PROCOS

FÉDÉRATION POUR LA PROMOTION
DU COMMERCE SPÉCIALISÉ

#70

MARS 2024

NEWSLETTER

SOMMAIRE

Édito

S'occuper du commerce parce que c'est la vie ! Demain comme aujourd'hui
*Par **Emmanuel LE ROCH**, Délégué Général, Procos*

À la une

Bien entendu, les centres-villes demeurent prioritaires !

Questions à...

Philippe JEAN, Directeur général, Del Arte

Philippe KRATZ, Directeur général adjoint, Le Comptoir de Mathilde

Alexandre RUBIN, CEO, Petit Bateau

Études & Clubs

*Strasbourg : capitale shopping d'un centre-ville préservé et dynamique**

*Mulhouse : à la recherche d'équilibre**

*Colmar, l'autre « petite » capitale d'Alsace**

*Le mobile : une solution de paiement à populariser**

L'Inde peut-elle être rentable pour les enseignes internationales ?

** Réservé aux adhérents Procos*

www.procos.org ■ club@procos.org

PROCOS infos

LA NEWSLETTER DE LA FÉDÉRATION POUR LA PROMOTION DU COMMERCE SPÉCIALISÉ #70 ■ MARS 2024

ÉDITO

Par Emmanuel LE ROCH,
Délégué Général de Procos

« S'occuper du commerce parce que c'est la vie ! Demain comme aujourd'hui »

Alors que la conjoncture récente a entraîné de nombreuses défaillances d'enseignes, que les fermetures définitives de magasins se multiplient, la question est toujours la même depuis des années : **est-ce grave et faut-il s'en préoccuper ?**

Interrogeons-nous.

Pourquoi faut-il lutter contre le développement des grandes plateformes comme Shein et Temu ?

Parce que ce n'est pas cher diront certains ? Bien sûr, mais quelles en seront les conséquences ? Ces plateformes peuvent-elles se développer sans que cela fragilise les magasins qui animent nos villes ? Toujours moins cher à des prix qui ne sont même pas les prix d'achat des commerçants. Laissons faire et nous constaterons rapidement décommercialisation et multiplication des fermetures.

Pourquoi limiter les augmentations et les loyers trop élevés ?

Bien entendu, les propriétaires de locaux commerciaux ne seront pas d'accord. Et pourtant, c'est évident les acteurs du commerce ne peuvent supporter les impacts d'un marché immobilier dont les paramètres sont déconnectés de l'activité du commerce. La diversité de l'activité commerciale ne pourra y résister. Cela ne peut pas plaire à tous mais affronter la réalité c'est déjà rechercher les vraies solutions.

Pourquoi empêcher le maximum de défaillances ?

Laissons fermer les magasins et les enseignes, il y aura toujours un autre commerce à la place !

Aujourd'hui, rien n'est moins sûr. Car, il ne s'agit pas seulement de développer des activités qui malheureusement tiendront quelques mois mais de développer et de consolider des activités pérennes. Or, il est souvent bien plus efficace de s'appuyer sur l'existant. Prenons un exemple : si une enseigne de cent magasins ferme, il faut trouver une solution pour chaque emplacement. Cela ne sera pas forcément rapide. En tous cas pas partout. Bien sûr, les propriétaires des meilleurs sites s'en moquent. Ils pensent qu'ils trouveront toujours mais qu'en sera- t-il du lieu le moins attractif au cœur de ville de certaines villes moyennes par exemple ? Car, c'est la puissance du réseau, son équilibre global qui permet d'être à la fois dans les grandes villes mais aussi de plus petits sites.
Par ailleurs, quid des franchisés ? Ces entrepreneurs qui, grâce aux réseaux, ont pu développer leur activité sous enseigne ?

Pourquoi stopper certaines décisions destructrices de Bruxelles ?

Vous ne le savez sans doute pas mais Bruxelles n'a rien trouvé de mieux que lancer un projet de réduction à trente jours des délais de paiement entre entreprises. Bien sûr, tout le monde se bat contre un projet qui pourrait ruiner une grande partie des commerçants et des enseignes. Car un tel projet représente la négation même du fonctionnement du commerce qui consiste à acheter des produits, les avoir en stock et vendre progressivement au consommateur final. Or, il faut un délai bien supérieur à trente jours.

Pourquoi faut-il se préoccuper de la mobilité des personnes ou de leur difficulté à se déplacer ?

Parce que s'il est trop difficile de se déplacer, on va ailleurs, ou pire on commande à distance. C'est inéluctable ?

Pourquoi ? Pourquoi ? Pourquoi ?

Pourquoi en effet être préoccupé par tout ceci ? Et pourquoi faut-il se mobiliser pour ne pas laisser faire, laisser la situation s'aggraver par passivité et inaction. **Arrêtons de nous demander pourquoi pour répondre à comment faire !**

Parce que le commerce, c'est la vie !

En premier lieu, parce que pour vous comme pour moi, le commerce est constitutif de notre vie par de multiples facettes. Il répond à des besoins, bien entendu, mais il fait également vivre les lieux et les villes. On y voit des gens.

Parce que c'est un grand pourvoyeur d'emploi local !

Le commerce de détail c'est aussi plus d'un million t demi d'emplois partout en France. Si nous raisonnons par l'absurde : quelles activités pourraient remplacer le commerce si les magasins devaient fermer ? Quand les usines ont fermé, que la France s'est désindustrialisée, le commerce, les magasins ont pris le relai dans une période d'accroissement de la consommation, mais quel secteur prendrait le relai si les magasins fermaient ?

Parce que ces secteurs du commerce offrent des opportunités de progression sociale !

Le commerce de détail est une des rares activités qui permet à des personnes d'y entrer sans formation et de pouvoir espérer progresser et atteindre les plus hauts niveaux de responsabilité, voire devenir chef d'entreprise en tant que franchisé par exemple. Quels secteurs proposent une telle évolution possible aujourd'hui, sans doute encore la restauration mais peu d'autres secteurs.

Parce que le commerce est un acteur de notre quotidien et de la vie des lieux !

Le commerce physique (les magasins) est un acteur de notre vie de tous les jours. Il ne s'agit pas d'une activité à laquelle nous faisons appel par intermittence. Le commerce fait vivre les lieux, toute l'année, aussi bien les centres-villes que les centres commerciaux.

Parce le commerce représente notre proximité et un attachement économique au territoire !

