



Dossier de presse

22 juin 2018

- Conjoncture du commerce spécialisé
- Éléments d'évolution du modèle retail
- Vacances commerciales
- Les positions de Procos sur les principaux enjeux du commerce

Contact presse : **Sophie MADIGNIER** - sophie.madignier@procos.org
31, rue du 4 septembre 75002 Paris - Tél. : 01 44 88 95 60
club@procos.org ■ www.prococos.org

Conjoncture du commerce spécialisé : un mois de mai à - 4,8 %

Après l'embellie d'avril (+ 4,7 %), notamment pour l'équipement de la personne, **l'activité du commerce spécialisé du mois de mai s'est terminée à nouveau en régression (- 4,8 % à surface égale) (Panel Procos*)**.

Le nombre de jours fériés a joué sur l'activité de ce mois très atypique. De même, la météo très changeante et dégradée sur une partie du mois a eu d'évidentes conséquences sur le comportement des consommateurs.

Mai a été particulièrement difficile pour l'équipement de la personne (- 8,5 %) alors que l'équipement de la maison (- 1 %) et les activités de culture-loisir (- 2,5 %) ont connu des évolutions moins défavorables. La restauration est, l'un des seuls secteurs en léger positif (+ 0,5 %).

Avril avait été, pour l'équipement de la personne, le premier mois positif depuis le début de l'année. Nous avons alors fait l'hypothèse que le transfert qui s'était effectué en avril vers l'équipement de la personne pénalisait ainsi les autres secteurs, notamment l'équipement de la maison. Mais, peut-être que les « French days » (27 avril - 1^{er} mai) ont-ils également généré des anticipations en avril avec des conséquences sur le mois de mai.

Bien entendu, la météo capricieuse a naturellement perturbé les achats textiles comme le prouvent, par exemple, les indicateurs de pluviométrie de Météo France depuis le début de l'année.

Pluviométrie du 1^{er} janvier au 14 juin 2018

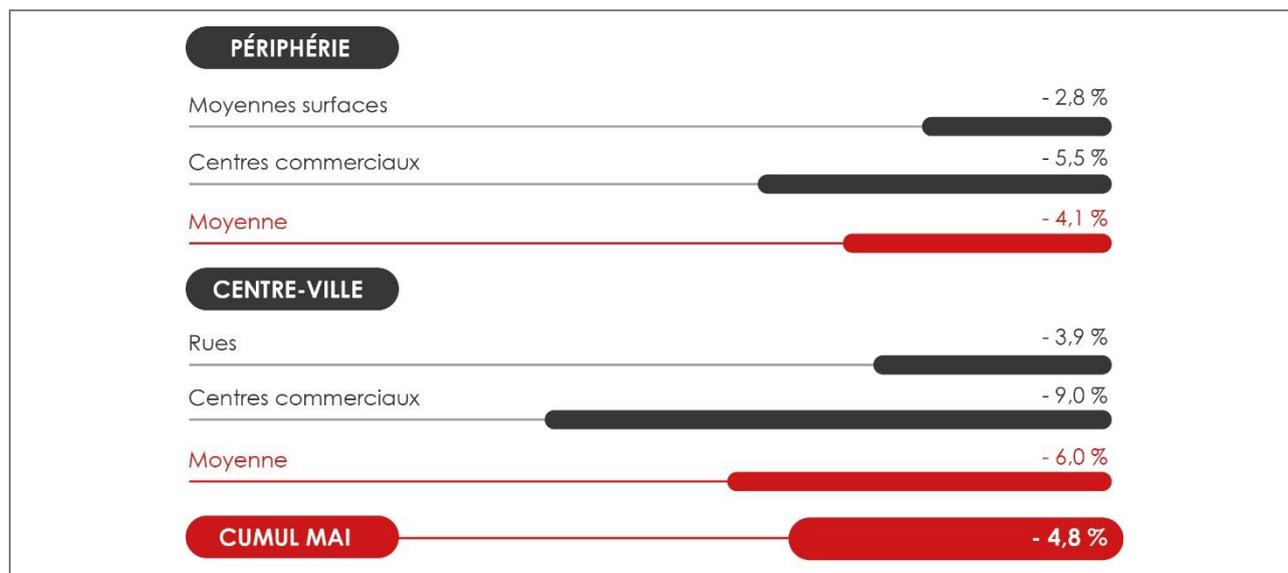
Villes	Cumul en mm (1 ^{er} janvier au 14 juin 2018)	Précédent record sur la période	Rapport à la pluviométrie normale sur la période
Langres	882,2	680,7 en 2016	2,3
Montpellier	630,3	617,7 en 1972	2,5*
Troyes	486,6	454,9 en 2016	1,9
Bonifacio	502,8	483,7 en 2010	2,0
Le Mans	484,7	481,7 en 1978	1,6
Paris	477,9	472,0 en 1937	1,7

