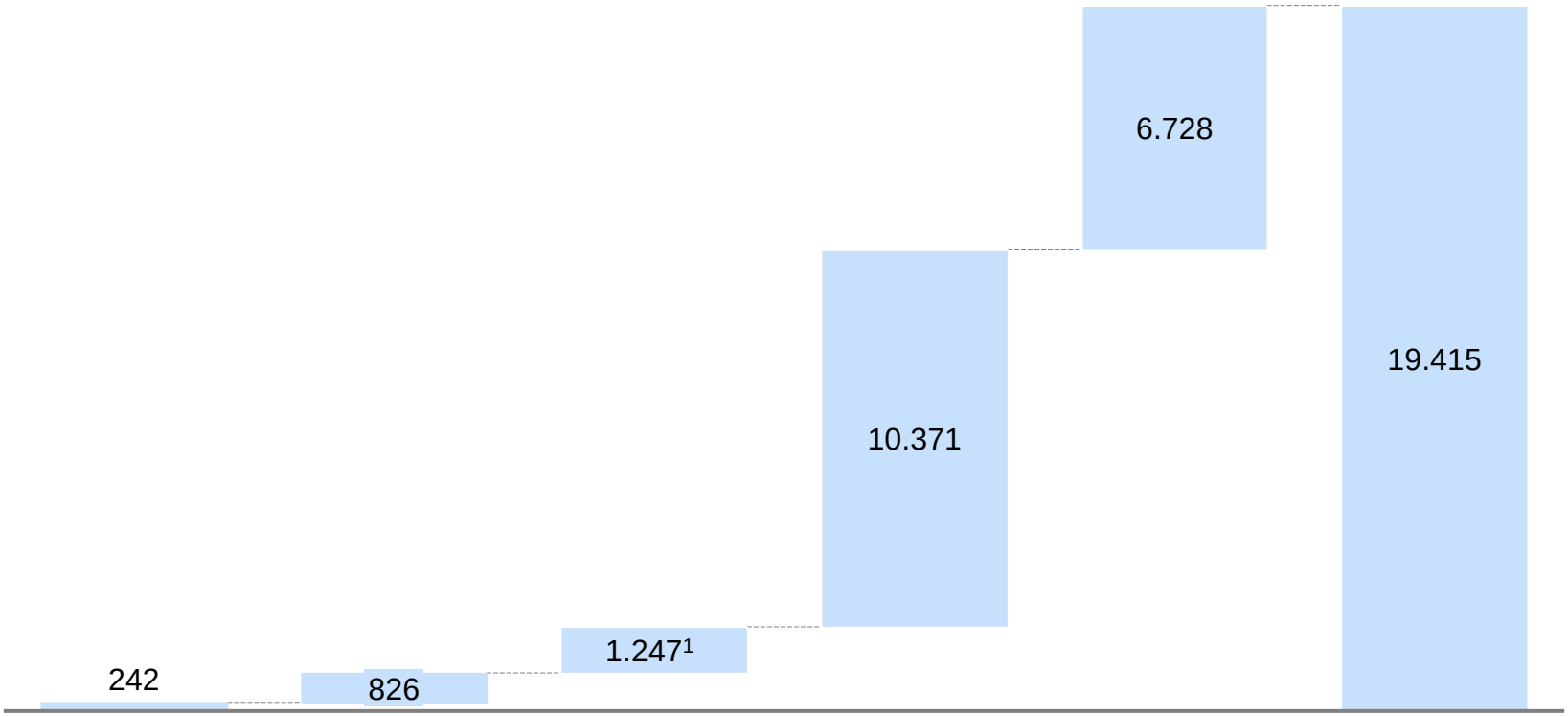
Zone 6
- Temps de parcours supérieur à 120 mn (correspondant aux visites touristiques)

Sources : INSEE, OCDE, données de professionnels du secteur

2B La zone isochrone 30 minutes comprend plus de 2 millions d'habitants en tenant compte des futures lignes de métro

Population par isochrones (sans double comptage)

Milliers d'habitants, 2030

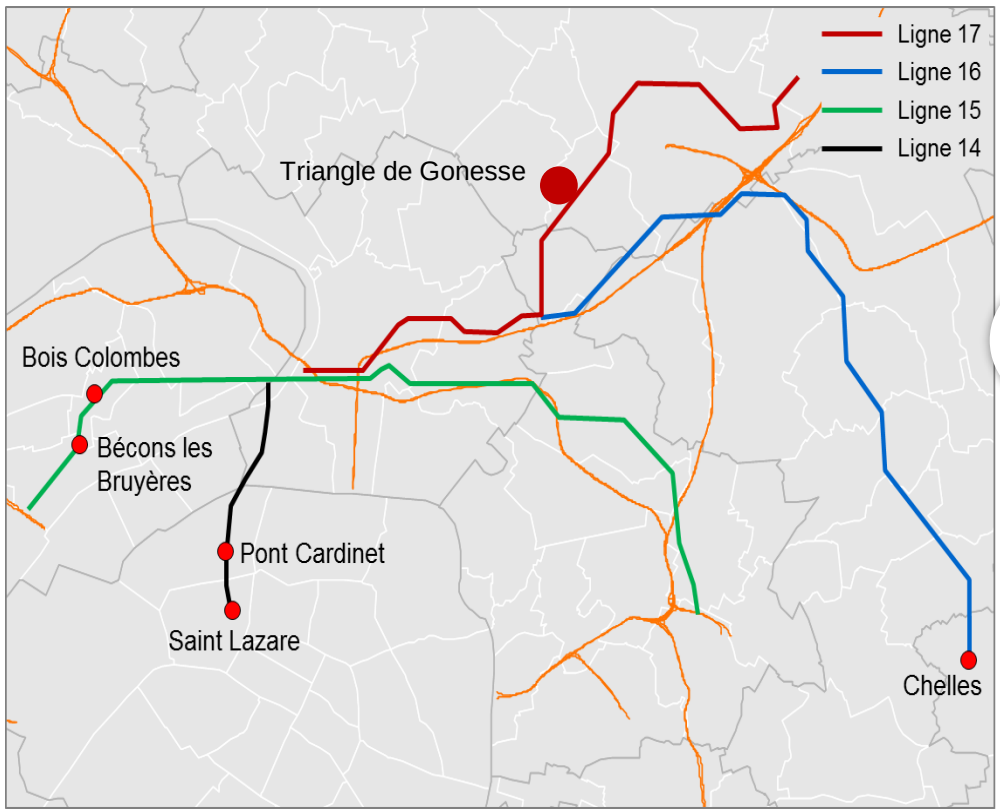


1 Comprend l'agrandissement de l'isochrone 3 avec les lignes de métro futures

Sources : INSEE, OCDE, données de professionnels du secteur

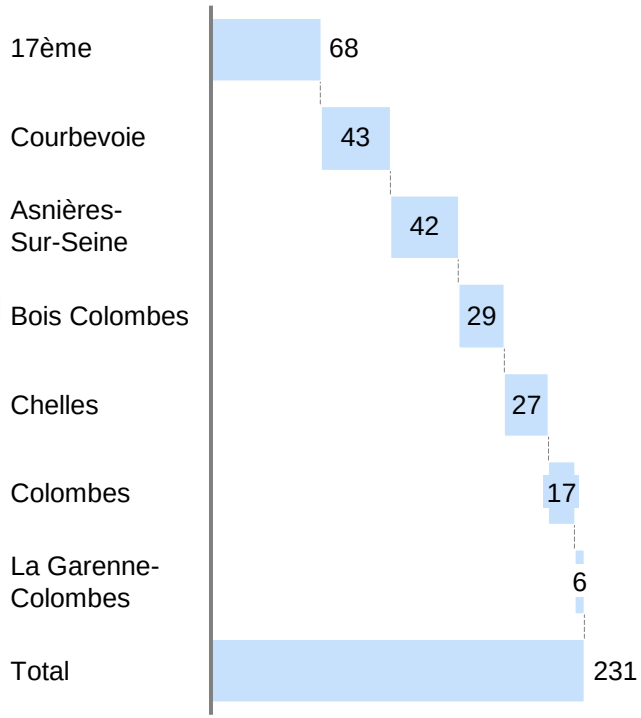
2B La zone isochrone 30mn se trouverait agrandie d'environ 230 000 personnes d'ici 2030 grâce aux nouvelles lignes de métro

Stations de métro intégrant la zone 3 de chalandise



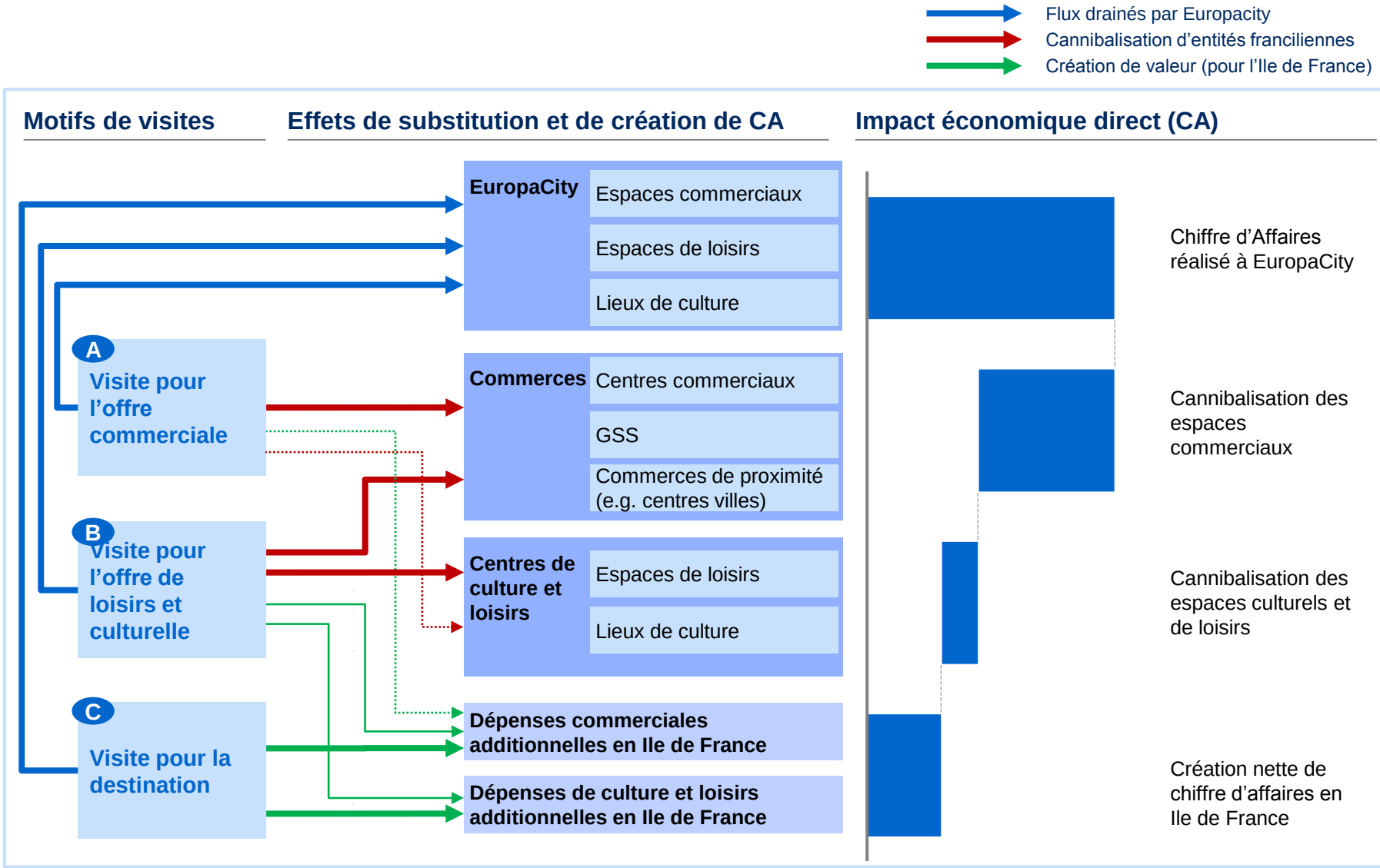
Population additionnelle dans la zone isochrone 20-30mn

milliers habitants



Sources : Société du Grand Paris, données de professionnels du secteur

2C Approche: modélisation des effets de cannibalisation et de création de valeur correspondants à 3 types de visites



2c 3 types de motivation de visites attendues: l'offre commerciale, l'offre de loisirs et culturelle ou le caractère unique de la destination

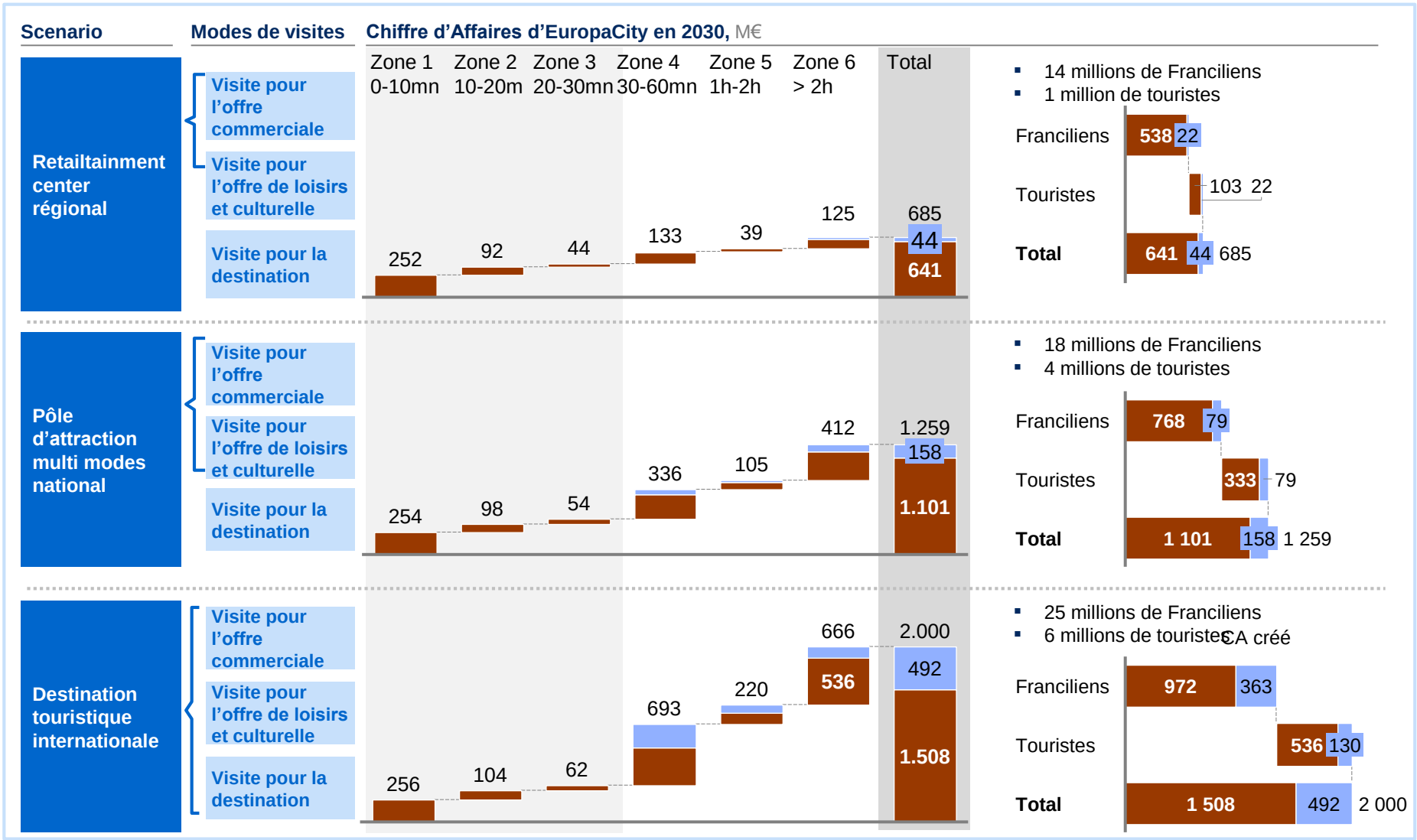
	Elément déclencheur de visite	Type de consommation (création de valeur / cannibalisation)	Approche de modélisation pour quantifier l'impact
A **Visite pour l'offre commerciale**	▪ Richesse de l'offre commerciale	▪ Achats réalisés à EuropaCity plutôt que dans d'autres équipements commerciaux ▪ Achats additionnels réalisés à EuropaCity (négligeable)	▪ Estimation des revenus capturés par zone isochrone en fonction de la distance et de l'attractivité (approchée par la surface commerciale)
B **Visite pour l'offre de loisirs et culturelle**	▪ Offre culturelle ou de loisirs, en soi ou en complément de l'offre commerciale	▪ Dépenses en loisirs/culture générées à EuropaCity plutôt qu'ailleurs ▪ Dépenses en loisirs/culture générées à EuropaCity en plus d'ailleurs ▪ Achats réalisés à EuropaCity plutôt que dans d'autres équipements commerciaux ▪ Achats additionnels réalisés à EuropaCity	▪ Appréciation de l'attractivité relative des éléments de l'offre Europacity sur la base d'un sondage ▪ Estimation des dépenses reportées sur Europacity et des dépenses « supplémentaires » (à l'échelle de l'Ile de France), par type (loisirs/culture ou commerce), sur base de sondage et de benchmarks
C **Visite pour la destination**	▪ Offre unique de destination touristique	▪ Visiteurs d'Ile-de-France préférant aller à EuropaCity plutôt que de partir en séjour en dehors d'Ile-de-France ▪ Touristes choisissant EuropaCity comme destination plutôt qu'une destination hors Ile-de-France	▪ Estimation des revenus par type correspondant aux hypothèses du maître d'ouvrage sur la base de ratios constatés

2B 3 scénarios envisagés proposant différents niveaux d'offres commerciales, culturelles et de loisirs