Le commerce, quelle que soit sa forme est une activité de proximité par rapport à nos lieux de vie ou de travail. Même si nous devons faire quelques kilomètres pour nous rendre dans un magasin, parfois quelques dizaines pour des achats moins fréquents, la distance vers un magasin n'est jamais très longue en France. La situation serait-elle la même si les magasins disparaissaient ? Quel serait le besoin pour une grande plateforme internationale du e-commerce d'avoir une telle présence dans les territoires ? Aucun ! Au mieux quelques entrepôts en France mais aucune proximité physique, aucune relation personnelle. Rien n'empêche de livrer d'un autre pays, voire directement de Chine par exemple !

Parce que commerce est synonyme de la satisfaction d'un plaisir !

Se rendre en magasin, c'est aussi se faire plaisir et faire plaisir. Bien sûr par l'achat d'un produit ou service mais aussi parce que se rendre dans des lieux, des magasins, des centres-villes, voire des gens, est vital. La Covid nous a montré ce que cela pouvait donner lorsque nous n'en avions plus le droit : solitude, isolement, repli sur soi, manque de lien et d'échange avec les autres.

Parce que le commerce c'est le lien social !

Le magasin est l'endroit où l'on voit du monde, échange, et compare… C'est un contributeur majeur de la vie dans la ville, dans la rue. Bien sûr, il n'est pas seul, la restauration, les services et d'autres sont également centraux. Mais, le commerce, c'est la diversité, la réponse à notre diversité, à nos différences de goûts, de priorités, et de besoins.
Le commerce et plus largement, les lieux de commerce sont également l'endroit où se croisent les différents profils d'habitants, de citoyens.
Les magasins sont fondamentaux dans le vivre ensemble.

En fait, défendre le commerce et s'en occuper. Le préserver est vital car on ne sait pas vivre sans, ce qui n'aurait aucun sens.

Quelle vie serait celle de rester chez soi et se faire livrer pour satisfaire la majorité de ses besoins?

Donc, revenons à ma question initiale : pourquoi est-il urgent de s'occuper du commerce et de définir une véritable politique publique du commerce ?

Parce que nos villes ne seraient rien sans commerce, que notre vie serait très triste et isolée et que nos relations avec les autres en seraient profondément appauvries.

Bien sûr, le commerce et les commerçants doivent évolue, se transformer pour proposer des services et des réponses à la société de demain, aux besoins différents des consommateurs, aux exigences d'économiser les ressources. Mais, il faut les protéger et accompagner leurs changements. La consommation de demain sera différente de celle d'aujourd'hui et d'hier. Elle devra être moins impactante pour la planète.

Mais, il y a plusieurs manières de répondre à la question. Quelle forme prendra-t-elle dans les villes, les rues et les territoires ? J'aime à croire que sa transcription physique sera celle des magasins.

Alors travaillons sur la mobilité, les loyers, l'attractivité des magasins et de lieux, battons-nous ensemble pour mettre un terme aux incongruités telles que les plateformes chinoises destructrices ou les réglementations européennes dangereuses. Mais, il faut aussi avoir la volonté de le faire, la volonté de coordonner l'action **et c'est le politique qui devra donner le « la »** en montrant sa détermination sans faille à fédérer, donner les moyens d'une transformation impérative (simplification, accompagnements fiscaux, par exemple) et contribuer à une dynamique sectorielle positive pour construire l'avenir. Il ne s'agit pas de défendre le passé mais de construire l'avenir. En effet, le commerce doit être considéré comme moteur dans la construction et l'organisation de nos vies futures.

Parce que nous ne pourrons pas demain regretter de n'avoir rien fait et d'en parler au passé comme cela a été le cas après la désindustrialisation.

Nous sommes tous des acteurs de ces enjeux, il faut donc tous se mobiliser ! ■

À LA UNE

Bien entendu, les centres-villes demeurent prioritaires !

Olivia GRÉGOIRE à la tribune, le 5 mars à Bercy, devant les acteurs du commerce - FNW/MD

Olivia GRÉGOIRE, dans son intervention du 5 mars lors de la réunion Plénière du Conseil National du Commerce a fait part de sa priorité sur deux axes essentiels pour l'avenir du commerce et de nos villes : la dynamique des centres-villes, d'une part, et l'appropriation par les commerçants des enjeux d'innovation, dont l'IA, d'autre part.

On ne peut donc que se féliciter du fait que la ministre affirme sa volonté (confirmant les propos déjà anciens de Bruno LE MAIRE en janvier 2022 appelant de ses vœux une « véritable politique publique du commerce »), **de mener plusieurs projets en faveur du commerce et des commerçants.**

Elle a notamment rappelé l'importance des centres-villes et de l'activité des commerçants au sein de ceux-ci. Depuis quelques semaines, les enjeux de restructuration/modernisation des zones commerciales occupent toute l'attention puisque c'est une volonté politique nouvelle résultant prioritairement de la décision de ne plus artificialiser pour répondre aux besoins de construction.
Avec leur faible densité et leurs importants parkings, les zones commerciales sont naturellement devenues l'objet de toutes les attentions pour répondre aux besoins de logement, de réindustrialisation, de logistique, de bâtiments d'activité ...

Les acteurs de l'immobilier (promoteurs, foncières …) sont forcément concentrés sur cette volonté nouvelle de densifier les zones commerciales car cela apparaît, si ce n'est comme le nouvel eldorado au moins une réponse possible aux besoins de construction de logements ou autres dans une période préparatoire à la mise en place de la zéro artificialisation nette.

Nous aurons l'occasion de parler le mois prochain de ces enjeux, notamment pour les commerçants en place, puisque la ministre Olivia GRÉGOIRE a annoncé que **la liste des zones commerciales retenues pour l'expérimentation sera communiquée le 28 mars prochain.**

Cette attention nouvelle **ne doit bien entendu pas faire oublier, ni même réduire la concentration d'énergie et d'action sur le dynamisme et le devenir des centres-villes,** et ceci dans tous les territoires, aussi bien villes moyennes que métropoles.