* Équivalent pluie d'une année entière

Source : Météo France

(*) 50 enseignes interrogées sur leur performance dans 50 pôles de références situés dans 15 agglomérations

Chiffres d'affaires à surface comparable en mai 2018 selon les types d'emplacements

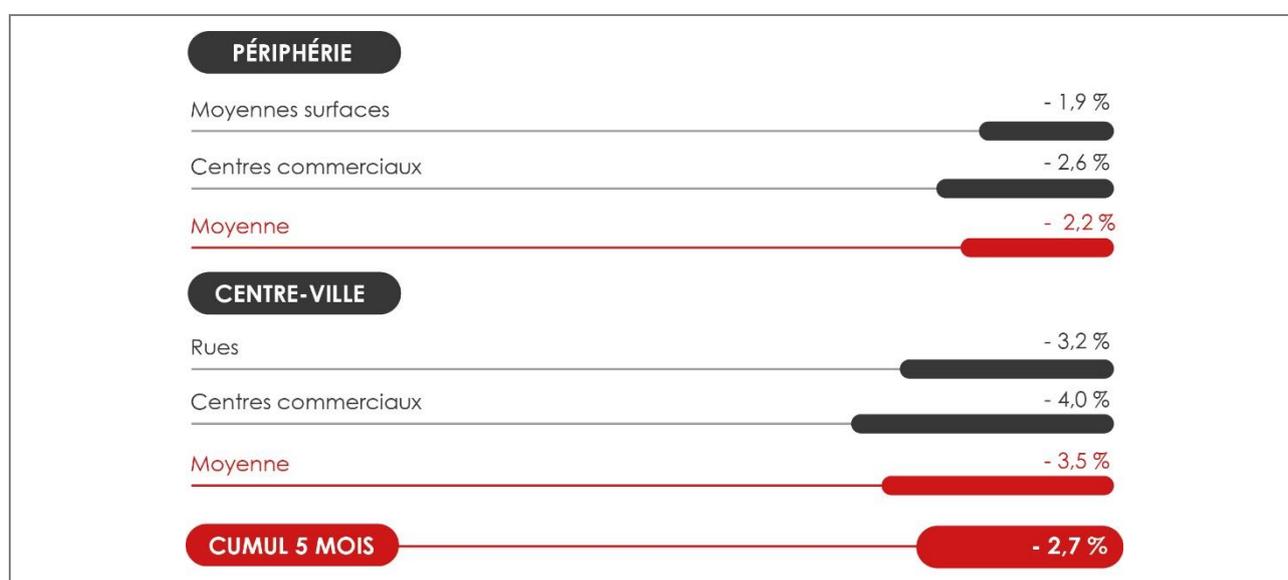


Source : Panel Procos

Le cumul d'activité sur 5 mois est négatif (-2,7 %) tous secteurs confondus du commerce spécialisé. C'est le cas à la fois pour les magasins en centre-ville (- 3,5 %) et en périphérie (- 2,2 %). Reste donc à attendre fin juin, puis la fin des soldes pour faire un bilan définitif du semestre. Mais, il n'est pas certain que cela suffise pour redynamiser suffisamment un semestre marqué à la fois par une météo capricieuse et par plusieurs mois de grève SNCF qui pénalisent directement les ventes en gare, bien entendu, mais impactent également les déplacements des consommateurs vers certaines polarités commerciales. Ajoutons la coupe du monde football dans cette analyse ...