Scenario	Description	Modes de visites[2]
Retailtainment center régional	▪ **Offre commerciale riche et variée** – Surface SCU[1] de 250,000 m² – Offre commerciale large et variée, proposant un grand choix d'enseignes ▪ **Offre culturelle et de loisirs donnant l'avantage sur d'autres centres commerciaux** – Activités proposées similaires à activités existantes en Ile-de-France comme le jardin d'acclimatation ou Aquaboulevard – Visiteurs choisissant EuropaCity pour son offre culturelle ou de loisirs et/ou sa proximité	**Visite pour l'offre commerciale** **Visite pour l'offre de loisirs et culturelle** **Visite pour la destination**
Pôle d'attraction multi modes national	▪ **Offre commerciale riche, variée et originale, d'attractivité nationale** – Des enseignes internationales connues type Primark ou Hollister et des grands magasins français (Galeries Lafayette, Printemps) ▪ **Offre culturelle et de loisirs compétitive avec les autres options disponibles en Ile-de-France** – Offre de loisirs comparable au Parc Astérix et attirant une clientèle supra régionale – Offre culturelle large et variée, en compétition avec des offres de qualité telles que le Centre Pompidou de Metz ou le Louvre de Lens	**Visite pour l'offre commerciale** **Visite pour l'offre de loisirs et culturelle** **Visite pour la destination**
Destination touristique internationale	▪ **Offre commerciale unique de renommée internationale** – Des enseignes internationales renommées et inédites en France (Harrod's, Macy's) – Des enseignes françaises majeures ▪ **Offre culturelle et de loisirs compétitive au niveau international** – Offre de loisirs attirant une clientèle internationale – Offre culturelle unique en France d'une capacité d'attraction comparable au Musée d'Orsay ou au Centre Pompidou	**Visite pour l'offre commerciale** **Visite pour l'offre de loisirs et culturelle** **Visite pour la destination**

1 Surface Commerciale Utile
2 Modes de visite distingués par le facteur principal déclenchant la visite à EuropaCity (quels que soient les types de consommation une fois sur place)

2c Des niveaux de revenu variant selon les scénarios, avec un effet de cannibalisation croissant sur les autres équipements



1 Surface Commerciale Utile (en Anglais Gross Leasable Area, GLA)

Sources : INSEE, OCDE, données de professionnels du secteur, dossier du maître d'ouvrage

2c L'effet de substitution vers EuropaCity du chiffre d'affaires des commerces à proximité du site se situerait autour de 340 M€

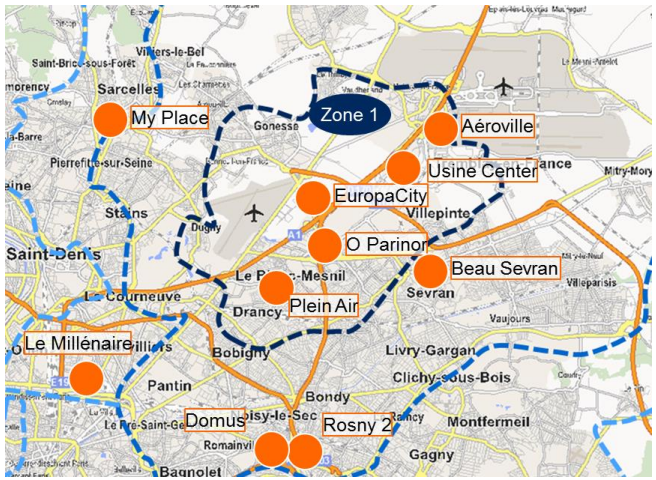
Equipements commerciaux,
Milliers de m² GLA

Centres Commerciaux

Zone 1 : <10 minutes de trajet

Zone 2 : 10 à 20 minutes de trajet

Zone 3 : 20 à 30 minutes de trajet



Un chiffre d'affaires capturé sur les équipements commerciaux autour d'EuropaCity[1] d'environ 340 M€

- **Centres commerciaux**
  - Les principaux centres commerciaux qui seraient impactés par EuropaCity se situent dans la zone proche du site, particulièrement **O'Parinor, Aéroville** et **Plein Air** et dans une moindre mesure **Rosny 2, Beau Sevran, Domus, My Place et le Millénaire**. Le chiffre d'affaires **capturé** sur ces centres commerciaux se situerait autour de **300 M€**. Sur la **zone 1** (moins de 10 minutes de trajet), le chiffre d'affaire cannibalisé serait d'environ **250 M€**, ce qui représente plus du **double de la croissance attendue des revenus des centres commerciaux** de cette zone d'ici 2030

- **Grandes Surfaces Spécialisées**
  - Les principaux sites impactés seraient situés atours du site d'EuropaCity, notamment des enseignes comme **Ikea, Conforama, Go Sport ou Kiabi** dans la mesure où EuropaCity proposerait une offre commerciale similaire. Le chiffre d'affaires **capturé** serait d'environ **30 M€**

- **Commerces de proximité (Centre-ville)**
  - Les commerçants des villes de **Gonesse**, du **Blanc-Mesnil,** de **Drancy** et **d'Aulnay-sous-Bois** seraient les principaux impactés, avec un chiffre d'affaire diminué d'envion **10 M€**

Résultats relatifs au scénario où EuropaCity serait un pôle d'attraction multi modes national

1 Zone correspondant à un temps de parcours inférieur à 20mn

Sources : INSEE, OCDE, données de professionnels du secteur, dossier du maître d'ouvrage

2c L'effet de substitution du chiffre d'affaires des commerces d'Ile-de-France vers EuropaCity se situerait autour de 1 Mrd€

● Centre Commercial de plus de 12 millions de visiteurs

Equipements commerciaux d'Ile-de-France

16 centres commerciaux de plus de 12 millions de visiteurs annuels en Ile-de-France

Le chiffre d'affaires capturé sur les équipements commerciaux d'Ile-de-France serait d'environ 1 Mrd€

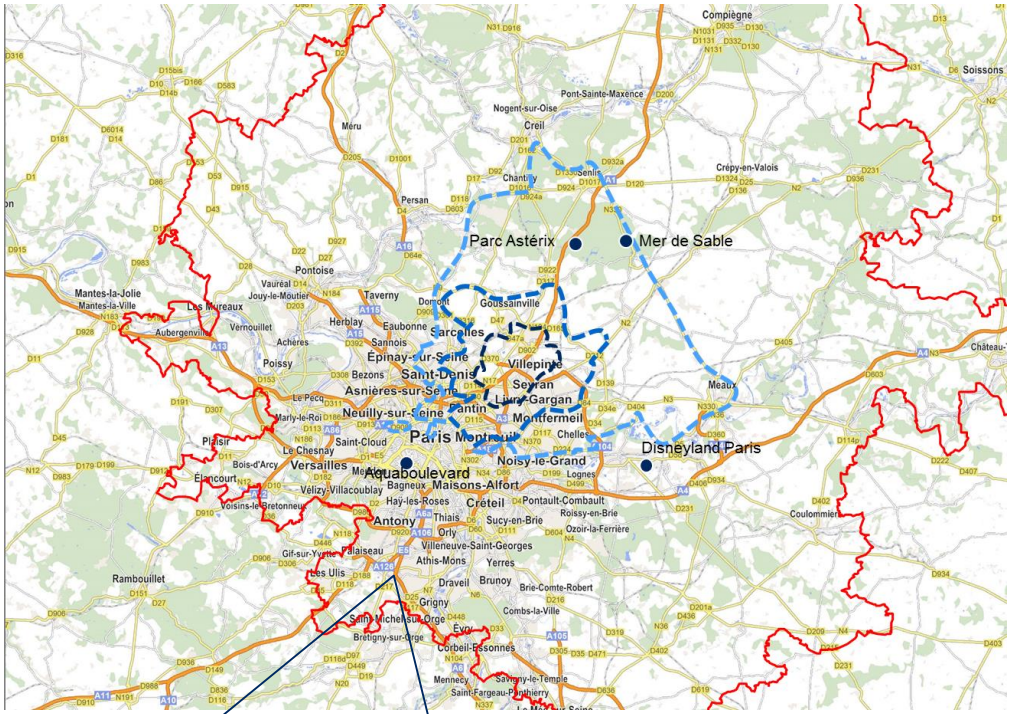
- L'effet de transfert de chiffre d'affaires des **équipements commerciaux d'Ile-de-France vers EuropaCity** se situerait autour de **1 Mrd€**
  - Le chiffre d'affaires capturé sur les **Centre Commerciaux** génralistes en Ile-de-France serait situé autour de **680 M€**
  - Les **grandes surfaces spécialisées** verraient leur chiffre d'affaires impacté d'environ **80 M€**
  - L'impact sur les **commerces des centre-ville** seraient situé autour de **240 M€**

Résultats relatifs au scénario médian où EuropaCity serait un pôle d'attraction multi modes national

Sources : INSEE, OCDE, données de professionnels du secteur, dossier du maître d'ouvrage

2c L'effet de substitution du chiffre d'affaires des parcs de loisirs et des sites culturels d'Ile-de-France vers EuropaCity serait de ~100 M€

Equipements commerciaux, offres de loisirs et culturelles,



- 139 musées en Ile-de-France dont :
  - 5 en Seine-Saint-Denis
  - 8 dans le Val-d'Oise
- 9 salles de spectacle de plus de 2000 places, dont aucune en Seine-Saint-Denis ni dans le Val d'Oise

Le chiffre d'affaires capturé sur les parcs de loisirs et sites culturels serait situé autour de 100 M€

- Les principaux parcs de loisirs impactés par l'ouverture d'EuropaCity seraient des sites comme **Disneyland Paris** ou le **Parc Astérix**, avec un impact négatif de ~5% sur leur chiffre d'affaires[1]
- Les sites culturels Franciliens les plus touchés seraient les **musées à proximité d'EuropaCity**, les **salles de spectacle** parisiennes et les **lieux d'expositions**

Résultats relatifs au scénario où EuropaCity serait un pôle d'attraction multi modes national

1 Estimation basée sur les parts de marché respectives des parcs

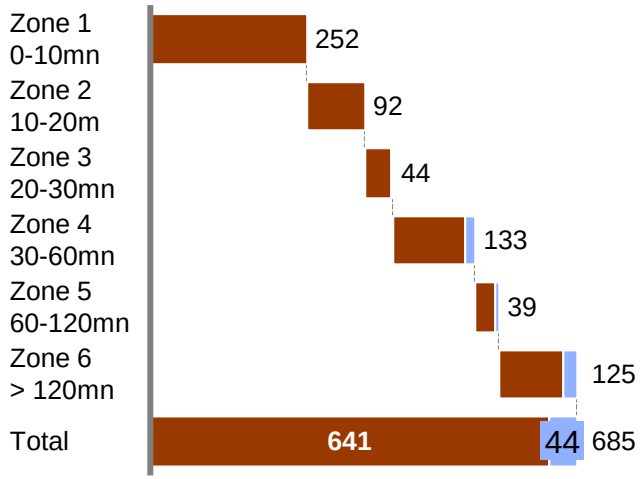
Sources : Ministère de la Culture et de la Communication, données de professionnels du secteur, dossier du maître d'ouvrage

2c Scénario 1: EuropaCity incarnant un Retailtainment center drainant des flux commerciaux à l'échelle régionale

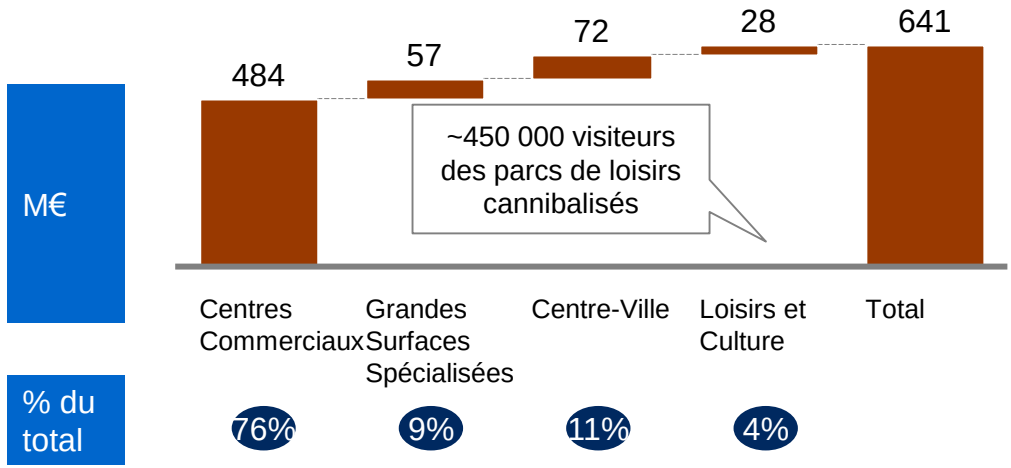
- **Description**
  - Centre Commercial Super régional proposant une offre commerciale composée d'enseignes déjà présentes dans la plupart des Centres Commerciaux Super Régionaux d'Ile de France
  - EuropaCity propose une offre de loisirs comparable à des offres existantes en Ile de France attirant une clientèle régionale

- **Hypothèses structurantes**
  - SCU[1] commerciale de 250,000 m² regroupant des enseignes déjà présentes dans les centres commerciaux, les grandes surfaces spécialisées et les centre-ville d'Ile de France
  - Petite surface alimentaire (2,5% de la SCU[1])
  - Espace de loisirs de 150,000 m² regroupant des activités déjà existantes autour du Grand Paris

Impact par isochrone



Cannibalisation par type d'offre



1 Surface Commerciale Utile (Gross Leasable Area, GLA)

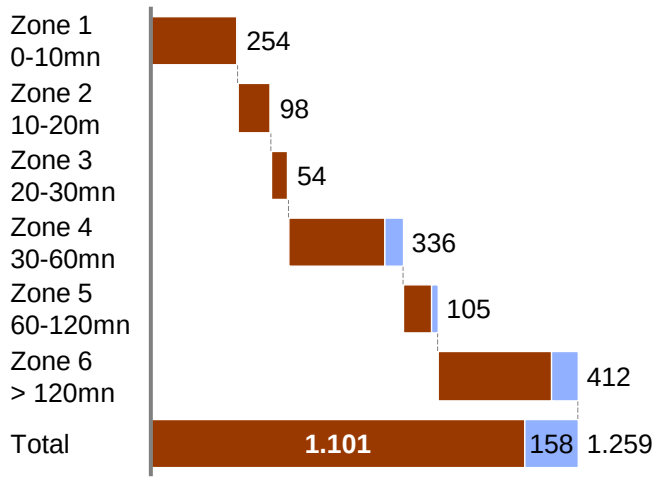
Sources : INSEE, OCDE, données de professionnels du secteur, dossier du maître d'ouvrage

2c Scénario 2: EuropaCity constituant un Pôle d'attraction multi modes structurant à l'échelle nationale

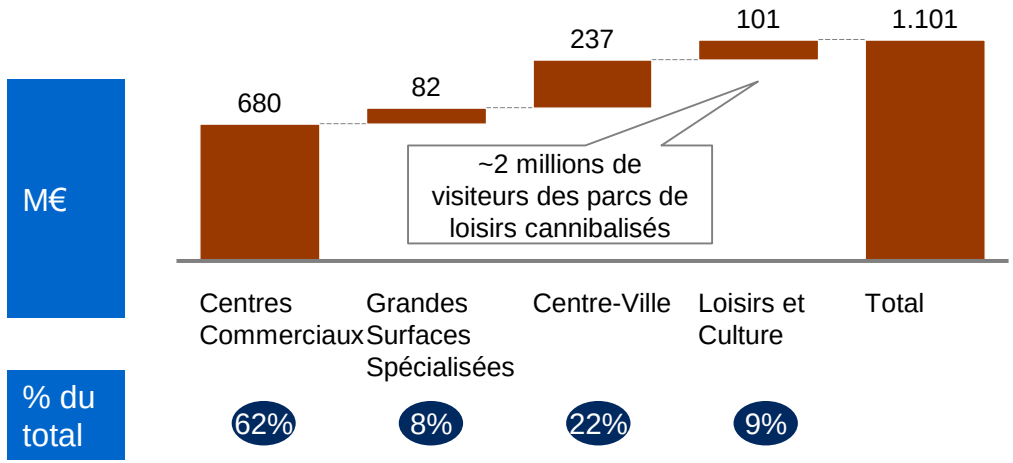
- **Description**
  - Centre Commercial Super régional proposant une offre commerciale composée d'enseignes déjà présentes dans la plupart des Centres Commerciaux Super Régionaux d'Ile de France
  - EuropaCity propose une offre de loisirs comparable à des offres existantes attirant une clientèle nationale

- **Hypothèses structurantes**
  - SCU[1] commerciale de 250,000 m² regroupant des enseignes déjà présentes dans les centres commerciaux, les grandes surfaces spécialisées et les centre-ville d'Ile de France
  - Petite surface alimentaire (2,5% de la SCU[1])
  - Espace de Loisirs de 150,000 m² bénéficiant d'un attrait national

Impact par isochrone



Cannibalisation par type d'offre



1 Surface Commerciale Utile (Gross Leasable Area, GLA)

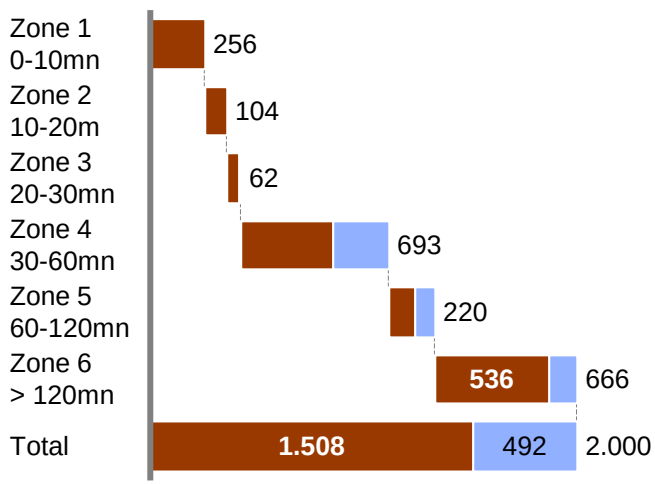
Sources : INSEE, OCDE, données de professionnels du secteur, dossier du maître d'ouvrage