Chacun de nous constate combien, dès que les locaux commerciaux vacants se développent dans un centre-ville, l'ambiance s'en ressent, le sentiment d'inquiétude s'accentue. Or, avec les nombreuses difficultés rencontrées par les enseignes, notamment textiles, chaussures, l'impact sur certaines rues sera important et **il faut s'en préoccuper et s'en occuper pour ne pas laisser la dynamique négative s'engager et fragiliser le reste du tissu commercial.**

D'aucuns diront que les programmes tels qu'Action Cœur de Ville ou Petite Ville de Demain ne résolvent pas les problèmes puisque la vacance se développe. Nous ne partageons pas ce jugement négatif. En effet, en ce qui concerne ACV en particulier, nous savons que l'objectif numéro un est de **faire revenir des habitants dans ces villes. Car le commerce n'est pas une activité « hors sol » mais bien une activité très dépendante de la densité,** d'une part, et des flux, d'autre part. C'est d'ailleurs essentiel également pour ne pas donner trop de poids aux activités très dépendantes du tourisme. A défaut, le risque serait d'avoir des villes « musées » dont le commerce serait adapté au tourisme donc de plus en plus dépendant de ce dernier, d'où une forte fragilité et une fragilisation du reste du tissu commercial dont l'existence dépend de la densité d'habitants et de l'accessibilité des habitants provenant des territoires environnants. Nous y reviendrons.

Les améliorations à apporter portent sur toutes les villes, pas seulement sur celles éligibles à l'ACV, car le commerce est fragilisé dans tous les environnements quelle que soit la taille de la ville.

Par ailleurs, **ces programmes nationaux ont soutenu et démontré l'importance d'une compétence locale concentrée sur ces questions de commerce avec, en particulier, les managers du territoire, de centre-ville et/ou de commerce.** Car, mettre en œuvre les outils et compétences inscrits durablement dans le management local est fondamental.

L'activité commerce est vivante et réclame une attention permanente inscrite dans le temps. En effet, de nombreux sujets peuvent impacter l'activité des commerçants. **En premier lieu, les sujets d'accès** (plan de circulation, difficultés …), de stationnement (prix, éloignement …), **à combiner intelligemment avec la qualité des rues marchandes** et donc parfois la piétonisation pour apporter de la qualité environnementale. Toutefois, ces projets réclament souvent des travaux importants, de même que la mise en œuvre de certains transports en commun. Or, ces travaux, s'ils sont mal préparés, mal phasés, peuvent détruire de nombreuses exploitations, rendant alors inutiles les autres actions visant à dynamiser et/ou soutenir ces magasins.

Le commerce local est une question qui réclame des visions nationales et locales. En effet, les développements d'acteurs internationaux tels que **Shein ou Temu, s'ils ne respectent pas les mêmes règles** que les autres entreprises de commerce (normes européennes ou françaises, réglementation…), les conséquences sur les autres acteurs des secteurs du commerce seront délétères et entraîneront de nombreuses fermetures de magasins qui ne pourront pas résister, n'auront plus la capacité d'innover.

De même, si certaines décisions de l'Europe, en matière de réduction de délai de paiement devaient **être mises en place par exemple,** la question ne serait plus de réduire les impacts locaux mais bien de faire face à une fragilisation énorme de très nombreuses enseignes et commerces. **Par voie de conséquence, la position claire de la ministre Olivia Grégoire contre ces projets est fondamentale si l'on veut agir positivement sur le commerce local.** Car de ce dernier objectif dépend la bonne santé des entreprises.

Donc même si la position de la France a été réaffirmée contre ce raccourcissement des délais de paiement qui détruirait beaucoup de commerces, l'Europe compte 27 pays. Il faut donc que l'action reste très forte contre ce projet.

Comme l'a indiqué la ministre, l'action de coordination et de concertation en matière de commerce est avant tout du ressort du local. L'Etat ne peut qu'intervenir sur les règles, la simplification ou sur des plans d'actions. Mais, la mise en œuvre dépendra toujours de la bonne approche locale. Tout dépend alors de savoir si le commerce est, comme de nombreuses attributions tels que le transport, la voirie, les travaux … une matière qui réclame l'existence de concertation obligatoire pour tout ce qui peut impacter l'activité des commerçants (travaux, accès, événements, …). Il faut que cette concertation soit réelle et s'appuie sur un dialogue permanent (ce qui suppose d'organiser celui-ci et une véritable représentation des différentes formes d'acteurs dans les échanges) pour que chacun ne se trouve pas devant le fait accompli mais que les conséquences soient, autant que faire se peut, anticipées, que les interventions qui peuvent impliquer l'activité du commerce (fréquentation, accessibilité, livraison, …) fassent l'objet d'une préparation limitant au maximum les conséquences sur l'activité, que de la visibilité soit donnée aux exploitants pour qu'ils puissent s'organiser. En effet, le commerce est une activité de flux.

De très nombreux commerces ne peuvent vivre uniquement du potentiel représenté par les habitants situés à quelques minutes à pied. Même si ce sujet est aujourd'hui sensible, il convient de rappeler que de nombreux commerces dépendent d'une clientèle qui habite dans la périphérie des villes et que si **les irritants (plan de circulation, travaux incessants, coût ou rareté du stationnement) sont trop nombreux, ces personnes iront ailleurs ou feront appel à d'autres moyens** pour satisfaire leurs besoins (livraison à domicile…). Dès que ces problématiques sont sous-estimées par les élus locaux, les difficultés se développent rapidement.

Il en va de même de la question des loyers commerciaux. Si certains propriétaires ne tiennent pas compte de la réalité de l'activité, si les loyers doivent augmenter coûte que coûte, si les bailleurs ne sont pas attachés à une logique plus collective que leur intérêt individuel, alors la dégradation du tissu commercial interviendra irrémédiablement. Malheureusement, c'est un sujet sur lequel les élus locaux ont peu de prise.

Il est donc vital d'avoir les propriétaires autour de la table des concertations pour l'organisation d'une politique locale du commerce efficace.

Bien entendu, il en va de même des commerçants. Trop souvent chacun conserve une vision individuelle portée sur le fonctionnement de son seul magasin.

Or, l'enjeu est collectif et le fonctionnement doit l'être également (horaire d'ouverture, participations aux animations, engagement dans les actions collectives …), un enjeu qui doit être organisé (association …) et managé. L'engagement des acteurs qu'ils soient commerçants indépendants, franchisés ou magasins de chaîne doit être un prérequis car le maire ne peut tout faire. Les acteurs privés ont également leur responsabilité mais **le bon fonctionnement doit reposer sur la confiance, l'écoute pour trouver les meilleurs équilibres** à des enjeux parfois contradictoires, ainsi que l'engagement des uns et des autres sur le temps long.

Nous remercions donc Madame la ministre Olivia Grégoire d'avoir rappelé que le fait de travailler sur les zones commerciales ne doit pas faire oublier, bien au contraire, le caractère prioritaire des cœurs de ville et des centres-villes car ils sont vitaux pour la qualité de vie des habitants, l'image et l'attractivité des villes et pour le lien social.