Certains pensent forcément que les difficultés rencontrées par les magasins sont transférées vers des ventes sur internet. Nous verrons plus loin que c'est une idée reçue.

Chiffres d'affaires à surface égale cumul janvier-mai 2018 selon les types d'emplacements



Source : Panel Procos

La baisse de fréquentation des magasins : une tendance de fond

Un autre point essentiel est celui du trafic dans les magasins. Selon notre Observatoire de la fréquentation des points de vente Procos/Stackr (**), **celle-ci est en baisse de 5,3 % en mai 2018 vs mai 2017.**

On observe ce phénomène de baisse de fréquentation dans toutes polarités commerciales, centres-villes et centres commerciaux. Seuls de très grands centres-villes d'importantes métropoles françaises (plus de 500 magasins) parviennent à mieux résister (- 2 % en mai 2018 vs mai 2017).

Notons que la baisse de fréquentation en mai est encore plus marquée dans les centres-commerciaux (- 6 %) que les centres-villes (- 5,6 % pour les villes moyennes (- 4,3 % pour les centres-villes des grandes villes et 2 % pour les métropoles)). Par ailleurs, quelle que soit la taille des centres commerciaux, la baisse de fréquentation est en baisse (- 6 %). Il est probable que la surpondération des enseignes textiles dans ces centres a pénalisé leur attractivité sur ces périodes de météo difficile.

Sur 12 mois glissants, la tendance à la baisse s'accélère en 2018 après une légère amélioration en 2017. Depuis 2014, le phénomène s'est sensiblement accéléré.

Evolution de la fréquentation des magasins en 12 mois glissants



Source : Procos /Stackr

Nous pouvons observer :

- Des baisses de la fréquentation annuelle par rapport à N-1 depuis 2014
- Une accélération du phénomène sur les premiers mois de 2018 après l'amélioration de 2017
- Autant en 2015 et 2016, l'écart d'évolution entre les différents types de polarité commerciale était important, les centres-villes décrochant davantage que la périphérie et les centres commerciaux, autant l'évolution des différents types de pôles a été strictement identique en 2017. En 2018, Les tendances 12 mois sont très proches (entre - 4,5 % et 5,5 % quelle que soit l'implantation des magasins).

(**) L'observatoire de fréquentation des commerces Procos/Stackr cumule les données captées en permanence dans 18.000 points de vente sur 1.800 sites de commerce (centres commerciaux, rues...)