2c Scénario 3: EuropaCity parvenant à s'imposer comme destination touristique internationale (hypothèses maître d'ouvrage)

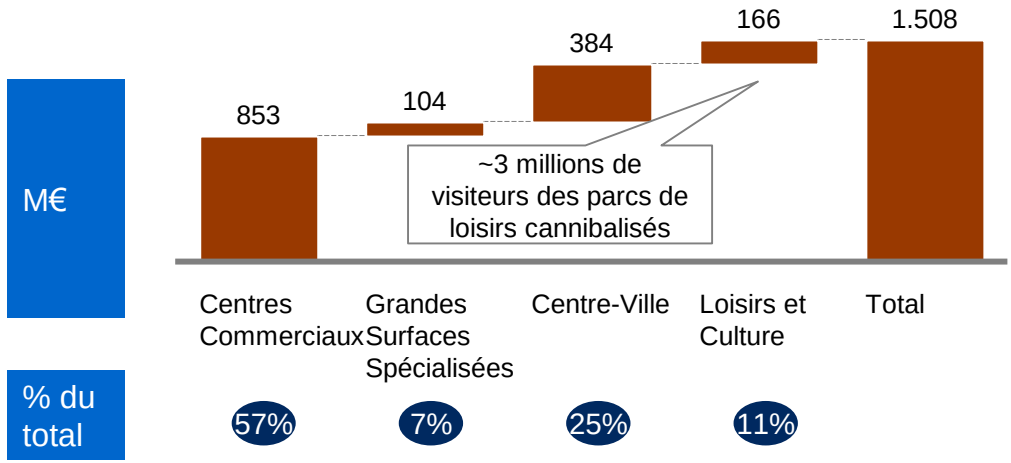
- **Description**
  - Centre Commercial de renommée internationale
  - EuropaCity propose une offre de loisirs comparables aux sites les plus touristiques d'Ile de France

- **Hypothèses structurantes**
  - 31 Millions de visiteurs annuels dont :
    - 25 M de franciliens
    - 6 M de touristes
  - Espace commercial bénéficiant d'un attrait international
  - Espace de loisirs de 150,000 m² bénéficiant d'un attrait international

Impact par isochrone



Cannibalisation par type d'offre



Sources : INSEE, OCDE, données de professionnels du secteur, dossier du maître d'ouvrage

2D L'impact du projet EuropaCity sur les investissements des autres acteurs en équipements commerciaux est potentiellement négatif

Impact du projet EuropaCity sur les investissements futurs dans les équipements commerciaux ↘

=

Impact sur les investissements dans l'équipement existant ↗

+

Impact sur les investissements dans un équipement neuf ↘↘

- La concrétisation du projet EuropaCity pourrait pousser les propriétaires des équipements commerciaux existants à investir afin de limiter leurs pertes de parts de marché
- **~185 000 m² d'équipement commerciaux** (centres commerciaux et grandes surfaces spécialisées) sont dans la zone de chalandise proche d'EuropaCity
- Avec une hypothèse d'un **investissement de 200 €/m²** de SCU[1], les investissements sur l'équipement existant pourraient atteindre **~35 M€**

- Des décisions d'investissements pour des **équipements commerciaux neufs** sur la zone de chalandise d'EuropaCity pourraient être annulées ou retardées de par l'**effet dissuasif** d'EuropaCity
- L'abandon d'**un projet de 20 000 m²** de SCU[1] impliquerait un déficit d'investissement de **~70-100 M€**

1 Surface Commerciale Utile (Gross Leasable Area, GLA)

Sources : Données professionels du secteur, Benchmark

PARIS TERRES D'ENVOL
Aulnay-sous-Bois / Drancy / Dugny / Le Blanc-Mesnil
Le Bourget / Sevran / Tremblay-en-France / Villepinte

Contenu

- Synthèse générale
- 0.Rappel du contexte et cadrage
- 1.Qualification et évaluation du business model
- 2. Effets de cannibalisation et de création de chiffre d'affaires
- **3. Impacts économiques nets sur le PIB et l'emploi**
- Annexe 1: Méthodologie
- Annexe 2: Résultats de l'enquête d'opinion

3 Un impact économique sur le PIB et l'emploi qui serait bien inférieur aux annonces, une fois pris en compte les effets sur la concurrence

Thèmes

1. Des ambitions élevées dont la réalisation est conditionnée par des hypothèses fortes
2. Des répercussions lourdes sur les équipements commerciaux, de loisirs et culturels
3. **Un impact économique net sur le PIB et l'emploi qui serait bien inférieur aux annonces**

Messages clés

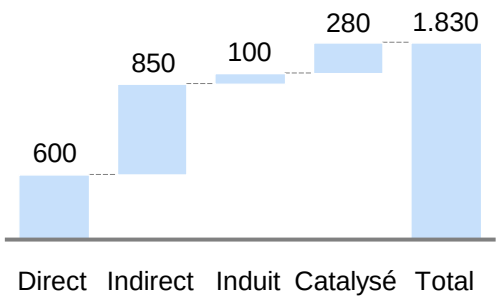
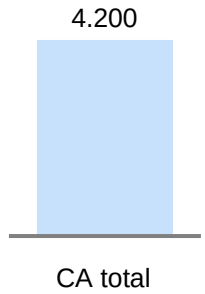
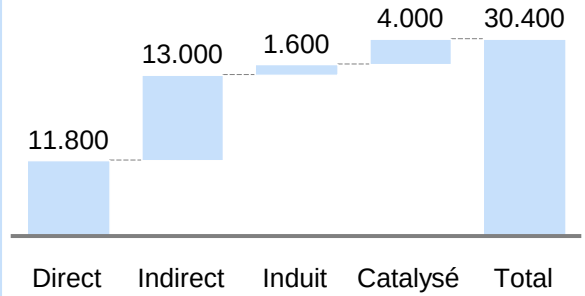
- Des emplois en **phase de construction** moins nombreux que prévus par le maître d'ouvrage
- Un **impact direct** sur le PIB et l'emploi largement **inférieur aux annonces** du maître d'ouvrage
  - Un **impact limité sur le PIB** du à l'effet de substitution entre les revenus d'Europacity et des sites concurrencés
  - Des effets sur les revenus voués à se **répercuter à moyen terme sur les emplois** (via l'augmentation du taux de vacance), avec des créations d'emploi sur le site en partie compensée par les **destructions d'emplois** sur les sites concurrents
- En conséquence, des **impacts complets** sur le PIB et l'emploi eux aussi **inférieurs aux annonces** du maître d'ouvrage
  - Des répercussions indirectes, induites et catalytiques pouvant être calculées en reprenant à l'identique la **méthode du maître d'ouvrage**
  - Des **répercussions indirectes**, induites et catalytiques sur le PIB et l'emploi logiquement bien moindre qu'annoncées une fois pris en compte les **effets sur la concurrence**
- Des impacts à mettre au regard du **coût d'opportunité de l'investissement** (allocation des fonds privés et publics, mise en valeur du foncier) et des **effets sur l'environnement**

Chiffres clés

- Plutôt **~2 500** emplois que les ~4 200 annoncés en phase de construction
- Impact direct en phase d'exploitation :
  - **~80 M€** d'impact PIB net contre ~600 M€ annoncés
  - **~1400** créations nettes d'emplois contre ~11 800[1] annoncées
- Impact complet en phase d'exploitation :
  - **~250 M€** d'impact PIB net contre ~1,8 Mrd€ annoncé
  - **~4 000** créations nettes d'emplois contre ~30 000 annoncées

1 Nouvelle étude en cours par la maître d'ouvrage sur l'estimation du nombre d'emplois

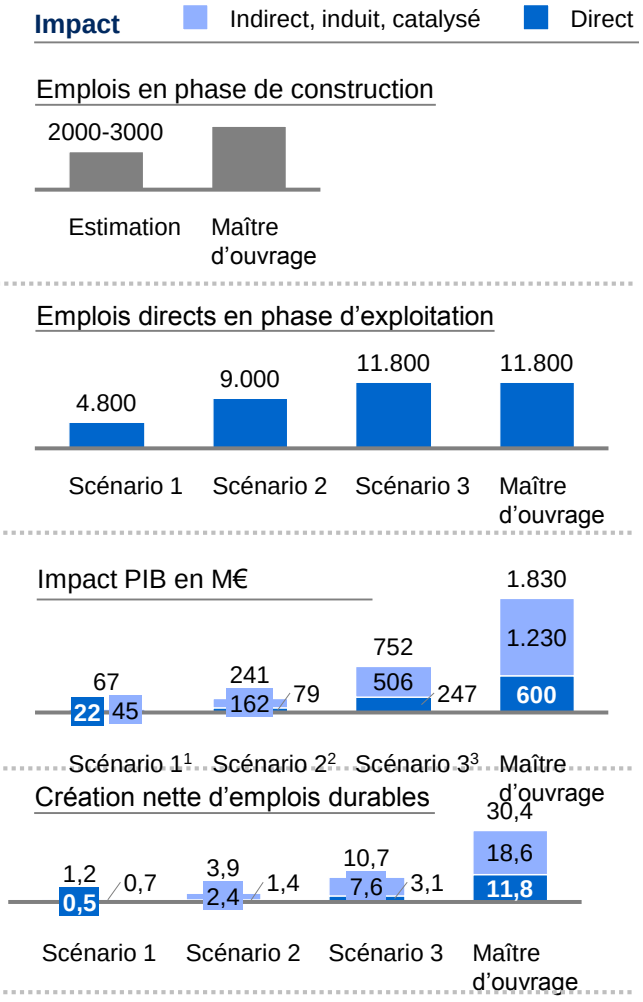
3 Rappel des hypothèses, des éléments de débats et des analyses requises

Hypothèses du maître d'ouvrage	**Impact sur le PIB en phase d'exploitation** M€ 	**Nombre d'emplois mobilisés en phase de construction** # ETP en moyenne par an 	**Nombre d'emplois mobilisés en phase d'exploitation** # ETP en moyenne par an 
Eléments apportés au débat	▪ Risque d'effets de cannibalisation importants relevés	▪ Proposition d'hypothèses différentes sur les ratios d'emploi ▪ Question sur l'origine géographique des employés mobilisés	▪ Absence de prise en compte des **destructions éventuelles** d'emplois
Questions clés	▪ Estimation de l'impact net sur le PIB, en enlevant la participation du chiffre d'affaires cannibalisé au PIB	▪ Revue des estimations du nombre d'emplois nécessaires pour des projets comparables	▪ Estimation du nombre d'emplois nécessaires pour des offres comparables ▪ Estimation des emplois détruits par cannibalisation ▪ Etude de la proposition d'EuropaCity compétences

Sources : Dossier du maître d'ouvrage

3 EuropaCity aurait un impact sur le PIB situé entre 70 M€ et 750 M€ et créerait entre 1000 et 11000 emplois nets selon les scénarios

Sous-thèmes	Conclusions	Impact
3A Revue des hypothèses: Le nombre d'emplois attendu par le maître d'ouvrage paraît élevé compte tenu de la taille du chantier L'estimation du nombre d'emplois mobilisé pour la phase d'exploitation ne parait pas excessif	▪ Des **chantiers comparables** en terme d'investissement mobiliseraient **entre 2000 et 3000 ETP** en moyenne annuelle d'après les estimations de professionnels du secteur	Emplois en phase de construction
	▪ Le nombre d'emplois en phase d'exploitation ne paraît **pas excessif sous les hypothèses** de chiffre d'affaires et de nombre de visiteurs du maître d'ouvrage ▪ **En fonction des scénarios**, le nombre d'emplois mobilisés sur le site se situerait **entre ~5000 et ~12000**	Emplois directs en phase d'exploitation
3B L'impact complet sur le PIB se situerait entre 70 M€ et 750 M€ en fonction des scénarios	▪ Quels que ce soient les scénarios envisagés, une fois les effets de substitution pris en compte, l'**impact net sur le PIB** serait **bien inférieur** à l'estimation du maître d'ouvrage et ne dépasserait pas ~750 M€	Impact PIB en M€
3C Il y aurait entre 500 et 3100 création directes nettes d'emplois en fonction des scénarios envisagés	▪ Quels que ce soient les scénarios envisagés, une fois les effets de substitution pris en compte, l'**impact sur les créations d'emplois** serait **bien inférieur** à l'estimation du maître d'ouvrage et ne dépasserait pas ~3100 emplois directs (ou ~11000 en prenant en compte tous les effets indirects, induits et catalysés)	Création nette d'emplois durables
3D Des opportunités pour l'emploi local limitées	▪ Au maximum **~850 postes** pourraient être pourvus **localement** en phase de **construction** ▪ En phase d'**exploitation**, des postes à pourvoir sur des **métiers très demandés** et pour lesquels la population locale serait en **compétition** avec le reste de l'Ile de France	



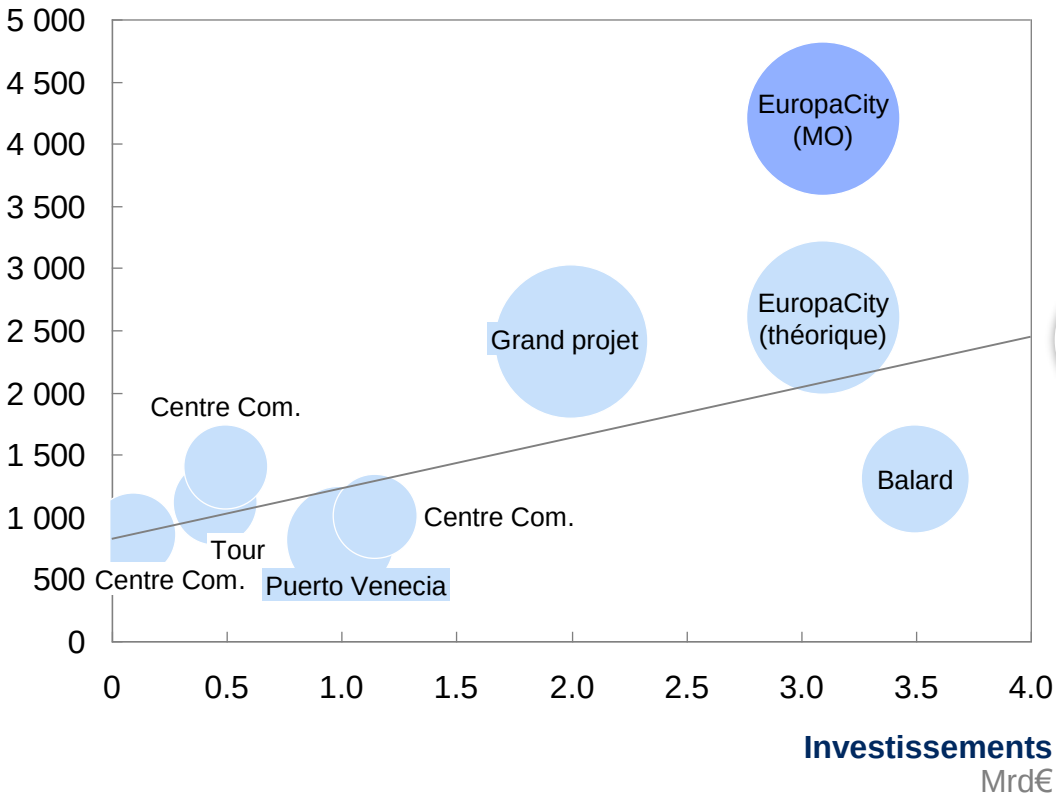
1 Retailtainment center régional 2 Pôle multi modes d'attraction national 3 destination touristique internationale

Sources : INSEE, OCDE, données de professionnels du secteur, dossier du maître d'ouvrage, CNDP

3A Le nombre de 4 200 emplois attendus par le maître d'ouvrage apparaît assez élevé pour un chantier de cette taille

Surface de chantier
> 80 ha
10-80 ha
< 10 ha

Nombre moyen d'emplois mobilisé en phase de construction



- D'après **l'étude du cabinet Sémaphores** sur l'emploi reprise par le **maître d'ouvrage** EuropaCity mobiliserait environ **4 200 personnes en phase de construction**
- Les **hypothèses** du maître d'ouvrage correspondraient à **~1,35 emploi mobilisé par million d'euros investis** en phase de construction, contre **~0,35** pour des chantiers comme **Balard** ou **~0.9 pour les Halles, ~0.8 pour Puerto Venecia**
- Les **estimations des experts** du nombre d'emplois moyen requis pour un projet tel qu'EuropaCity se situent sur entre **2500 et 3000**
- Ainsi, les **hypothèses du maître d'ouvrage** apparaissent entre **40% et 70% plus élevées** que ce qu'attendraient les experts consultés

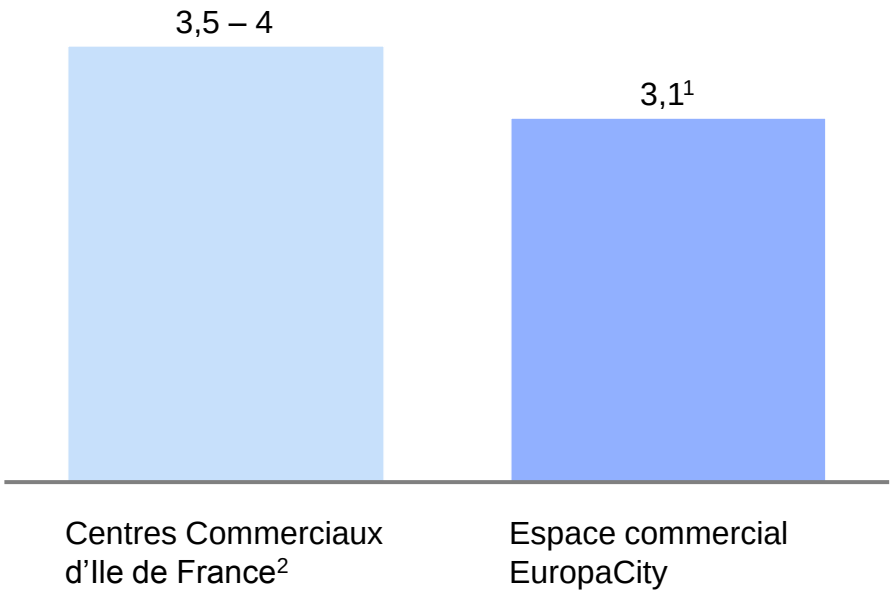
1 Ne tient pas compte de potentiels gains de productivité d'ici 2019