Procos prendra toute sa place dans les travaux à venir sur ces sujets pour mettre en avant mesures qui pourraient permettre de protéger, défendre et dynamiser le futur du commerce et des magasins dans nos territoires, un enjeu majeur pour notre société de demain et la vie dans les différents territoires partout en France. ■

QUESTIONS À…

Philippe JEAN
Directeur général, Del Arte

Philippe JEAN
Directeur général, Del Arte

Philippe JEAN, bonjour, vous êtes directeur général de Del Arte depuis juin 2020, pouvez-vous nous indiquer les grandes étapes de votre parcours professionnel ?

J'ai suivi une formation universitaire en droit des affaires et fiscalité. J'ai ensuite été embauché par Sodexo en 1992 comme responsable juridique et fiscal, puis je suis devenu responsable de secteur et enfin directeur régional jusqu'en 2002.

J'ai rejoint ensuite Hertz en qualité de directeur des opérations Paris-Ile-de-France en 2002 et 2003 puis Elior (Aréas) de 2003 à 2007 en tant que directeur des opérations gares puis aéroports.

Et, j'ai intégré le Groupe Flo comme DG de Bistro Romain en 2008 et 2009 avant Pierre et Vacances Center Parcs en 2010/2013 en qualité de directeur food et retail Europe.

En 2013, au sein du Groupe Le Duff, j'assure le poste de tant DG Adjoint Del Arte (2013/2017) puis COO Le Duff America (2017/2020) et **depuis 2020, Directeur Général de Del Arte.**

Comment l'enseigne Del Arte se positionne-t-elle dans l'offre de restauration actuelle ? Quelles sont ses spécificités ? Quelle est sa clientèle ?

Del Arte fête ses 40 ans en 2024. L'enseigne est depuis 1984 au rendez-vous de la promesse d'une restauration italienne de qualité en France pour les plus nombreux.
Grâce à son maillage territorial dense, avec le soutien d'un réseau de franchisés indépendants et engagés, Del Arte est aujourd'hui le leader de la restauration italienne en France.

Les clés de notre succès :

- **Un modèle économique résilient** avec plus de 20 ans de développement en franchise,
- **Un concept de restauration italienne authentique, gourmande et accessible**, dans un cadre chaleureux et accueillant,
- Mais aussi **une forte capacité à innover**, s'adapter aux nouvelles attentes des consommateurs.

Un succès qui se traduit en chiffres : 66% de notoriété assistée en février 2024 (sondage OpinionWay pour Del Arte).

Comment l'enseigne se positionne-t-elle au sein du groupe Le Duff ?

Del Arte est une enseigne que le Groupe Le Duff a acquise en 1995. C'est la seule à proposer, tous pays confondus où le groupe est présent, un modèle basé quasi exclusivement sur la franchise. Elle est surtout à date la seule enseigne du groupe à proposer une offre de restauration servie à table.

La Covid a beaucoup perturbé les comportements des Français en matière de restauration, souvent aux dépens de la restauration à table. Qu'en est-il aujourd'hui ? Cela vous a-t-il amené à modifier profondément certains aspects de votre offre ou de votre fonctionnement ?

Depuis une dizaine d'années, les tendances de restauration ne cessent d'évoluer.
Un phénomène accentué par la crise du Covid, période durant laquelle les consommateurs ont pris de nouvelles habitudes : les moments et les moyens de consommation ont changé et tendent vers plus de flexibilité et de nomadisme :

- **Dans le monde : un nombre croissant de consommateurs préfèrent faire plusieurs collations que des repas,** notamment les milléniales (69%) et les membres de la génération Z (75%),

- **En France : 6 prises alimentaires quotidiennes** (à peine 3 milléniales sur 10 font une pause déjeuner heurée) et les consommateurs mangent de plus en plus chez eux via la vente à emporter ou la livraison.

Pour continuer à séduire les consommateurs et rester attractifs, nous avons **un véritable enjeu à proposer une expérience nouvelle, avec des offres différenciées, accessibles et qualitatives.**

Dans un contexte marqué par l'essor du snacking, il faut être au rendez-vous de l'innovation, concevoir des offres de restauration dans des lieux de destination plus que des lieux de passage.

Concrètement, cela se traduit par :

- **La mise en place d'animations le soir** dans les restaurants (poker, jeux en ligne, rediffusion de matchs de foot et autres événements sportifs…),

- **Mais aussi** par l'adaptation de nos modèles en testant des offres et services traditionnellement associés à de la restauration rapide, avec **plus de nomadisme et de digital.**

Quelle est la taille de votre réseau actuel ? Avez-vous encore des ambitions de développement, de maillage ? Sur quels types d'emplacements en priorité ?

Le réseau compte aujourd'hui 196 restaurants dans 170 villes en France. Nous avons toujours un potentiel de développement important, évalué dans un premier temps à une quarantaine d'emplacements premium.
Nous recherchons toujours une combinaison parfaite entre flux et accessibilité ; présence d'actifs pour le midi en semaine mais aussi de densité résidentielle pour les moments de loisirs.

Quel est votre format idéal ?

Nous avons désormais validé les bases de notre nouveau restaurant concept.

Après un pilote nécessaire ouvert à Joué-lès-Tours (décembre 2022), nous venons de finaliser les bases du bâtiment standard au travers de notre restaurant de Libourne (ouvert en janvier 2024).

Ce nouveau lieu de rendez-vous reprend les trois espaces du nouveau concept : Ristorante, Apéritivo et Vente à emporter et s'adapte ainsi aux nouveaux modes de consommation.

Développé sur **un peu moins de 400 m²,** il est moderne et accueillant, chaleureux et accessible.

La restauration, comme d'autres secteurs, se heurte à des difficultés de recrutement mais aussi des problèmes de coûts des matières et de loyer. Quels sont selon vous les principaux enjeux de votre enseigne pour les prochains mois et les cinq prochaines années ?

Procos a publié une étude très intéressante il y a quelques mois qui montrait la déconnexion entre l'évolution des loyers et le chiffre d'affaires pour un commerce identique au cours des dix dernières années. Sur deux lignes en base 100 en 2012, l'indice de progression du CA est aujourd'hui à 111 quand celui des loyers est passé à 131. **Ces chiffres montrent la grande pression qui s'exerce sur le taux d'effort.** Nous devons retrouver des niveaux de chiffre d'affaires en lien avec les coûts que nous connaissons. Pour y arriver, nous devons transformer nos restaurants en lieux de destination dans lesquels nos clients vont vivre une expérience complète qui dépasse le cadre du repas.