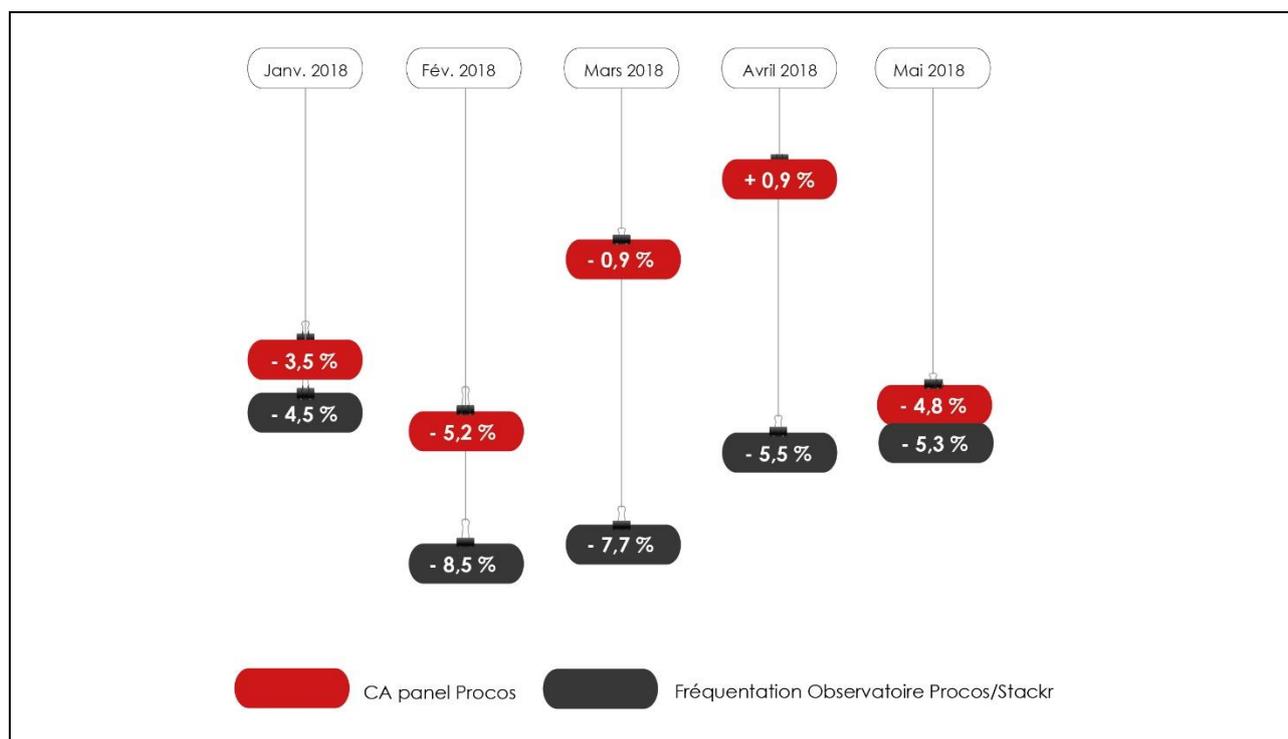
Evolution annuelle de la fréquentation

	2014	2015	2016	2017	2018
Centre-ville	- 2,1	- 8,0	- 6,7	- 4,3	- 5,6
Pôle de périphérie	- 2,4	- 6,3	- 5,0	- 4,1	- 4,6
Galerie	- 3,2	- 6,9	- 5,5	- 4,5	- 4,5
Total	- 2,2	- 7,4	- 6,0	- 4,2	- 5,1

Source : Procos / Stackr

Des chiffres d'affaires à surface égale qui résistent mieux que la fréquentation des points de vente

On constate que les chiffres d'affaires des magasins se dégradent moins que les entrées dans les points de vente. Les courbes suivent des formes comparables mais avec beaucoup moins de variations pour la fréquentation.



Source : Procos / Stackr

L'amélioration du taux de transformation des clients dans les boutiques permet de constater des réductions de chiffres d'affaires moins conséquentes que celles des entrées magasins. C'est également la conséquence de l'accroissement de la préparation des achats par les consommateurs sur Internet avant de se déplacer dans les points de vente.

La réduction de la fréquentation a toutefois des conséquences importantes sur les achats d'impulsion et sur certaines activités très dépendantes des flux (restauration rapide, cadeaux...). De plus, l'amélioration du taux de transformation a forcé les limites maximales dont les enseignes se rapprochent compte tenu de l'important travail d'efficacité réalisé ces dernières années.

Les consommateurs se déplacent de moins en moins au hasard. L'impact du digital dépasse largement ce qui est mesuré par les achats sur le web. De plus en plus de ventes sont omnicanales. Les consommateurs comparent les offres avant de se déplacer mais également dans le magasin grâce à leur smartphone. **On estime à 30 à 40 % l'impact réel du digital sur certaines activités et cette part augmentera dans les années à venir.**

Notons que mai présente une situation atypique, déjà rencontrée en janvier, car la baisse de chiffre d'affaires magasins est très similaire à la baisse des entrées magasins.