Sources : Recherche sur données et informations publiques, EDF

3A L'estimation du nombre d'emplois mobilisés ne semble pas excessif compte tenu de la surface commerciale annoncée

Nombre d'Equivalents Temps Plein par unité de surface

#/100m²

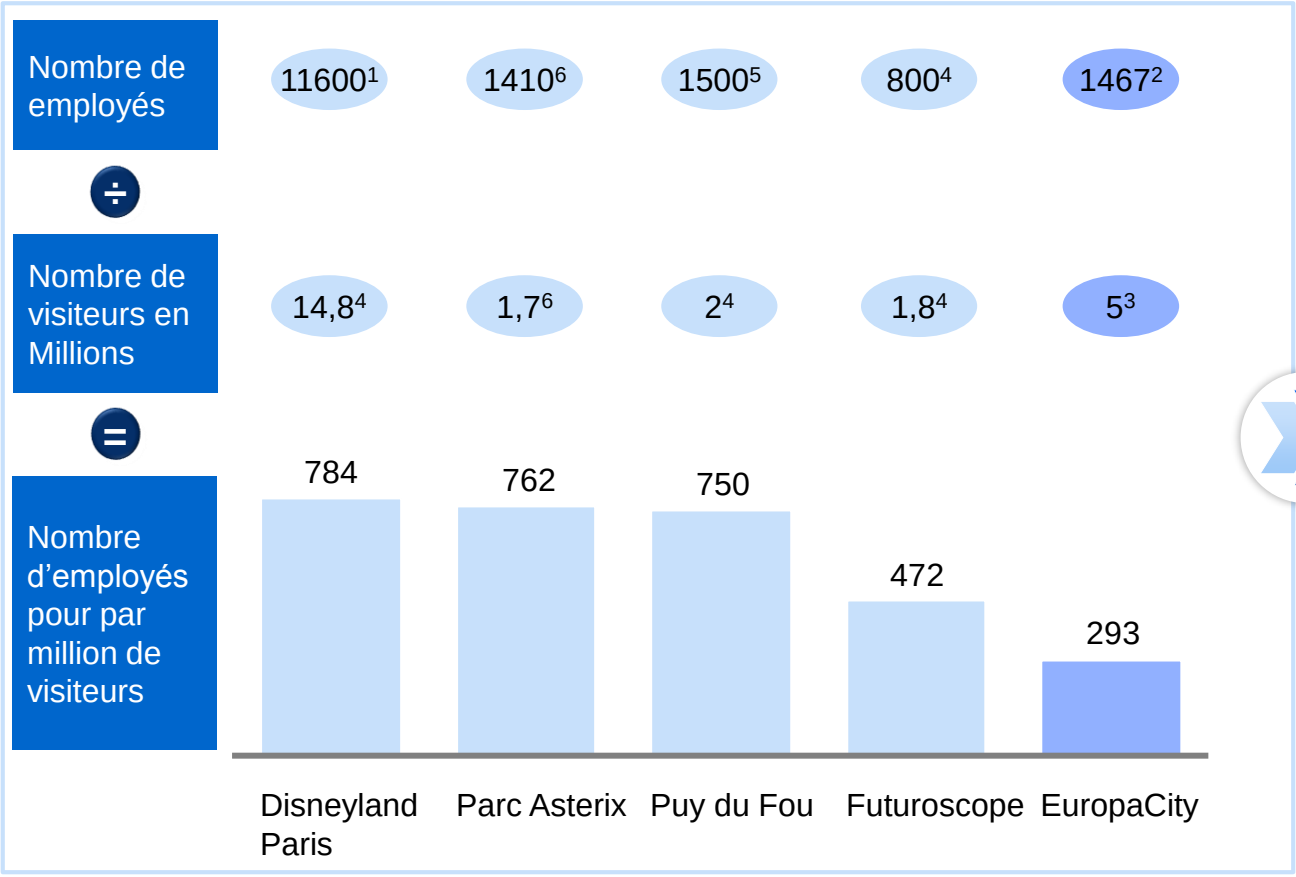


- Compte tenu de potentiels gains de productivité et d'économie d'échelle, **l'hypothèse du maître d'ouvrage sur le nombre d'emplois directs** pour la partie commerce **semble être en ligne avec les hypothèses** au regard de l'échantillon représentatif de centres commerciaux d'Ile de France

1 D'après l'étude sur l'emploi de Sémaphores présentée par le maître d'ouvrage, 48% de l'emploi serait consacré au commerce, ce qui représente 5 664 emplois. Le nombre monte à 7 647 en y incluant la restauration1 et une part relative des emplois administratifs Ramené à une surface GLA de 250 000 m2, le nombre d'employés est de ~3,1 ETP/100m2 contre une moyenne de ~3,6 ETP/100m2 pour l'échantillon de centres commerciaux sélectionnés 2 Echantillon de 4 centres commerciaux d'Ile de France

Sources : INSEE, Dossier du maître d'ouvrage, données de professionnels du secteur, informations publiques

3A Le nombre d'emplois attendus par le maître d'ouvrage pour l'offre de loisirs ne semble pas cohérent avec le nombre de visiteurs attendus

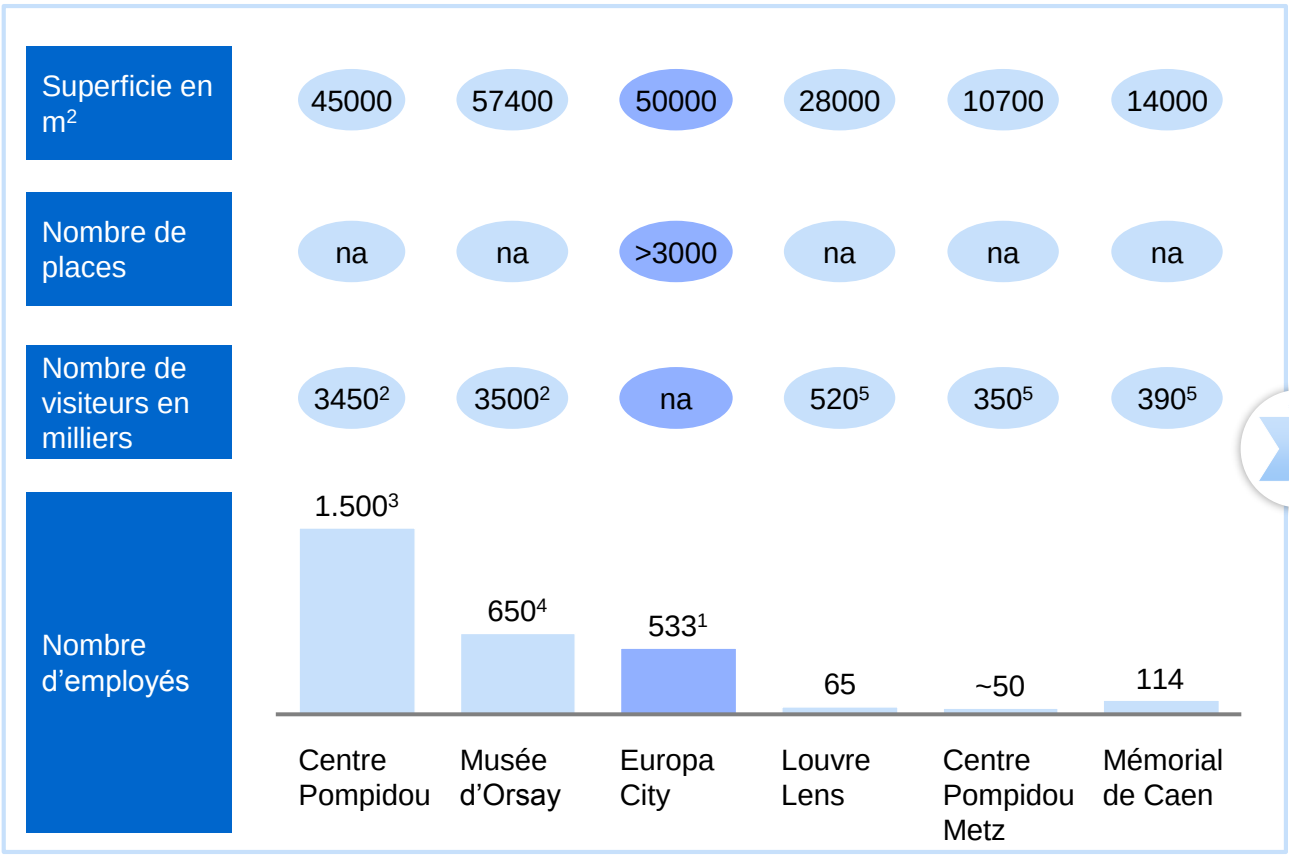


- Le **nombre de visiteurs par employé attendus à EuropaCity** pour son offre de loisirs **est élevé par rapport aux 4 parcs de loisirs** les plus fréquentés de France
- L'estimation du **nombre d'employés** travaillant pour l'offre de loisirs **ne semble pas excessif** compte tenu de l'hypothèse du nombre de visiteurs

1 Nombre retraité des emplois estimés mobilisés pour les 5 800 chambres d'hôtels proposées par Disneyland Paris 2 D'après l'étude sur l'emploi de Sémaphores présentée par le maître d'ouvrage, 11% de l'emploi serait consacré aux loisirs, ce qui représente 1 298 emplois. Le nombre monte à 1 467 en y incluant la part relative des emplois administratifs 3 Hypothèse du cabinet Sémaphores 4 Chiffres 2015 5 Nombre d'ETP en saison 6 Chiffres 2010

Sources : INSEE, Dossier du maître d'ouvrage, Document de référence Disneyland Paris, Site RH du Parc Asterix, informations publiques

3A Le niveau des prestations culturelles annoncées par le maître d'ouvrage ne semble pas cohérent avec le nombre d'emplois mobilisés



- A **superficie comparable EuropaCity mobiliserait moins d'emplois** que des sites comme le musée d'Orsay ou le centre Pompidou
- A un **nombre de fauteuils comparable**, **EuropaCity mobiliserait moins d'emplois** que l'Opéra de Paris
- A la vue du nombre d'employés des sites culturels sélectionnés, **l'estimation du nombre d'emplois mobilisés pour l'offre culturelle ne paraît pas excessive** sachant que EuropaCity proposerait une offre culturelle combinant une salle de spectacle d'au moins 3000 places, une grande halle d'expositions, une salle circulaire et d'autres espaces dédiés aux créateurs, au jeune public et au numérique

1 D'après l'étude sur l'emploi de Sémaphores présentée par le maître d'ouvrage, 4% de l'emploi serait consacré à l'offre culturelle, ce qui représente 472 emplois. Le nombre monte à 533 en y incluant la une part relative des emplois administratifs

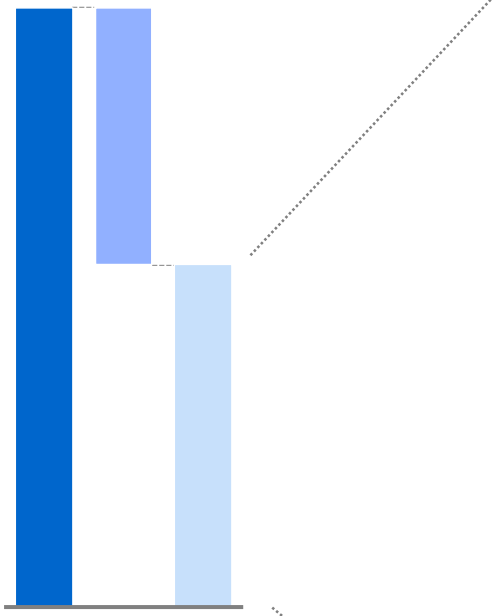
2 Chiffres 2011 3 Chiffres 2014 4 Chiffres 2015 **5** Chiffres 2014

Sources : Dossier du maître d'ouvrage, Senat.fr, Centrepompidou.fr, informations publiques

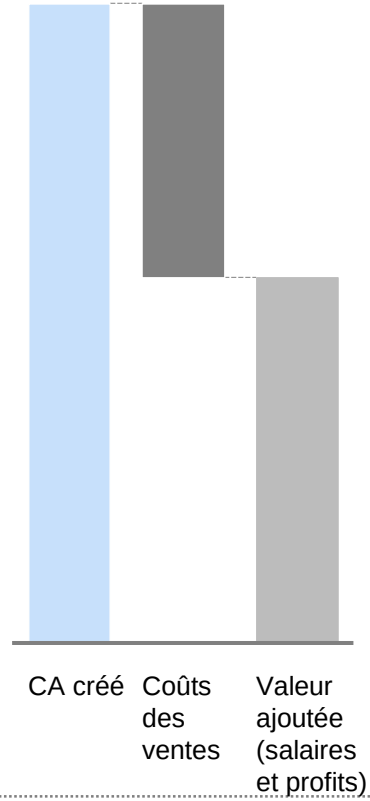
3B L'analyse de l'impact net sur le PIB se décompose en plusieurs étapes

X% % de la valeur ajoutée pour obtenir les effets indirects, induits et catalyseurs provenant du dossier du maître d'ouvrage

Chiffre d'affaires



Impact sur le PIB

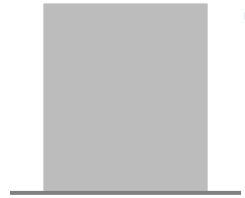


1,42

Impact indirect

- L'impact indirect sur le PIB correspond à la valeur ajoutée des fournisseurs et des sous-traitants d'EuropaCity

0,47



Impact induit

- L'impact induit sur le PIB correspond à la valeur ajoutée des dépenses réalisées par les employés d'EuropaCity en phase de construction et d'exploitation

0,17

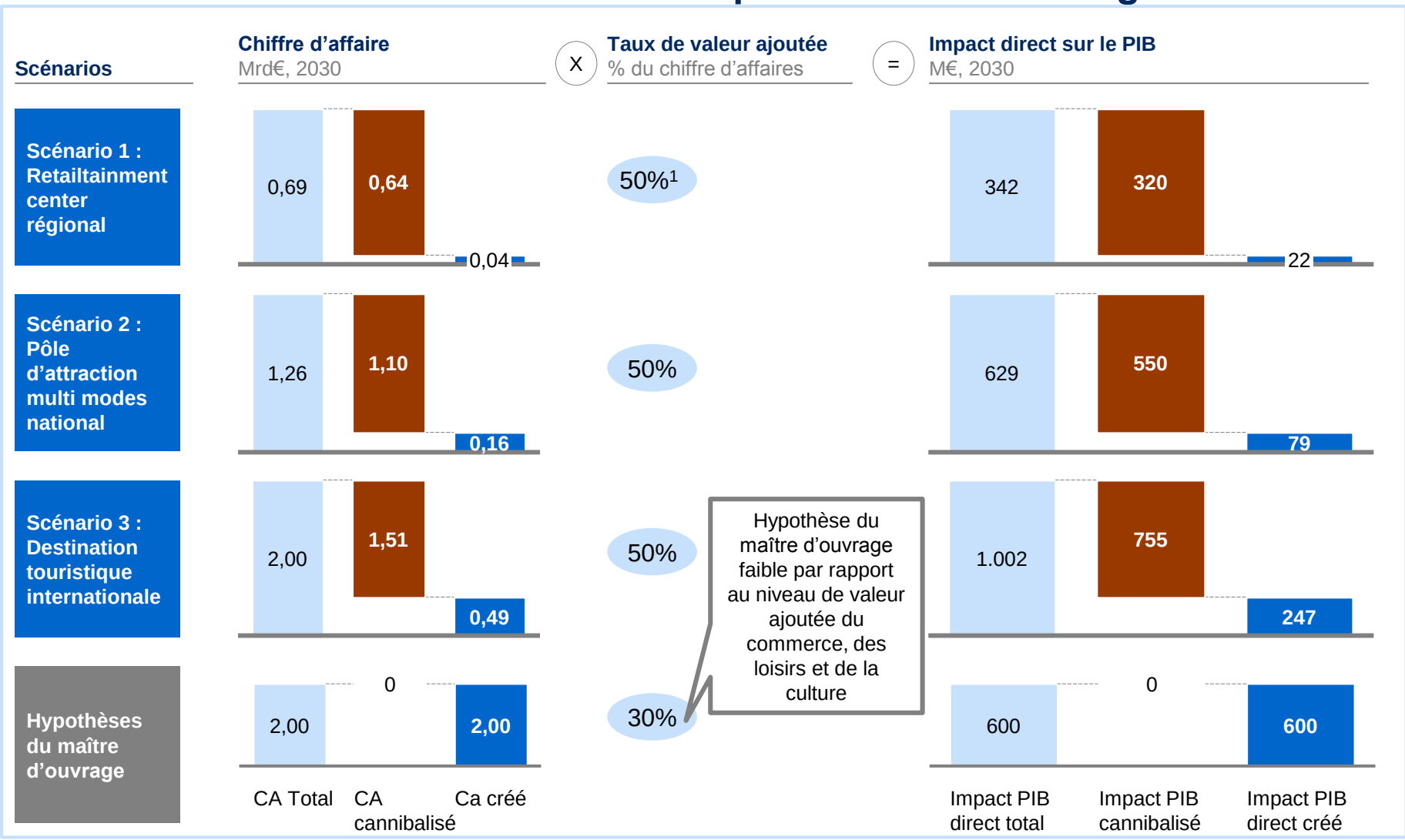
Impact catalyseur

- L'impact catalyseur sur le PIB correspond à la valeur ajoutée des dépenses des personnes réalisées en dehors du site mais venant ou restant en Ile de France à cause d'EuropaCity