En parallèle et **pour être performant, il faut maîtriser les 3D : Delivery, Data, Digital**

- Delivery : mettre en place de nouveaux services (VAE, Click & Collect, livraison Uber Eats…) et de nouvelles fonctionnalités pour proposer une expérience de restauration moderne et être au plus proche des nouveaux parcours clients,

- Data : mieux exploiter les données pour comprendre les nouvelles attentes des consommateurs et créer du business et de l'expérience client + volet prédictif sur le volume d'achat,

- Digital : aller plus loin que les réseaux sociaux et travailler avec l'IA pour les shootings produits, les cartes, les animations…

Cela implique de mettre en place de nouveaux outils et de nouvelles manières de travailler pour intégrer les codes du digital.

Si vous deviez passer quelques messages à l'écosystème (pouvoirs publics, propriétaires immobiliers, banques…), quels seraient les principaux pour permettre à une entreprise comme la vôtre de mieux fonctionner dans les prochaines années ?

Pendant longtemps, la restauration a su trouver des parades aux tensions sur les salaires et les coûts des matières premières ; développant la productivité et recherchant des optimisations sur les recettes. La **crise inflationniste** sur les matières premières puis les énergies, les **tensions sur le marché du travail** post Covid nous ont malheureusement rappelé que **notre activité dispose d'une rentabilité parmi les plus faibles de l'économie française.**

La situation du coût de l'argent au regard des taux d'intérêt actuels est préoccupante ; elle a pour conséquence de tarir encore un peu plus la source des candidats à la franchise.

Aujourd'hui, il est beaucoup question de RSE, quels sont les principaux enjeux et choix de votre entreprise sur ces sujets de responsabilité environnementale, sociale et sociétale ?

Nos engagements RSE sont issus d'une collaboration interne au Groupe Le Duff.

Très schématiquement, nous travaillons autour de trois axes principaux :

- Limiter notre impact environnemental (bilan carbone, énergies, déchets),
- Accompagner et développer nos talents (QVT, diversité, formation, sécurité),
- Partager l'amour de la terre (bien-être animal, filières locales, nutrition, économie circulaire et relations fournisseurs). ■

QUESTIONS À…

Philippe KRATZ
Directeur général adjoint, Le Comptoir de Mathilde

Philippe KRATZ
Directeur général adjoint, Le Comptoir de Mathilde

Philippe KRATZ, vous êtes directeur général adjoint de Comptoir de Mathilde. Quelles sont les grandes étapes de votre parcours professionnel ?

Je débute ma carrière dans les cuisines des restaurants gastronomiques du sud de la France et des palaces parisiens dont quatre ans au Ritz Paris car la cuisine est ma passion et je souhaite travailler dans des maisons d'excellence.

En 2005, on me propose de prendre la direction des cuisines d'un nouveau concept « L'atelier des Chefs ». Des cours de cuisine pour les particuliers et les entreprises. C'est la période où le métier de cuisinier est fortement mis en valeur par les médias. Je débute chef de cuisine, puis je dirige le réseau d'ateliers, et termine par prendre la direction commerciale de l'entreprise.

En 2014, je prends la direction commerciale et marketing de Comtesse du Barry, mes premiers pas dans le milieu de l'épicerie fine. Je découvre la gestion et le développement d'un réseau de franchise.

En 2021, je rejoins Richard FOURNIER pour prendre la direction générale du Comptoir de Mathilde pour doubler la taille du réseau en trois ans.

Comment décririez-vous l'activité, le positionnement et la différenciation de votre enseigne ?

Notre activité est double dans un même concept marchand : la chocolaterie & l'épicerie fine. Notre clientèle est tous publics et de tous âges. De 15 à 65 ans, plutôt féminine, gourmande de chocolats, appréciant les beaux et bons produits à prix accessibles. Notre différenciation repose sur un univers régressif, ludique et chaleureux qui parle à tous, l'accessibilité prix pour un marché sélectif et notre capacité à nous développer et à performer dans les centres commerciaux.

Quelles sont les étapes marquantes de la vie de l'enseigne ?

2004 - Création de la marque de produits Le Comptoir de Mathilde

2007 - Ouverture de la manufacture à Tulette (4.000 m²)

2014 - Création du concept et de l'enseigne Le Comptoir de Mathilde

2020 - Déménagement de la manufacture de Tulette (4.000 m²) à Camaret sur Aigues (24.000 m²)

2021 - 100è boutique Le Comptoir de Mathilde

2023 – 150è boutique Le Comptoir de Mathilde

Quelle est la taille du réseau de magasins ? Combien sont exploités en succursale et combien en franchise ?

- 8 succursales
- 2 franchises en Belgique (bientôt 3 dans quelques jours)
- 140 franchises en France

Quelles sont vos ambitions de développement en France et à l'international ?

Pour la France, nous souhaitons continuer à ouvrir 20 à 25 franchises par an majoritairement en centre commercial. Potentiel du marché : 250/280 boutiques.

Préparation en cours de l'évolution du concept pour le marché international pour un développement à compter de 2025. Cibles : Europe, Moyen Orient, Asie Sud Est en centres commerciaux.

Quel est le format idéal d'un magasin ? Dans quels types d'emplacements en priorité (centre-ville, centre commercial, retail park…) ?

En France, principalement en centre commercial, local de 55 à 70 m² GLA dans des centres commerciaux au flux >2,4M/an.
En centre-ville dans les villes de taille moyenne, dans lesquelles le commerce piétons existe encore avec un DAB correct, rue n°1 ou 1bis, 45 m² surface de vente, « La Pépite », mais tellement rare.

Le retail fait face à un ensemble de complexité dans un monde en profonde transformation (recrutement de salariés, coût des loyers, coût d'approvisionnement, génération de trafic…). Quels sont les enjeux prioritaires pour votre enseigne dans les cinq prochaines années ?

L'enjeu majeur est la génération de flux dans les points de vente. Nous allons accentuer la notoriété nationale de notre enseigne, accroître de nouveaux services physiques et digitaux : personnalisation, cartes cadeaux… afin de développer des ventes à forte dimension émotionnelle.

La formation continue de nos partenaires et de leurs collaborateurs est l'assurance d'une expérience d'achat réussi. Nous sommes dans un marché de gourmandises et de spontanéité et nos partenaires en sont les premiers représentants. **Notre mission : Offrir Une Expérience Unique et Gourmande pour Eveiller les Sens et Stimuler la Créativité**

Quel message auriez-vous envie de passer aux villes pour l'attractivité de leurs centres-villes ?