En Europe, la France n'est pas un cas particulier, notamment en ce qui concerne les flux

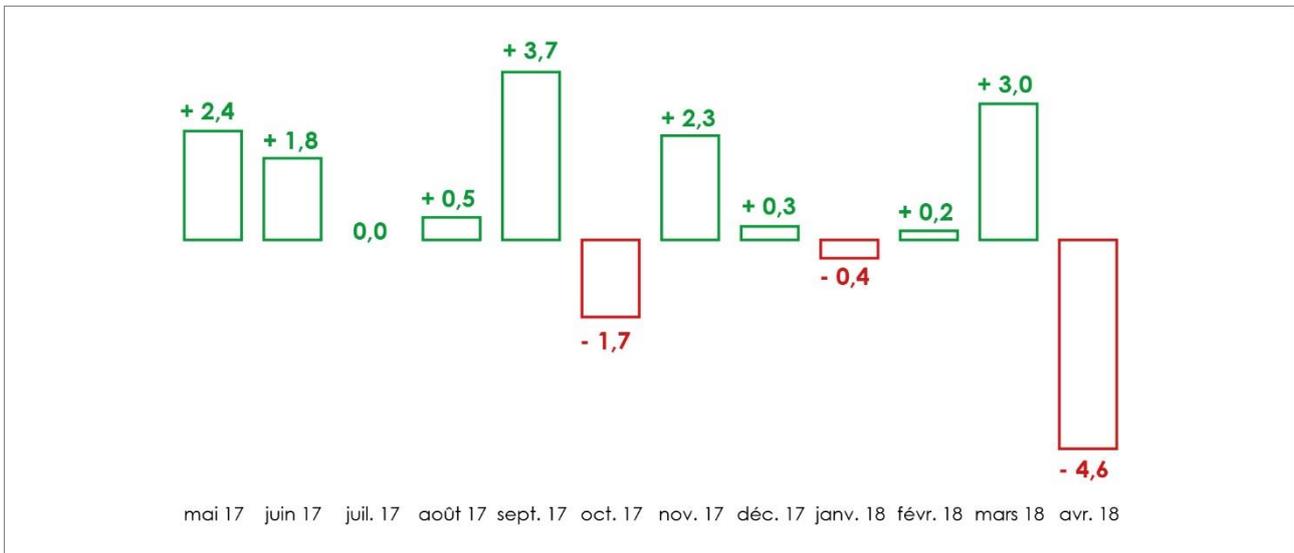
Les éléments analysés par **Eurelia, le département international de Procos**, permet de constater que les phénomènes observés en France le sont également dans d'autres pays d'Europe.

En **Italie**, les footfall des malls commerciaux (source : Eurelia d'après Shoppertrack) montrent les difficultés depuis début 2018, à l'exception du mois de mars.

	Janv.	Fév.	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Sept.	Oct.	Nov.	Déc.
2018	- 12,6 %	- 0,7 %	6,1 %	- 6,3 %								
2017	- 9,0 %	- 0,1 %	- 0,7 %	- 2,9 %	- 4,5 %	- 3,1 %	+ 1,0 %	+ 2,2 %	+ 4,7 %	- 8,8 %	+ 0,9 %	+ 2,7 %

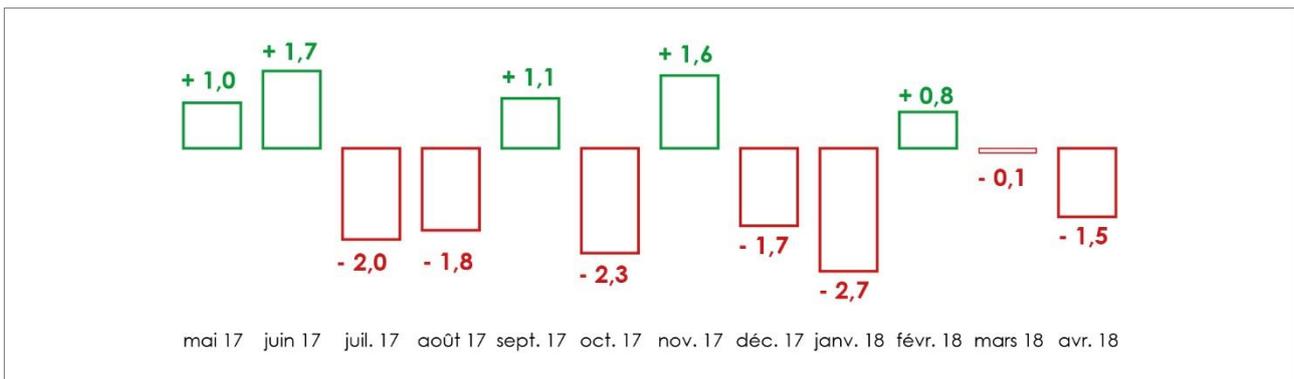
Source : Eurelia d'après Shoppertrack

Les chiffres d'affaires des magasins à surface égale connaissent des évolutions dégradées depuis fin 2017 et notamment en avril 2018.