Sources : Dossier du maître d'ouvrage

Montant cannibalisé Montant créé

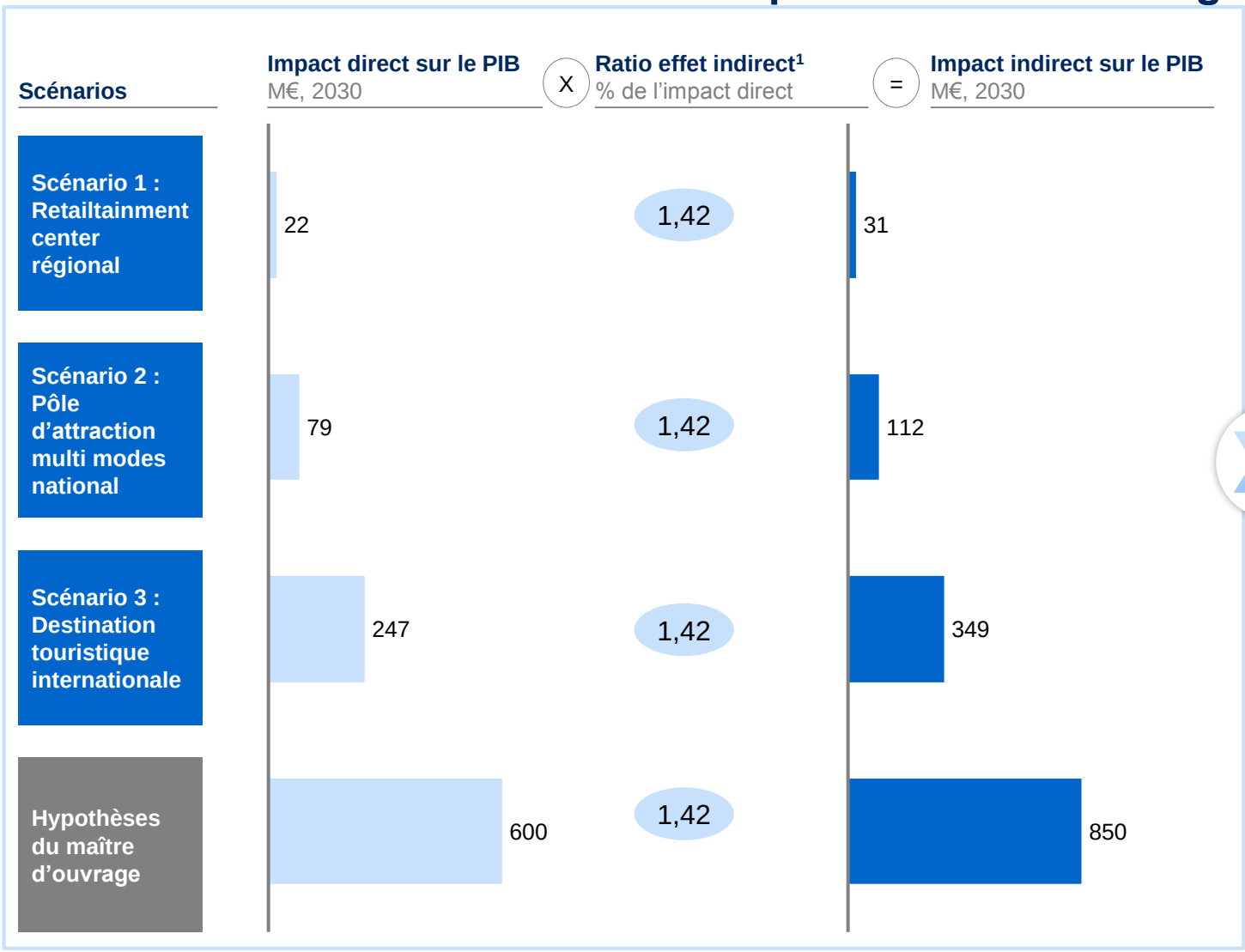
3B L'impact direct sur le PIB est estimé entre 20M€ et 250 M€ en fonction des scénarios contre 600M€ estimé par le maître d'ouvrage



1 Calculé par scénario en utilisant une moyenne pondérée de la part relative du commerce, des loisirs et de la culture dans le CA créé puis en utilisant un taux de valeur ajoutée pour le commerce de détail de 50,5% et un taux de valeur ajoutée pour le loisirs et culture de 48,4%

Sources : INSEE, OCDE, données d'expert du secteur, IHS Global Insight, Dossier du maître d'ouvrage

3B L'impact indirect est estimé entre 30M€ et 350M€ par an selon les scénarios contre 850M€ annoncé par le maître d'ouvrage

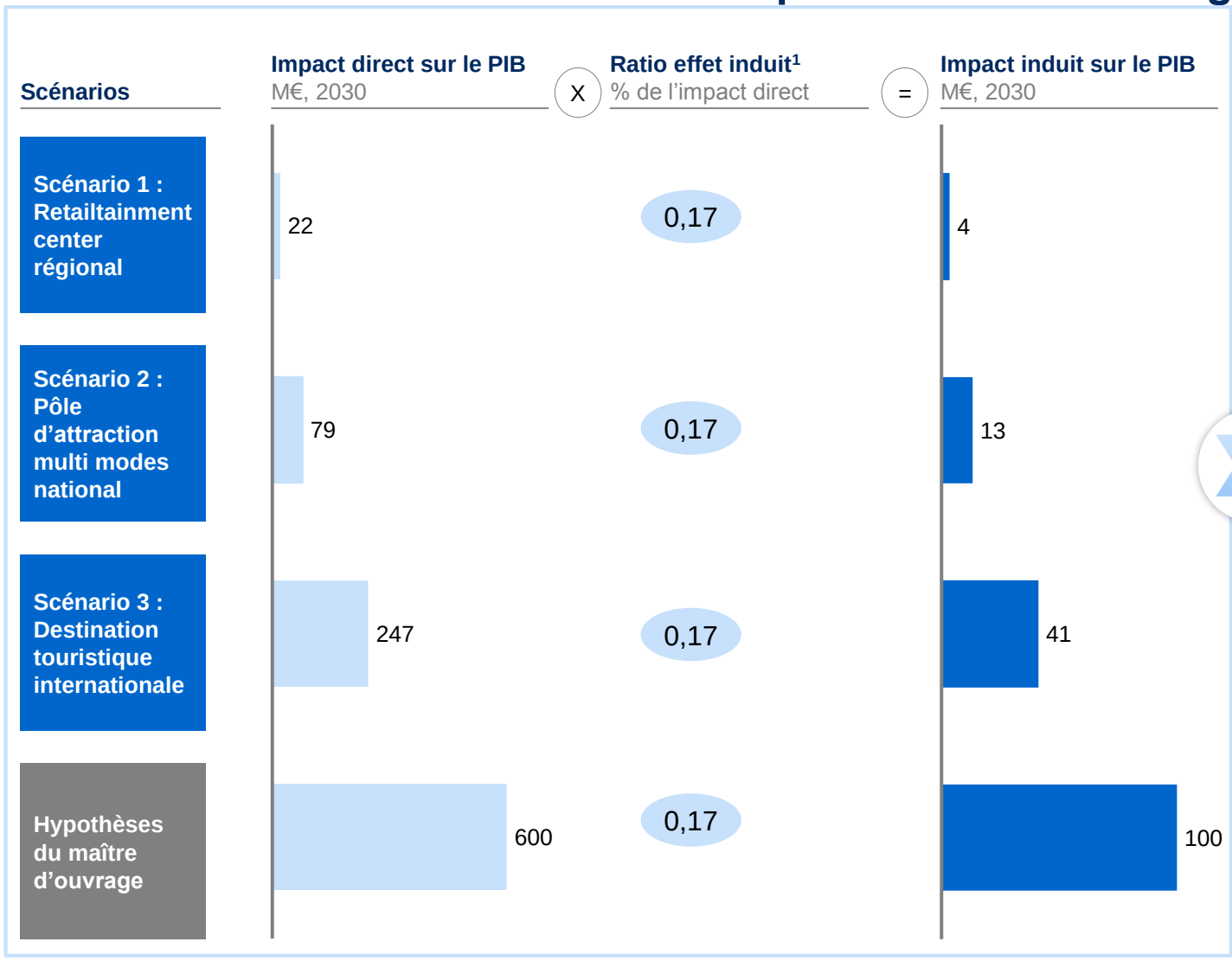


- L'impact indirect sur le PIB correspond à la valeur ajoutée des fournisseurs et des sous-traitants d'EuropaCity
- L'impact indirect après comptage de l'effet de cannibalisation est estimé entre 30M€ et 350M€

1 Hypothèse du maître d'ouvrage

Sources : INSEE, OCDE, données d'expert du secteur, IHS Global Insight, Dossier du maître d'ouvrage

3B L'impact induit est estimé entre 5M€ et 40M€ par an selon les scénarios contre 100M€ annoncé par le maître d'ouvrage

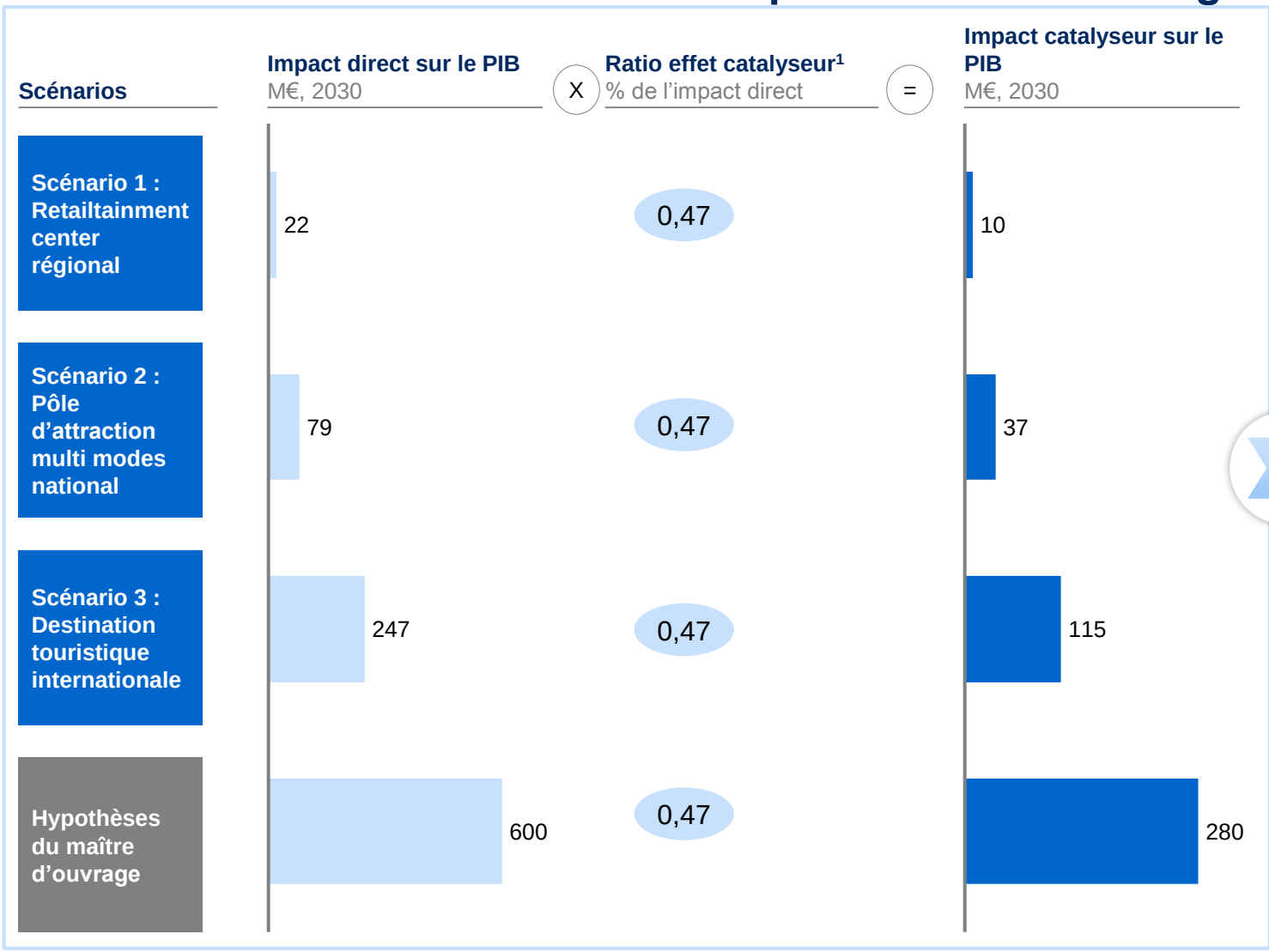


- L'impact induit sur le PIB correspond à la valeur ajoutée des dépenses réalisées par les employés d'EuropaCity en phase de construction et d'exploitation
- L'impact indirect après comptage de l'effet de cannibalisation est estimé entre 5M€ et 40M€

1 Hypothèse du maître d'ouvrage

Sources : INSEE, OCDE, données d'expert du secteur, IHS Global Insight, Dossier du maître d'ouvrage

3B L'impact catalyseur est estimé entre 10M€ et 115M€ par an selon les scénarios contre 280M€ annoncé par le maître d'ouvrage

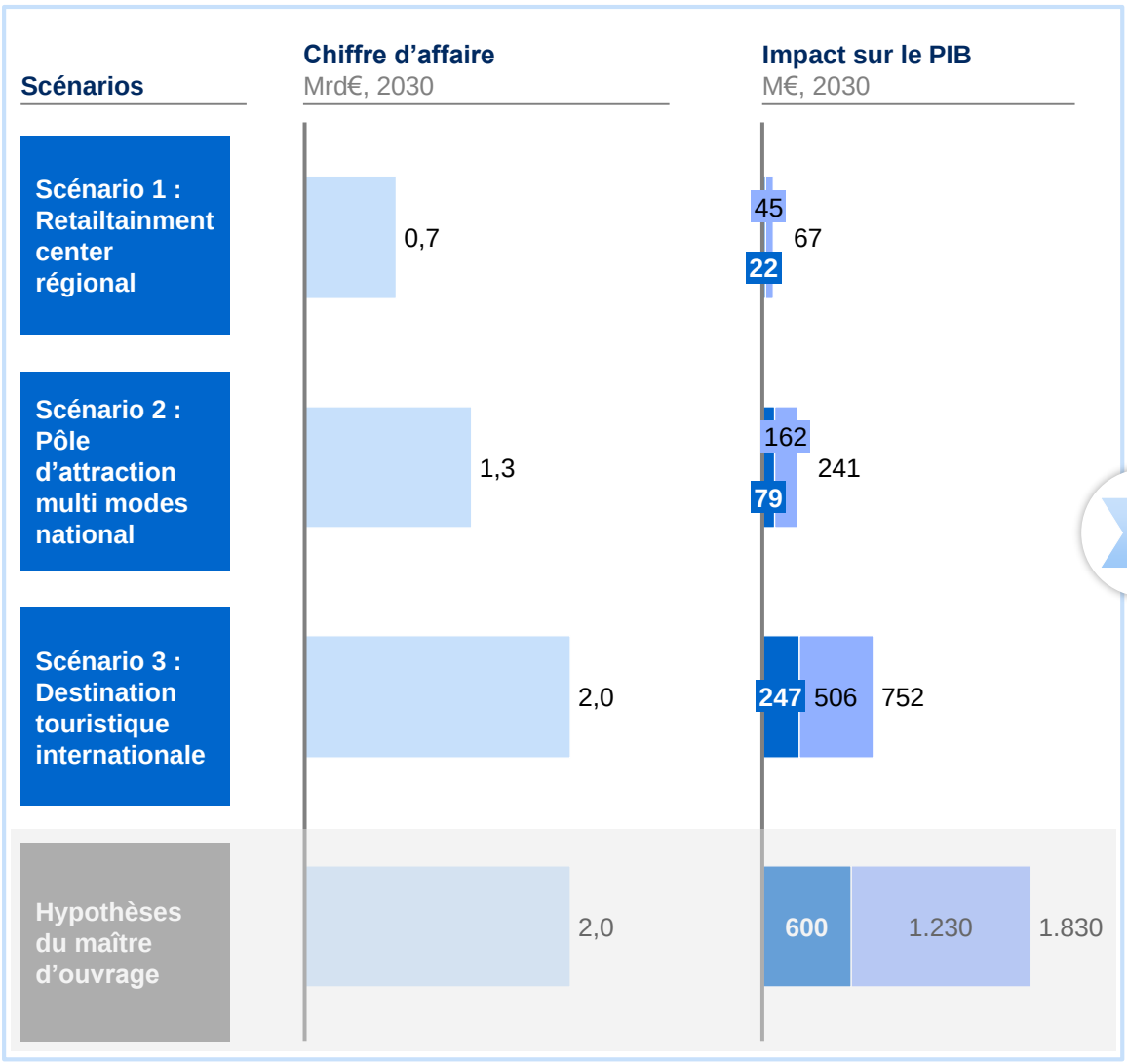


- L'impact catalyseur sur le PIB correspond à La valeur ajoutée des dépenses des personnes réalisées en dehors du site mais venant ou restant en Ile de France à cause d'EuropaCity
- L'impact indirect après comptage de l'effet de cannibalisation est estimé entre 10M€ et 115M€

1 Hypothèse du maître d'ouvrage

Sources : INSEE, OCDE, données d'expert du secteur, IHS Global Insight, Dossier du maître d'ouvrage

3B En première analyse, l'impact complet sur le PIB se situerait entre 70 M€ et 750 M€ en fonction des scénarios