Plusieurs messages :

- Nous sommes sensibles et concernés par la problématique de la pollution dans les centres-villes, **mais l'enjeu doit être également de soutenir et développer le flux d'acheteurs** dans ces zones par exemple en offrant des heures gratuites de parking (en échange de dépenses), des circuits de mini bus électriques permettant d'atteindre les parkings en périphérie, en créant « un point informations en CV » comme en CC où les clients pourraient avoir droit à des services municipaux (prêt de parapluie, service de portage de sacs, plans de ville, remboursement parking…..) **=> un comptoir municipal tourné vers les commerçants.**
-
- **Faire vivre vos centres-villes via les associations des commerçants,** créer des moments festifs pas forcément coûteux mais qui invitent les habitants à fréquenter les commerces locaux (expos, vernissages, animations simples pour les enfants…).

- **Penser à préempter des locaux afin d'organiser le merchandising des rues commerçantes.** Un manque de pluralité tue le commerce de centre-ville surtout lorsque certains secteurs sont fortement touchés par les difficultés économiques. ■

QUESTIONS À…

Alexandre RUBIN
CEO, Petit Bateau

Alexandre RUBIN
CEO, Petit Bateau

Alexandre RUBIN, vous êtes CEO de Petit Bateau depuis septembre 2023 après neuf années chez Yves Rocher. une nouvelle expérience au sein d'une autre enseigne du groupe Rocher. Comment décririez-vous les éléments fondamentaux de Petit Bateau qui a 130 ans ? Qu'est-ce qui caractérise le mieux l'enseigne ?

Petit Bateau, c'est d'abord une marque patrimoniale française. Beaucoup de Français et Françaises ont de jolis souvenirs avec notre marque et j'oserais même dire une forme d'attachement.
C'est aussi une des dernières à posséder une usine de fabrication en France dans laquelle nous fabriquons la majorité de nos tricots autour d'un savoir-faire reconnu qui garantit une qualité irréprochable.
C'est aussi une marque pour les enfants et les mamans, ce qui est assez unique dans notre paysage concurrentiel.
Enfin, c'est **une réussite à l'international,** à titre d'exemple le deuxième pays de la marque est le Japon où Petit Bateau jouit d'une belle réputation.

Pouvez-vous nous rappeler quel est le maillage actuel des magasins Petit Bateau en France et à l'international ?

En France, c'est 135 boutiques en propre et près de 150 supplémentaires avec nos affiliés, concessions et partenaires multi-marques.

Nous avons 9 filiales en Europe et en Asie pour une cinquantaine de boutiques et une forte présence en wholesale dans les grands magasins et chez des distributeurs indépendants. Enfin, c'est une présence dans près de 30 pays supplémentaires sous différentes formes de partenariat.

A la fois monde du textile et monde de l'enfant ; deux secteurs dont les paramètres sont fortement perturbés aujourd'hui. Quels sont les principaux enjeux pour les prochaines années ?

La sortie du Covid et le retour de l'inflation couplés à une chute historique de la natalité en Europe et en Asie ne font pas du marché de l'enfant un marché très dynamique. Les nombreuses défaillances de marques historiques en 2023 en sont une triste illustration. Cependant, les opportunités existent à condition pour Petit Bateau de se concentrer sur les fondamentaux pour assurer une croissance comparable et la continuité de nos ventes ; seule garantie pérenne de se dégager des marges de manœuvre financières assurant notre développement.

La collection est et doit rester notre priorité. Finalement, c'est ce qui fait qu'une marque est, et reste désirable. C'est donc sur le style et l'offre que nous devons porter notre effort principal.

Autre axe de travail, le retail qui est un canal crucial pour nous car celui de l'expérience humaine et du conseil incarné. Nous lancerons d'ici quelques mois un programme de rénovation en priorisant nos boutiques les plus importantes. Nous allons dans le même temps continuer d'investir sur la formation de nos responsables de boutiques et nos conseillères en se focalisant sur notre savoir-faire unique.

Le développement est aussi une forte priorité avec un focus sur l'Asie et le Moyen Orient où nous avons toujours des parts de marché à prendre.

Enfin, notre usine de Troyes représente la clé dans notre modèle. Et, nous allons accélérer pour en faire un pôle d'excellence en France et en Europe sur la « production propre » avec des ambitions fortes sur la réduction de la consommation d'eau et de carbone.

Nous avons beaucoup investi ces dernières années sur la digitalisation de notre modèle ; ce qui était nécessaire. Je suis confiant ; nous en récoltions les fruits sans accélération déraisonnable.

Petit Bateau a toujours une usine à Troyes, bénéficie d'une image forte et d'une histoire. Comment ces points de force peuvent-ils être utilisés dans une période comme aujourd'hui où l'on parle beaucoup de seconde main, de RSE, de recyclabilité ? Ce mouvement un peu général vous est-il favorable ou a-t-il tendance à banaliser les actions des uns et des autres ?

La force de Petit Bateau tient dans son histoire, 130 ans d'expérience et une passion pour la qualité des produits. Il n'y a pas de phénomène de mode dans notre discours mais bien un ADN de marque.

A la différence de beaucoup, nous pouvons prouver ce que nous avançons sur cette qualité et notre site de fabrication troyen en est la plus belle illustration. Nous avons obtenu à la fin de l'année, le label, Entreprise du Patrimoine Vivant, c'est un label d'Etat qui reconnaît un savoir-faire industriel et français unique ; formidable reconnaissance pour notre marque.
Plus globalement, je dirai donc que ce mouvement que vous évoquez est nécessaire plus que porteur. En revanche, il oblige ! Et, à ce titre, il doit s'accompagner de preuves. **Nous veillons à ne pas tomber dans le travers d'une communication un peu à la « mode » et des projets gadgets pour se concentrer sur l'essentiel : la création et la fabrication de produits désirables de qualité.**

Une enseigne représente des femmes et des hommes. Combien votre entreprise emploie-t-elle de salariés aujourd'hui, en fabrication, au siège, en magasins ? Et, combien avez-vous de franchisés ?

En France et dans les filiales, c'est plus de **2.000 collaborateurs dont plus de la moitié sont dans nos sites de fabrication à Troyes et Marrakech.**
Concernant les franchisés, c'est peu et nous parlons plutôt d'un modèle d'affiliés avec une quinzaine pour ceux qui ont l'exclusivité. Mais, nous allons accélérer en France et en Italie pour couvrir de plus petites villes.

Quel est le format idéal d'un magasin Petit Bateau aujourd'hui ?

Entre 100 et 140 m².

On parle beaucoup de RSE, mais tout repose avant tout sur les modèles d'affaires, les modèles économiques. Les coûts d'exploitation ne cessent de croître et pèsent très fortement énergie, loyer, difficultés de recrutement… Comment résoudre cette équation ? Quels messages avez-vous envie de passer au monde des bailleurs par exemple, ou aux élus locaux, voire aux pouvoirs publics ? Quelles sont les conditions de pérennisation des activités des retailers, de leur présence territoriale ?

Le message est simple, le commerce est un pilier de l'économie française d'une part, parce que notre croissance est en grande partie basée sur la consommation et d'autre part, parce que **la distribution est un des secteurs qui créent le plus d'emplois.**

Nous avons à ce titre un rôle sociétal qui est bien l'un des piliers de la RSE que l'on réduit trop souvent à son volet environnement.

L'inflation fait que les coûts ont explosés et ils ne rebaisseront pas au niveau d'avant crise dans le même temps que le trafic dans les centres-villes et les centres commerciaux quia -aussi chuté. **La reprise ne revient pas à un niveau d'avant Covid, seuls les hausses de prix ont permis de limiter les dégâts.** Mais, avec des consommateurs français plus fébriles, tout reste fragile et incertain.

Pour les bailleurs, le message est simple : ne sciez pas la branche sur laquelle vous êtes assis. Il faut contenir les hausses de loyer et de charges coûte que coûte et prendre de la hauteur en préparant la reprise. Les cellules vides dans les centres-commerciaux et les défaillances historiques de marques en 2023 et sur ce début 2024 plaident pour un pragmatisme et des hausses très limitées.

Les pouvoirs publics font preuve de beaucoup plus de bon sens que ce soit les maires ou l'Etat et dans l'Industrie, **le programme France-Relance est une belle illustration qui nous soutient dans nos efforts d'investissement**. ■

ÉTUDES & CLUBS

L'Inde peut-elle être rentable pour les enseignes internationales ?

Objectif : immersion avec l'équipe Eurelia pour y répondre

Eurelia, la division internationale de Procos, vous éclaire sur le marché indien en organisant en 2024 une mission Inde en plusieurs étapes pour accompagner les enseignes dans leur compréhension des spécificités du marché indien et ses facteurs clés de succès pour y être rentable : tables rondes en mai et voyage immersif en Inde en septembre.

L'Inde affiche une croissance forte et solide depuis plusieurs années. La demande intérieure continue de stimuler la croissance, et les perspectives d'avenir restent positives grâce notamment à un âge moyen jeune.

Tout d'abord, il est essentiel de noter que l'Inde est l'un des premiers marchés en volume de consommateurs au monde. Avec une population de plus de 1,3 milliard d'habitants, ce pays offre un énorme potentiel pour les entreprises de retail. De plus, l'urbanisation rapide en Inde a conduit à une augmentation du nombre de personnes vivant dans des zones urbaines, créant ainsi un marché de consommateurs concentré dans ces zones.

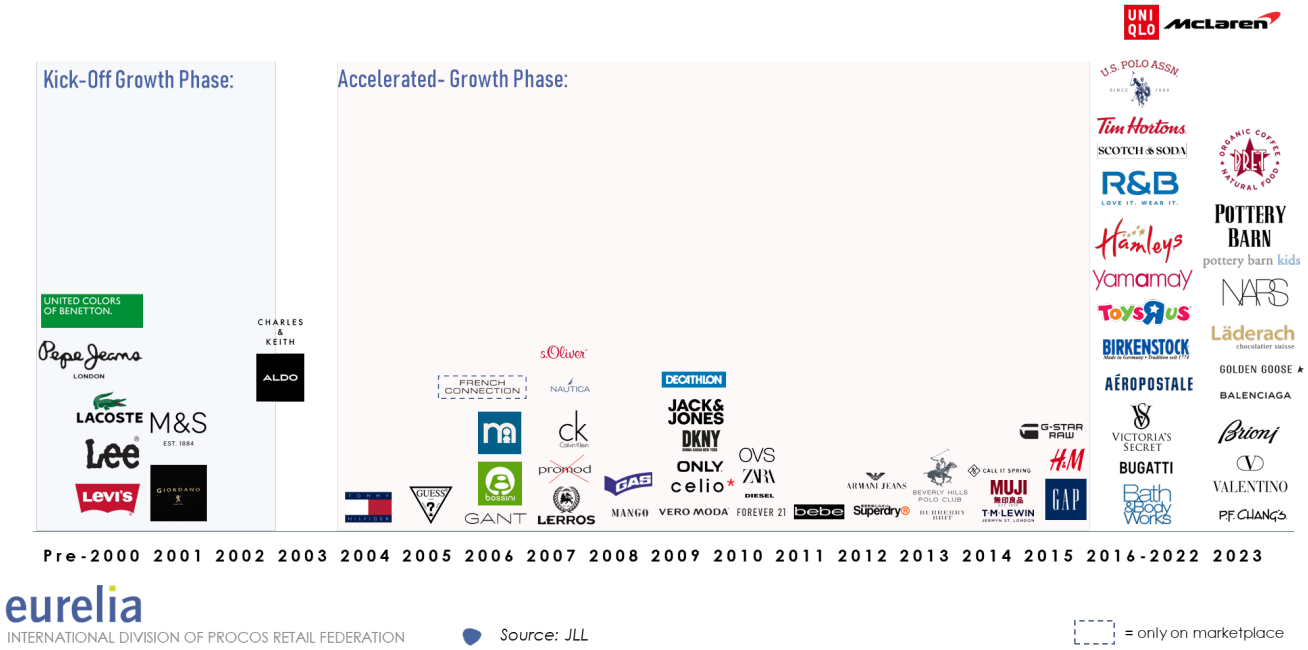
Un autre élément clé est l'émergence d'une classe moyenne en plein essor en Inde. Cette classe moyenne en expansion représente un pouvoir d'achat croissant et une demande accrue de produits et de services de qualité.

En termes de villes cibles, plusieurs villes métropolitaines, telles que Delhi, Mumbai, Bangalore, etc. connaissent une croissance rapide et sont devenues des marchés de premier plan pour le retail. Cependant, il ne faut pas négliger les opportunités dans les villes de deuxième et troisième rang, dites Tier2 ou Tier3, où la demande de produits de consommation augmente également.