- En utilisant la mê**me méthodologie que le maître d'ouvrage**, il est possible de déduire les impacts sur le PIB en **prenant en compte** nos estimations de **cannibalisation**
- Différents impacts sur le PIB ont été pris en compte :
  - **L'impact direct** correspond à la valeur ajoutée générée directement sur Europacity moins celle détruite sur les sites cannibalisés
  - **L'impact indirect** correspond à la valeur ajoutée des fournisseurs et des sous-traitants
  - **L'impact induit** correspond à la valeur ajoutée des dépenses réalisées par les employés en phase de construction et d'exploitation
  - **L'impact catalyseur** correspond à la valeur ajoutée des dépenses des personnes réalisées en dehors du site mais venant en Ile-de-France à cause d'EuropaCity
- L'impact net total (direct, indirect, induit et catalyseur) sur le PIB se situerait entre **70 M€ et 750 M€, contre 1,8 Mrd€ annoncé par le maître d'ouvrage**

Sources : INSEE, OCDE, données d'expert du secteur, IHS Global Insight, Dossier du maître d'ouvrage

3c A moyen terme, la cannibalisation du chiffre d'affaires se répercute largement sur l'emploi

Cannibalisation	Baisse durable du chiffre d'affaires	Baisse des marges à court terme	Ajustements affectant l'emploi
▪ Mise en service d'un nouvel équipement avec une **offre** (en partie) **substituable** à celle de l'équipement considéré ▪ **Détournement** d'une partie **des clients** vers le nouvel équipement	▪ **Déficit durable** de **fréquentation** potentielle de l'équipement considéré ▪ **Baisse durable** (toutes choses égales par ailleurs) **du CA** de l'équipement considéré	▪ Baisse immédiate des marges en raison de la **persistance** d'une part importante **des coûts:** – Immobilier – masse salariale ▪ En l'**absence d'anticipation** de hausse possible du CA, **structure de coûts** désormais **surdimensionnée**	**Ajustement à moyen terme,** afin de retrouver des niveaux de **marges satisfaisants**: ▪ Réduction de la masse salariale et des **effectifs employés** ▪ Eventuellement, **fermeture** si l'équipement ne peut plus être rentable

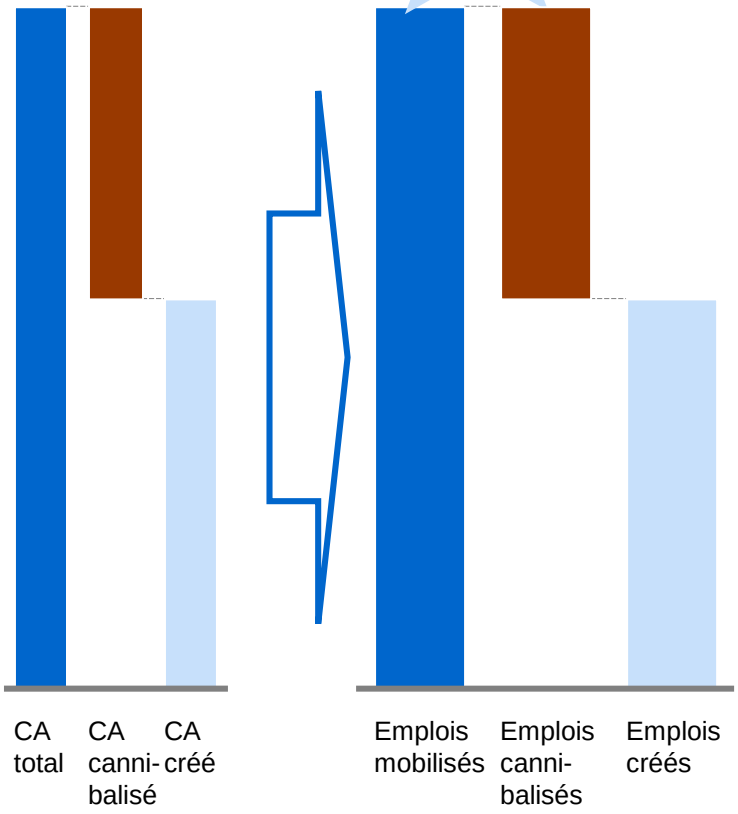
3C L'analyse de l'impact net sur l'emploi se décompose en plusieurs étapes

Nombre d'emplois directs est calculé en utilisant un benchmark du chiffre d'affaire par employé pour le commerce de détail, les activités culturelles et de loisirs

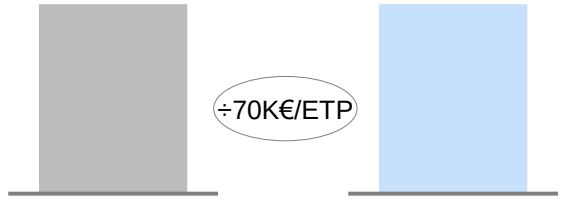
K€/ETP

Hypothèses du maître d'ouvrage sur les ratios impact PIB et création d'emplois

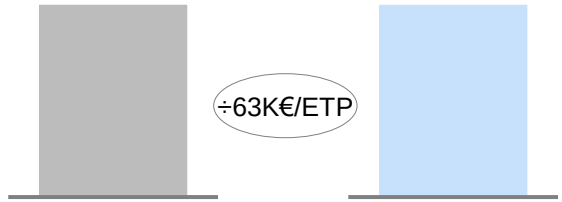
Impact direct sur l'emploi



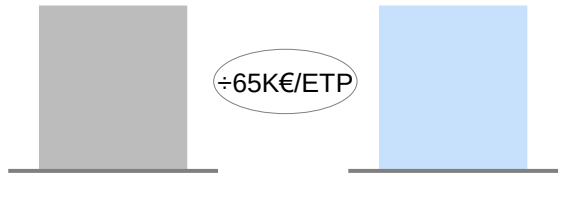
Impact indirect sur l'emploi



- L'impact indirect correspond aux emplois des fournisseurs et des sous-traitants d'EuropaCity



- L'impact induit correspond aux emplois générés par les dépenses réalisées par les employés d'EuropaCity en phase de construction et d'exploitation

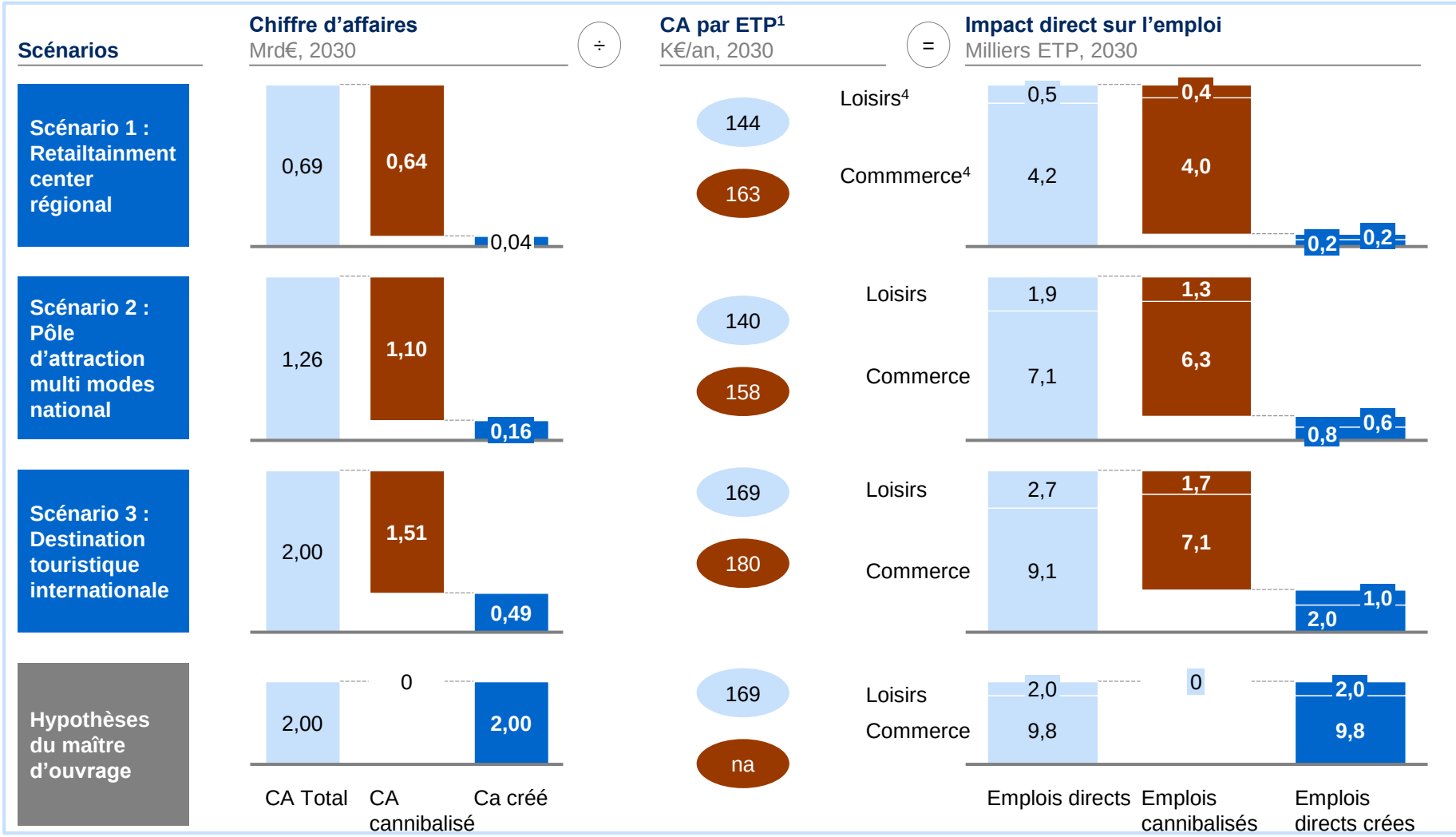


- L'impact catalyseur correspond aux emplois générés par les dépenses des personnes réalisées en dehors du site mais venant ou restant en Ile de France à cause d'EuropaCity

Sources : Dossier du maître d'ouvrage

Cannibalisation | Création nette

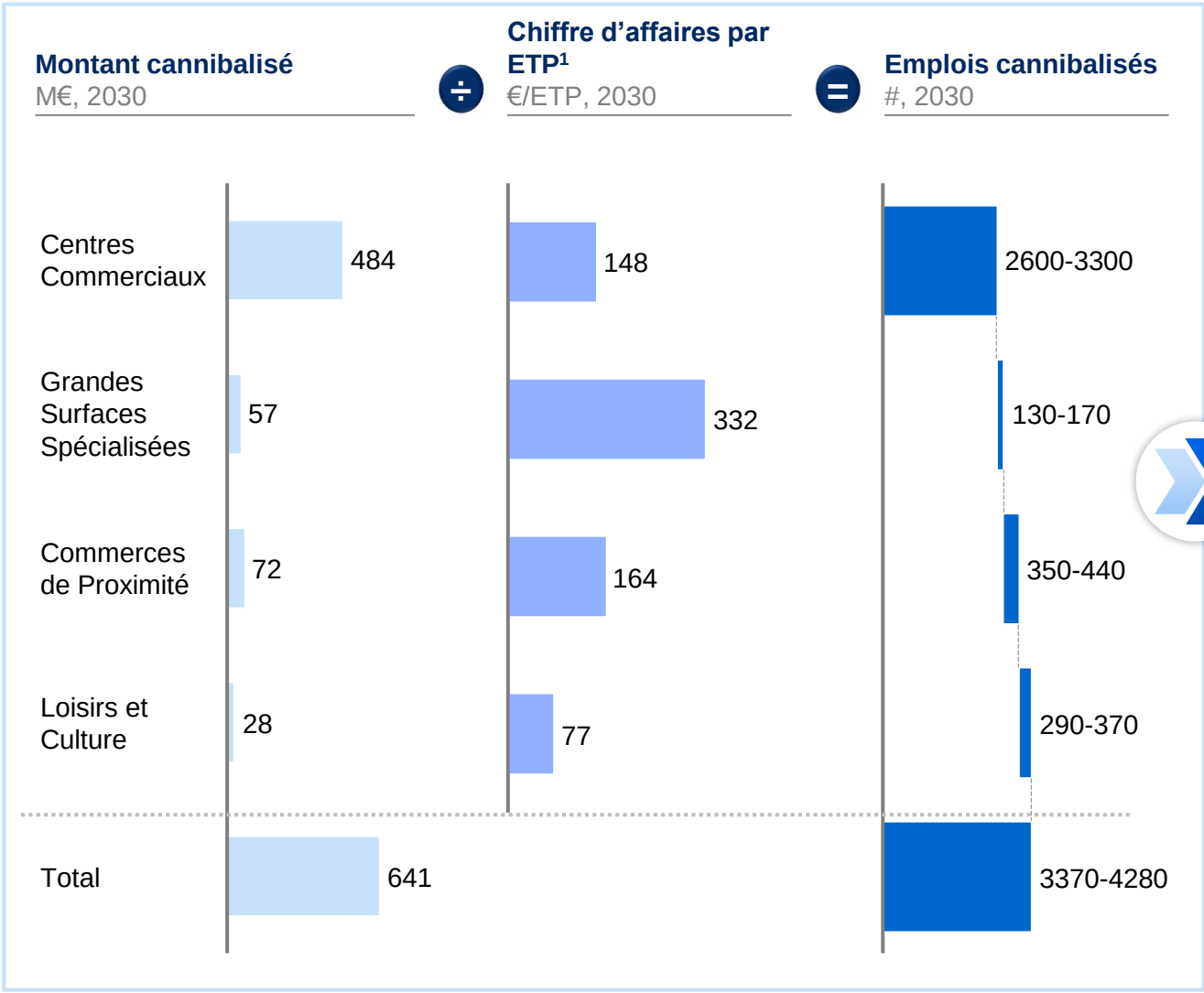
3c Entre 500 et 3000 créations directes nettes d'emplois sont estimées en fonction des scénarios



1 Les ratios moyens de CA par ETP diffèrent entre scénarios et entre emplois totaux et emplois cannibalisés car la cannibalisation touche différemment les équipements commerciaux, de loisirs et culturels en fonction des scénarios. Les CA par ETP utilisés pour les scénarios 1 et 2 sont de 148K€ pour les centres commerciaux, 332K€ pour les GSS, 164K€ pour les commerces de proximité, 77 K€ pour la culture et les loisirs, et de 190 K€ pour le commerce et 99 K€ pour les loisirs pour le scénario 3 (hypothèses du maître d'ouvrage) 4 Comprend une part proportionnelle d'emplois administratifs et de prestataires externes

Sources : INSEE, OCDE, données d'expert du secteur, IHS Global Insight, Dossier du maître d'ouvrage

3c Scénario 1: EuropaCity incarnant un Retailtainment center drainant des flux commerciaux à l'échelle régionale

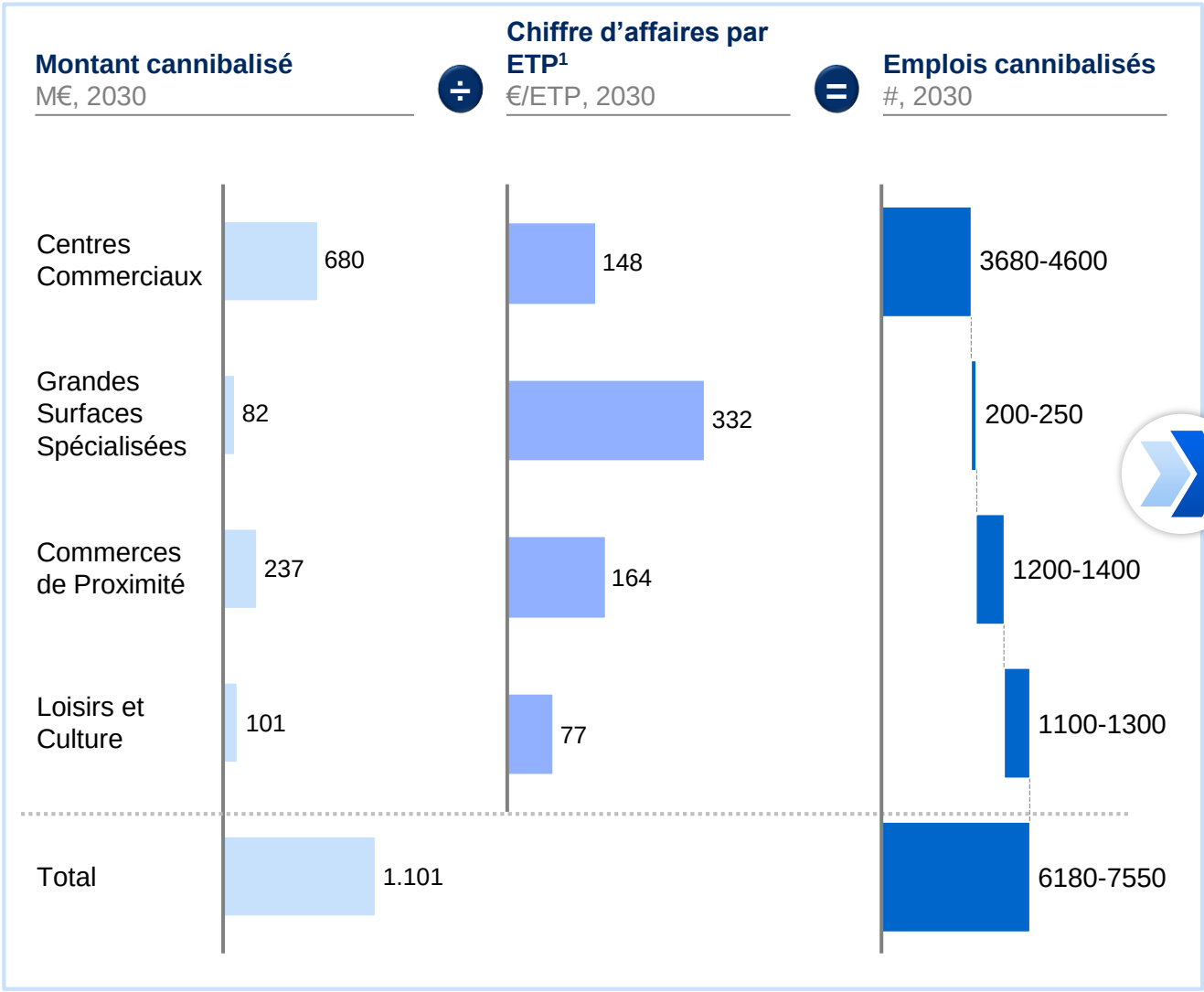


- Les montants cannibalisés ont été calculés en utilisant un **modèle d'attractivité/proximité** combiné avec une **enquête** envoyée à un échantillon représentatif de Franciliens
- Un **benchmark adapté** a été utilisé pour calculer les chiffres d'affaires par ETP
- Les emplois cannibalisés sont estimés en utilisant un **coefficient variant de 80% à 100% pour passer de l'impact sur le chiffre d'affaires à l'emploi**. Ce coefficient dépend de la capacité des acteurs économiques à diminuer leur marge avant de diminuer les emplois
- Au total, **entre 3000 et 4000 emplois seraient cannibalisés** sous l'hypothèse d'un scénario où EuropaCity serait un Retailtainment Regional