Le secteur de la distribution en Inde connaît actuellement une structuration de plus en plus intense. On assiste à une prolifération de centres commerciaux aux normes occidentales, offrant une expérience de shopping moderne aux consommateurs indiens. En parallèle, le commerce de rue se développe également, offrant une variété de produits et une expérience de shopping plus traditionnelle.

Grâce au développement de centres commerciaux qui n'ont rien à envier à certains sites leaders européens, le secteur du retail observe une forte présence internationale. De nombreuses marques mondiales sont déjà implantées en Inde, attirées par le potentiel du marché. Cela montre que l'Inde est un marché ouvert aux investissements étrangers et qu'elle offre un environnement favorable aux entreprises internationales. Il est d'ailleurs important de noter que le contexte géopolitique entre la France et l'Inde est favorable aux échanges commerciaux. Les relations franco-indiennes se renforcent, ce qui peut faciliter les investissements et les partenariats entre les entreprises françaises et indiennes dans le secteur du retail.

Une arrivée progressive des enseignes internationales



Une autre caractéristique importante du retail en Inde est la forte digitalisation de la population. La pénétration d'Internet et des smartphones a ouvert la voie à une stratégie omnicanale, permettant aux entreprises de retail de toucher les consommateurs à la fois en ligne et hors ligne.

En conclusion, l'Inde présente de nombreux avantages pour les marques françaises. Elle représente la combinaison de nombreux facteurs : population nombreuse, croissance de la classe moyenne, urbanisation rapide, demande accrue de produits de qualité, digitalisation et présence internationale déjà solide grâce à une politique favorable aux investissements étrangers. Tous ces éléments font de l'Inde un marché qu'il est incontournable d'étudier. Cependant, il est important pour les enseignes françaises de comprendre ses spécificités et d'adapter leurs stratégies en conséquence pour réussir sur un marché multiple en constante évolution.

C'est dans ce contexte qu'à la demande de quelques enseignes françaises que l'équipe Eurelia, division internationale de Procos, accompagnera une délégation d'enseignes sur le terrain, à Mumbai et Delhi, en partenariat avec un acteur local de l'immobilier commercial au rayonnement international. A destination des enseignes du commerce spécialisé qui souhaitent découvrir ou approfondir le marché, l'objectif de la mission est de mieux appréhender ses spécificités et de rencontrer les acteurs majeurs locaux ainsi que de potentiels partenaires. Plus de détails ci-dessous.

Par ailleurs, l'équipe Eurelia a rédigé une étude de cadrage détaillée sur les caractéristiques socio-économiques et l'immobilier commercial en Inde.
A téléchargez ici.

VOYAGE D'ETUDES INDE

Destiné aux enseignes du commerce spécialisé

eurelia
DIVISION INTERNATIONALE DE PROCOS

17 - 20 septembre 2024
(4 Jours)

Visite de centres commerciaux majeurs

Rencontres de partenaires et Experts

PROGRAMME PREVISIONNEL

Nombre limité de participants

eurelia **division internationale de PROCOS**
accompagne les enseignes sur le terrain à la découverte du potentiel retail

Réunion préparatoire avec tables rondes d'experts marché

Participation au Mapic Inde à Mumbai

Visite prévisionnelle des sites commerciaux majeurs à Mumbai et Delhi

Rencontres à Mumbai et Delhi avec des experts du marché, partenaires & master franchisés potentiels sélectionnés spécialement pour vous, en groupe ou en individuel
Après inscription, l'équipe Eurelia prendra contact avec vous pour définir vos besoins en termes de RDV

Possibilité de prolonger avec visite de Delhi et/ou Agra, Jaipur...

eurelia
International division of PROCOS retail federation

Plus d'informations : barbara.garbowski@eurelia.com
Eurelia, division internationale de Procos - 31 rue du 4 septembre - 75002 paris - 01 44 88 56 90

MISSION RETAIL INDE

eurelia
International division of PROCOS retail federation

Inscription avant le 25 mars

DATE LIMITE D'INSCRIPTION : 25 mars 2024

Inscriptions auprès de barbara.garbowski@eurelia.com ; 01 44 88 56 90

Nombre de place limité ; Mission confirmée à partir de 4 enseignes participantes.

COÛT DE LA MISSION RETAIL INDE* :

	Tarif Adhérents Eurelia	Tarif Enseigne non Adhérente
Programme	**1.900 € HT**	**3.100 € HT**
RDV individuel	**180 €/ rdv**	**260 €/ rdv**

* Pris en charge :
transferts des visites et rdv collectifs

* Non pris en charge :
vol, hôtel, repas, rdv individuels

**Le prix de base comprend la participation au programme, les transferts collectifs, les rdv collectifs.*

Les dépenses personnelles (vols, hôtel, repas…), les assurances (annulation, bagages, santé, rapatriement…), le visa, toutes les prestations non mentionnées dans « le prix de base comprend », les rdv individuels et autres suppléments non prévus au programme sont à la charge du participant.

CONDITIONS :

REGLEMENT DU PAIEMENT

- Le règlement auprès d'Eurelia doit intervenir avant le 25/04/2024

ANNULATION PAR LE PARTICIPANT

- Aucun remboursement ne peut intervenir après le 25/05/2024

ANNULATION / MODIFICATIONS PAR PROCOS-EURELIA

- Eurelia se réserve le droit de modifier les conditions de participation en fonction du nombre de participants

RESPONSABILITE DE PROCOS-EURELIA

- Nous tenons à vous rappeler que Procos-Eurelia ne peut être tenue pour responsable des circonstances indépendantes de sa volonté : risques naturels, de pandémie et géopolitiques, actes des gouvernements, mouvements populaires, prises d'otages, grèves, intempéries ou encore de la non obtention de formalités dans les délais souhaités, de la non validité de vos documen tations, ou du surbooking des compagnies aériennes, etc.

HEBERGEMENT :

- Une fois l'ensemble des enseignes intéressées inscrites, Eurelia vous suggérera une liste d'établissements où loger afin que les dé placements soient optimisés par la proximité des uns et des autres.

Inscrivez-vous rapidement et retournez-nous votre bulletin d'inscription. Un questionnaire vous sera alors envoyé pour récolter vos besoins.

BULLETIN D'INSCRIPTION

Je souhaite participer à la MISSION EURELIA RETAIL INDE 2024

Enseigne :

Prénom NOM :

Fonction :

Signature et tampon de l'entreprise

Date :

PROCOS
31, rue du 4 Septembre - 75002 PARIS
Tél. 01 44 88 95 60 ■ club@procos.org ■ www.procos.org
Directeur de la publication : Emmanuel LE ROCH, Délégué Général de Procos