1 Equivalent Temps Plein

Sources : INSEE, OCDE, données de professionnels du secteur

3c Scénario 2 : EuropaCity incarnant un pôle d'attraction multi modes

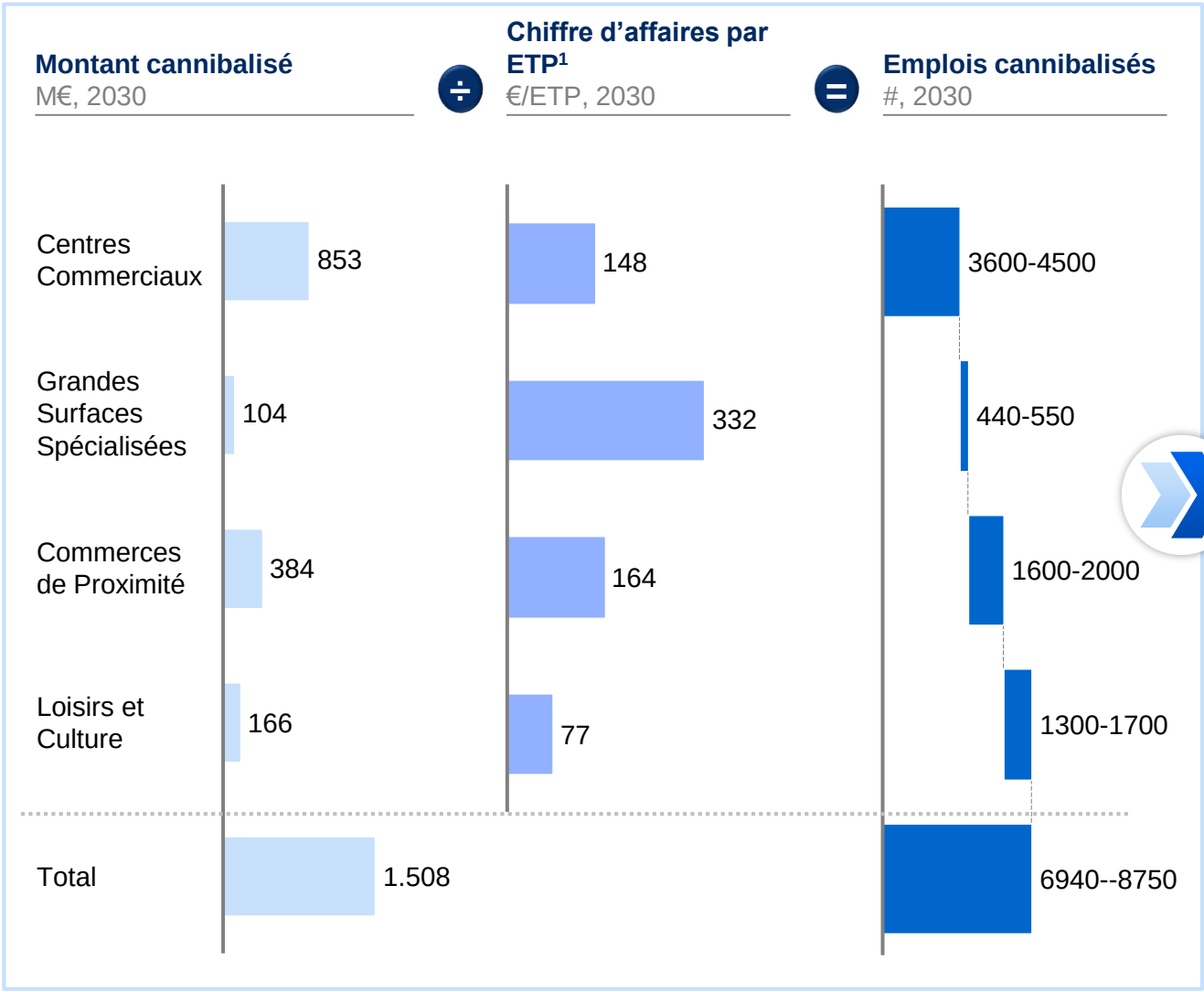


- Les montants cannibalisés ont été calculés en utilisant un **modèle d'attractivité/proximité** combiné avec une **enquête** envoyée à un échantillon représentatif de Franciliens
- Un **benchmark adapté** a été utilisé pour calculer les chiffres d'affaires par ETP
- Les emplois cannibalisés sont estimés en utilisant un **coefficient variant de 80% à 100% pour passer de l'impact sur le chiffre d'affaires à l'emploi**. Ce coefficient dépend de la capacité des acteurs économiques à diminuer leur marge avant de diminuer les emplois
- Au total, **entre 6200 et 7600 emplois seraient cannibalisés** sous l'hypothèse où EuropaCity bénéficierait d'une d'un pôle d'attraction multi modes

1 Equivalent Temps Plein

Sources : INSEE, OCDE, Données confidentielles

3C Scénario 3 : EuropaCity incarnant une destination touristique internationale

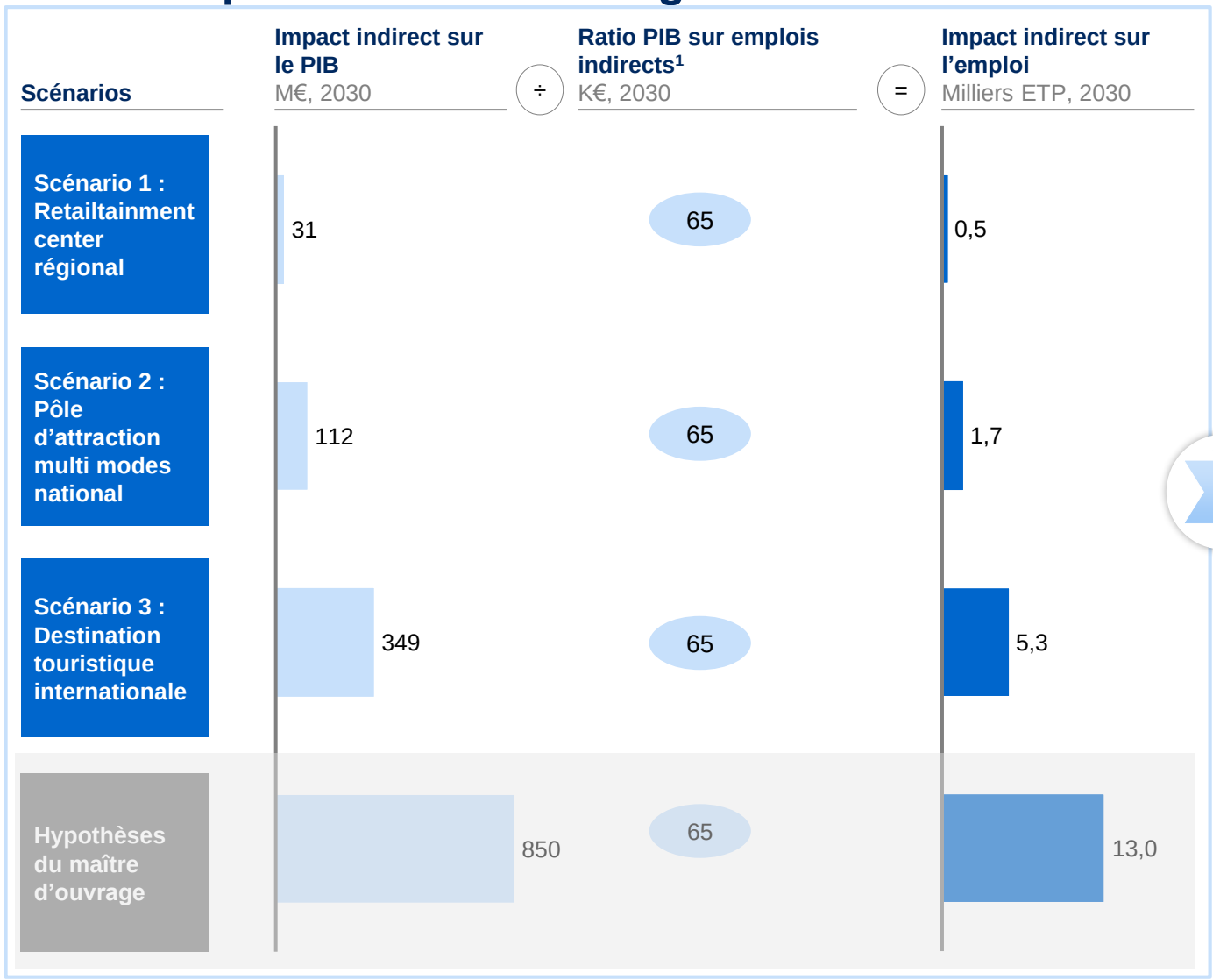


- Les montants cannibalisés ont été calculés en utilisant un **modèle d'attractivité/proximité** combiné avec une **enquête** envoyée à un échantillon représentatif de Franciliens
- Un **benchmark adapté** a été utilisé pour calculer les chiffres d'affaires par ETP
- Les emplois cannibalisés sont estimés en utilisant un **coefficient variant de 80% à 100% pour passer de l'impact sur le chiffre d'affaires à l'emploi**. Ce coefficient dépend de la capacité des acteurs économiques à diminuer leur marge avant de diminuer les emplois
- Au total, **entre 7000 et 9000 emplois seraient cannibalisés** sous l'hypothèse où EuropaCity bénéficierait d'une attraction d'une destination touristique internationale

1 Equivalent Temps Plein

Sources : INSEE, OCDE, Données confidentielles

3c L'impact indirect net sur l'emploi est estimé entre 500 et 5 000 contre 13 000 par le maître d'ouvrage

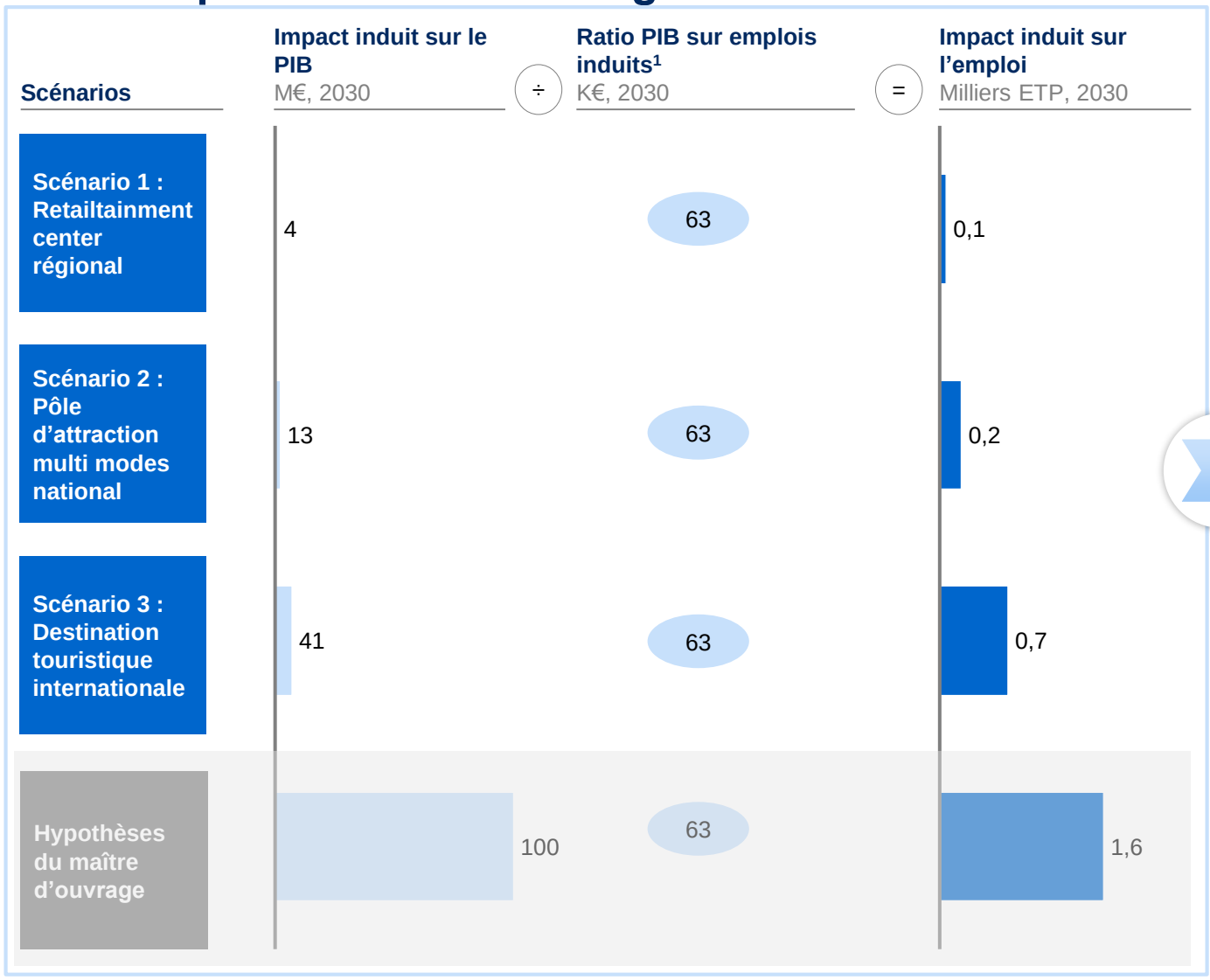


- L'impact indirect sur l'emploi correspond aux emplois générés par EuropaCity chez les fournisseurs et sous-traitants
- L'impact indirect après comptage de l'effet de cannibalisation est estimé entre 500 et 5000 créations nettes d'emplois

1 Hypothèse du maître d'ouvrage

Sources : INSEE, OCDE, données d'expert du secteur, IHS Global Insight, Dossier du maître d'ouvrage

3c L'impact induit net sur l'emploi est estimé entre 100 et 700 contre 1 600 par le maître d'ouvrage

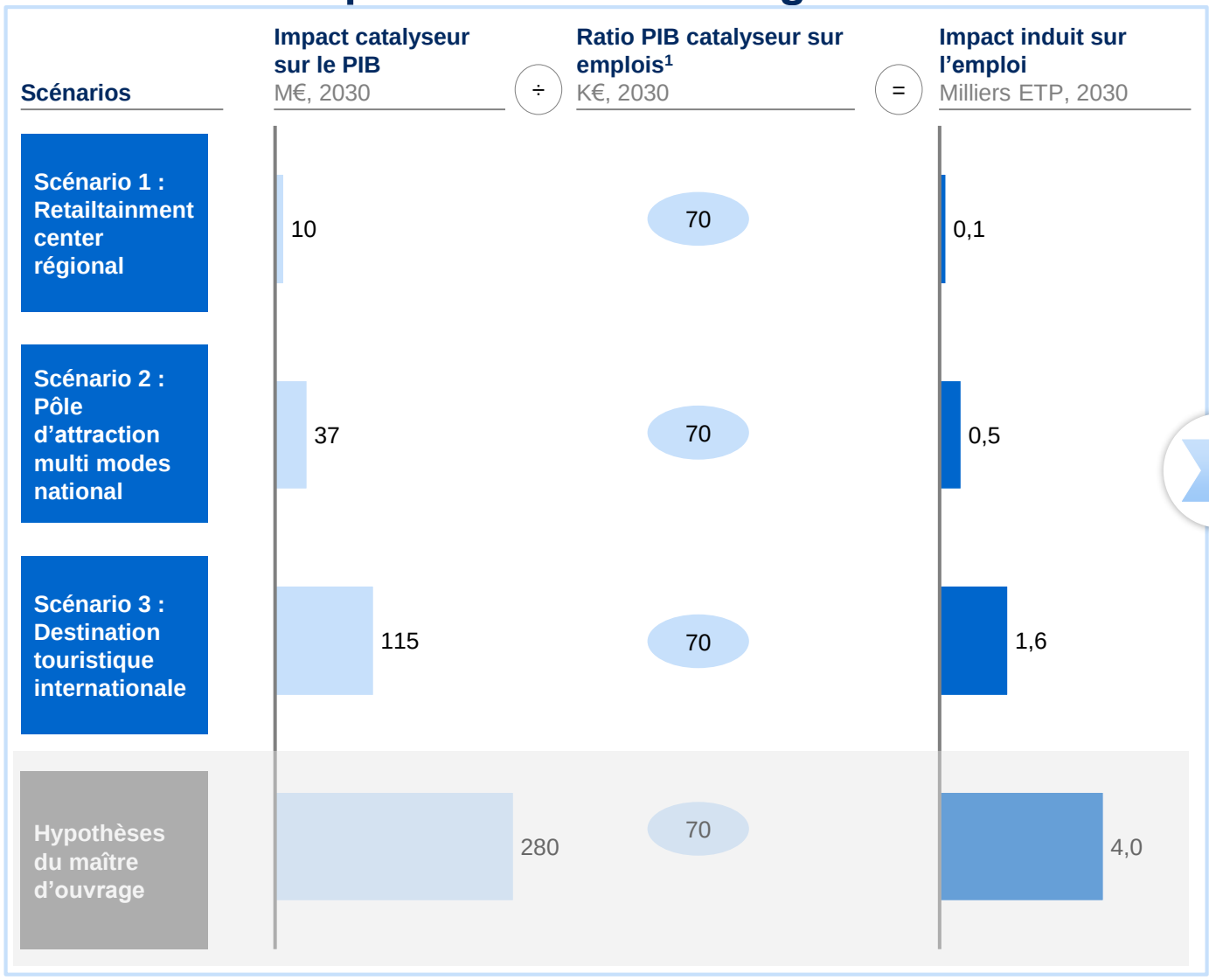


- L'impact induit sur l'emploi correspond aux emplois générés par les dépenses des employés en phase de construction et d'exploitation du site
- L'impact induit après comptage de l'effet de cannibalisation est estimé entre 100 et 700 créations nettes d'emplois

1 Hypothèse du maître d'ouvrage

Sources : INSEE, OCDE, données d'expert du secteur, IHS Global Insight, Dossier du maître d'ouvrage

3c L'impact catalyseur net sur l'emploi est estimé entre 100 et 1 600 contre 4 000 par le maître d'ouvrage

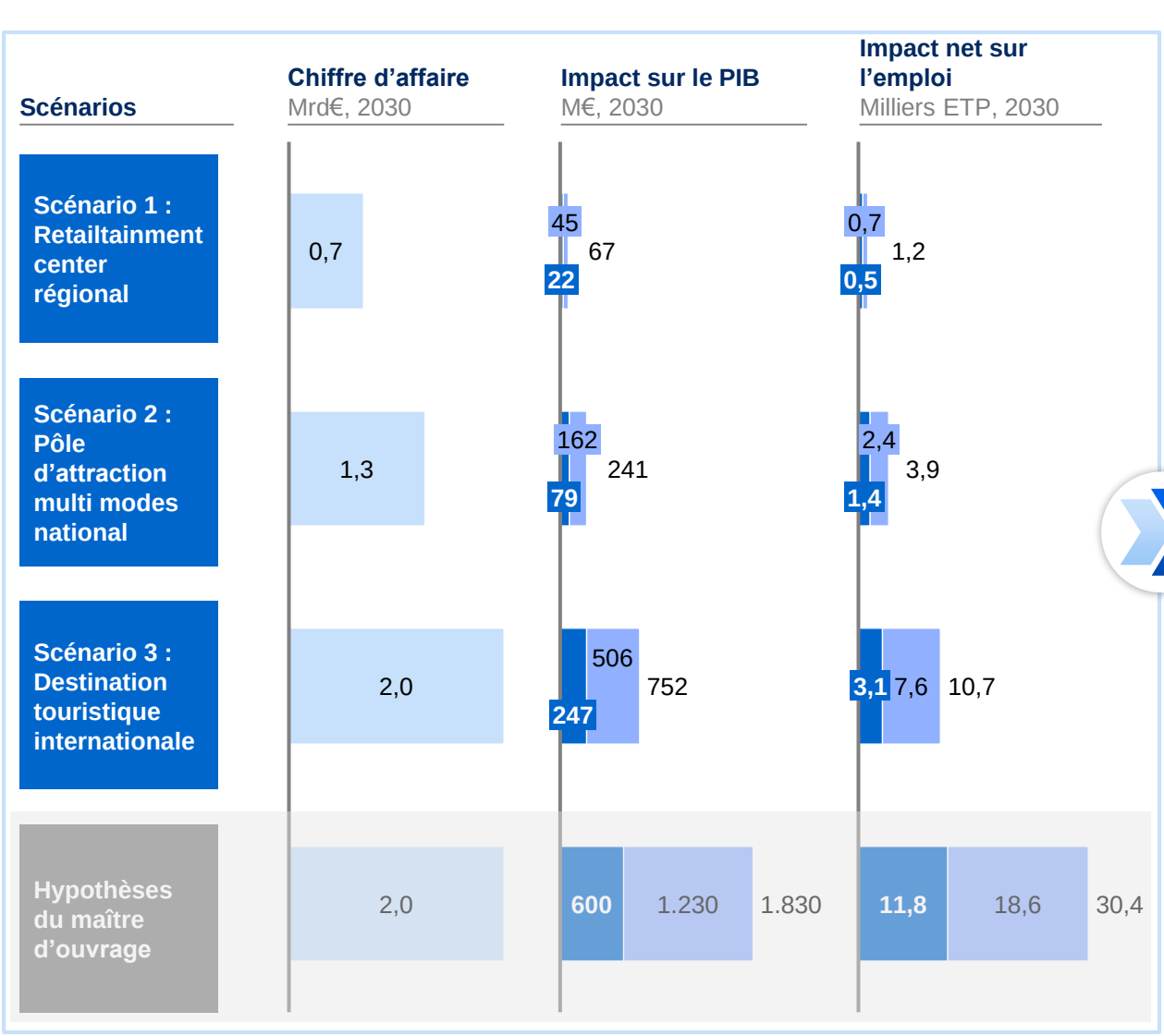


- L'impact catalyseur sur l'emploi correspond aux emplois générés par les dépenses des personnes réalisées hors de EuropaCity mais qui sont venus ou restés en Ile de France à cause de EuropaCity
- L'impact catalyseur après comptage de l'effet de cannibalisation est estimé entre 100 et 1600 créations nettes d'emplois

1 Hypothèse du maître d'ouvrage

Sources : INSEE, OCDE, données d'expert du secteur, IHS Global Insight, Dossier du maître d'ouvrage

3c L'impact direct sur l'emploi se situerait entre ~500 et ~3 100 créations nettes en phase d'exploitation en fonction des scénarios



- En utilisant la mê**me méthodologie que le maître d'ouvrage**, il est possible de déduire les impacts sur l'emploi en **prenant en compte** nos estimations de **cannibalisation**
- Différents impacts sur l'emploi ont été pris en compte :
  - **L'impact direct** correspond aux emplois créés directement sur le site d'Europacity moins ceux détruits sur les sites cannibalisés
  - **L'impact indirect** correspond aux
    - Emplois créés chez les fournisseurs et sous-traitants
    - Emplois créés suite aux dépenses réalisées par les employés en phase de construction et d'exploitation
    - Emplois créés suite aux dépenses réalisées en dehors du site des visiteurs d'EuropaCity mais venant en Ile-de-France à cause d'EuropaCity
- L'impact direct sur l'emploi se situerait entre **1000 et 11 000 création nettes**

Sources : INSEE, OCDE, données d'expert du secteur, IHS Global Insight, Dossier du maître d'ouvrage

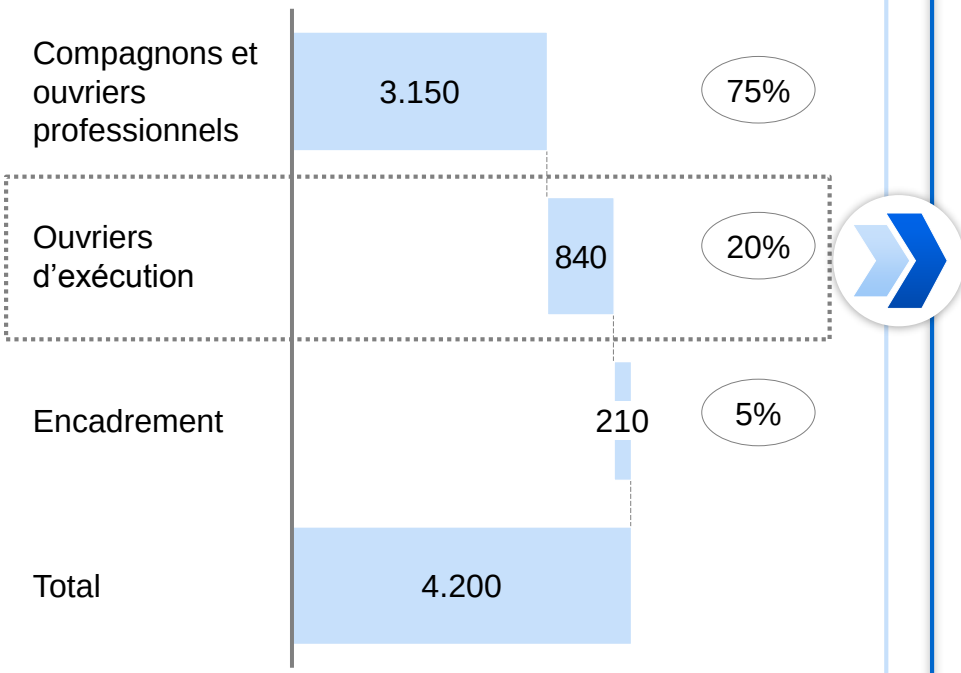
3D Environ 850 nouveaux emplois au maximum[1] seraient accessibles à la population locale en phase de construction

% Proportion des employés sur un chantier[2]

Emplois directement accessibles à la population locale

Répartition des emplois en phase de construction d'EuropaCity

% du nombre d'employés

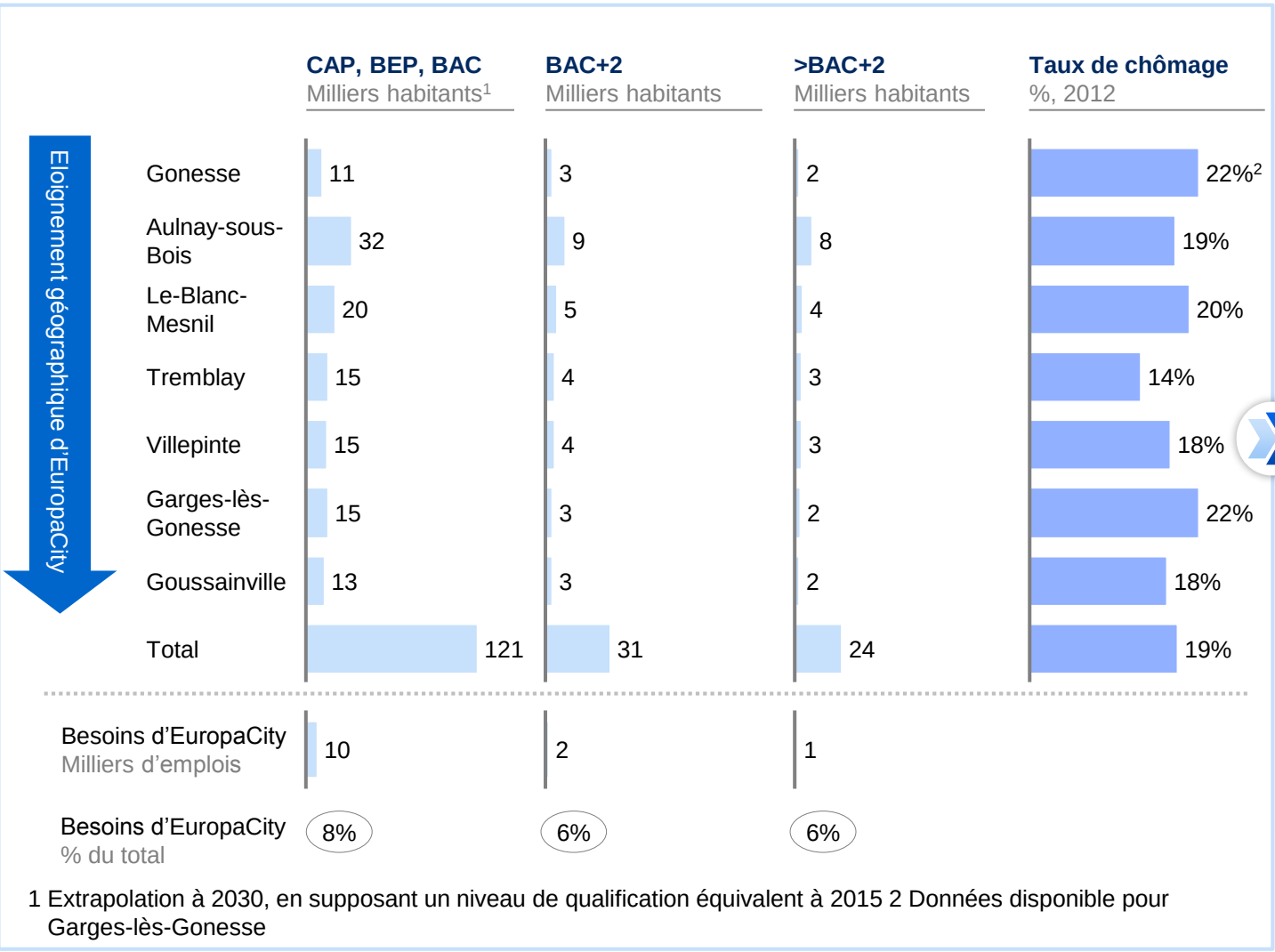


- **3 principaux types de postes** sont représentés sur un chantier :
  - **Compagnon et ouvrier professionnel** réalisant des travaux relatifs à leur spécialité
  - **Ouvrier d'exécution** réalisant des travaux simples sans spécialisation
- Généralement, **seuls les postes d'ouvrier d'exécution** sont directement accessibles aux populations locales, les entreprises de construction ayant leurs propres employés permanents pour les postes spécialisés
- Pour EuropaCity, cela représenterait **au maximum 840 opportunités de postes** ouverts aux populations locales

1 Soit en prenant l'hypothèse du Maître d'Ouvrage sur le nombre total d'emplois en phase de construction
2 Répartition estimée par des professionnels du secteur

Sources : Dossier du maître d'ouvrage, données de professionnels du secteur

3D Les besoins d'EuropaCity en emplois semblent globalement correspondre aux niveaux de qualification de la population locale, …



- Le nombre de personnes habitant les communes à proximité d'EuropaCity ayant les niveaux de qualification requis par le maître d'ouvrage semble suffisant pour couvrir les besoins d'EuropaCity
- Les communes à proximité du site pourraient d'autant plus bénéficier des créations d'emplois générées par EuropaCity que les taux de chômage sont élevés

1 Extrapolation à 2030, en supposant un niveau de qualification équivalent à 2015 2 Données disponible pour Garges-lès-Gonesse

Sources : INSEE, Dossier du maître d'ouvrage

3D …Mais l'impact sur l'emploi local est à nuancer

Aucun engagement de la part du maître d'ouvrage en termes **d'embauches de la population** locale et ambition limitée de recruter parmi les bénéficiaires du programme Europacity Compétences[1]

Compétition étendue à l'ensemble des habitants de l'Ile de France sur les postes à pourvoir, renforcée par l'**accessibilité accrue** de la zone en transports en commun

Au-delà du niveau de qualification, d'autres paramètres sont de nature à limiter les embauches de candidats habitant à proximité d'EuropaCity

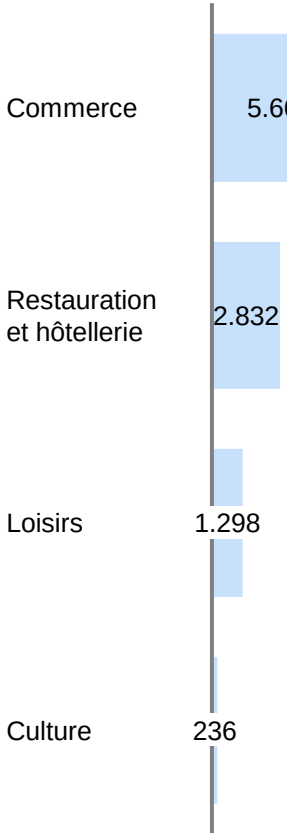
- **Langues pratiquées**, dans un contexte ou la maitrise de l'Anglais des habitants de la zone est généralement faible[2]
- **Expérience spécifique pertinente** au vu des postes à pourvoir (force de vente, gestion, opérations)

A titre d'exemples :

- seulement **32% des salariés de Disneyland Paris** habitaient la Seine et Marne lors de la première année d'exploitation du parc en 1992 (ce chiffre s'est ensuite accru progressivement pour atteindre 67% en 2008)
- **40 %** des employés **d'un centre commercial** proche d'EuropaCity habitent dans une des **15 communes les plus proches**

1 Clause d'insertion de 5% 2 Ambition de recruter 400 personnes de la vague initiale de 3500 personnes formées par EuropaCity Compétence
3 English Proficiency Index établi par Education First
Sources : INSEE, Education First, Délégation interministérielle au projet Euro Disney, Dossier du maître d'ouvrage

3D Des postes à pourvoir sur des métiers très demandés et pour lesquels la population locale serait en compétition avec le reste de l'Ile-de-France



Nombre d'emplois mobilisés en phase d'exploitation[1] #	Excédent de demande par secteur d'activité[2] % des emplois disponibles, 2013	Qualifications requises
Commerce	20%[3]	▪ Généralement un diplôme du type CAP, Brevet Professionnel ou Baccalauréat professionnel dans le commerce ▪ Langues étrangères, principalement l'anglais
Restauration et hôtellerie	19%	▪ Généralement un diplôme du type CAP, Brevet Professionnel ou Baccalauréat professionnel dans l'hôtellerie ▪ Langues étrangères, principalement l'anglais
Loisirs	na	▪ Aucun diplôme particulier ▪ Langues étrangères, principalement l'anglais
Culture	na	▪ un diplôme de type licence ou supérieur en lien avec la culture (ex. Histoire de l'Art)

- Les **excédents moyens de demande d'emplois** pour le secteur du **commerce**, de **l'hôtellerie** et de la **restauration** sont **très élevés** par rapport à la **moyenne de 13%** sur l'ensemble des emplois en France
- Les **secteurs d'activités** correspondant aux emplois mobilisés pour **EuropaCity** en phase d'exploitation sont des secteurs avec **peu d'offres** par rapport à la demande, et nécessitent pour la plupart des **qualifications spéciales**
- La **concurrence** pour les postes proposés par EuropaCity **est élevée** et les habitants des **communes à proximité** devraient se retrouver en **compétition** avec le reste des **habitants de l'Ile-de-France**

1 Selon les hypothèses du maître d'ouvrage 2 Taux de demande d'emploi : Ratio des demandeurs d'emploi inscrits à Pôle Emploi en catégorie A sur la somme de l'emploi moyen 3 Taux moyen pour les vendeurs

Sources : Dossier du maître d'ouvrage, Ministère de l'Education Nationale, Pôle Emploi