Source : Tradingeconomics.com – National Institute of Statistics (STAT)

La **Belgique** rencontre des baisses d'activité conséquentes depuis mi-2017



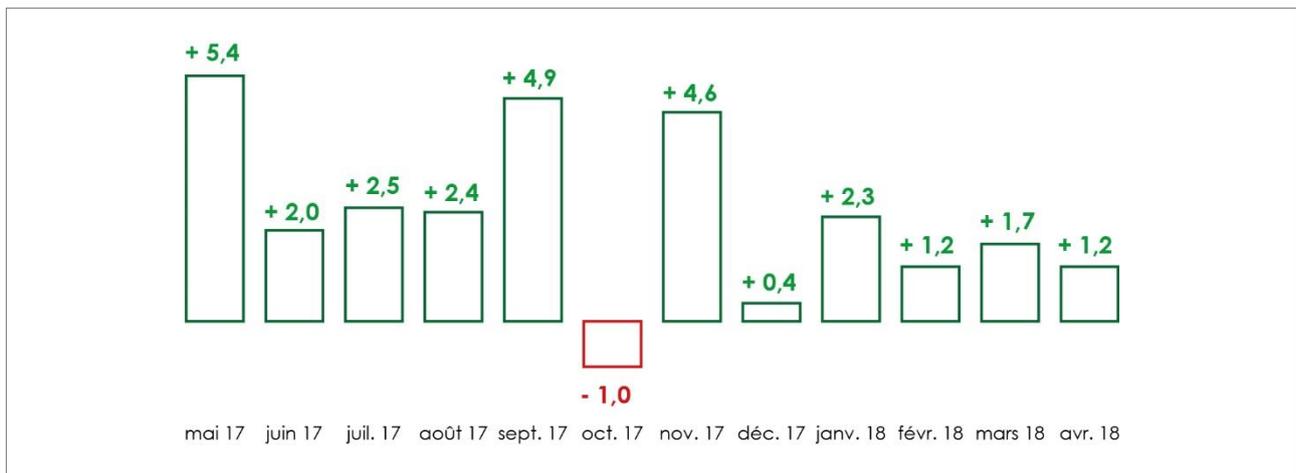
Source : Tradingeconomics.com – National Institute of Statistics (STAT)

L'Allemagne, économie résiliente s'il en est, connaît également des baisses de footfall très conséquentes dans les malls commerciaux.

	Janv.	Fév.	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Sept.	Oct.	Nov.	Déc.
2018	-4,5 %	-2,4 %	-1,2 %	-16,9 %								
2017	-8,0 %	-2,7 %	-10,8 %	+5,4 %	-3,4 %	+2,9 %	-4,8 %	-1,4 %	4,9 %	-14,4 %	-6,3 %	-1,5 %

Source : Eurlia d'après Shoppertrack

Pour l'instant, les chiffres d'affaires à surface égale, bien que dégradés par rapport à 2017, connaissent encore des évolutions positives à surface égale.



Source : Tradingeconomics.com – National Institute of Statistics (STAT)

L'Espagne, pourtant en phase de reprise de croissance, connaît tout de même depuis quelques mois un tassement d'activités, notamment de flux dans les magasins. La consommation est confrontée avec retard par rapport à la France, aux conséquences du développement des ventes sur internet. Les problèmes politiques, en Catalogne, dans un premier temps, puis au niveau national, ont des conséquences sur la dynamique de consommation.

La surface inégale et les ventes web permettent-elles de compenser les baisses de rendement à surface égale ?

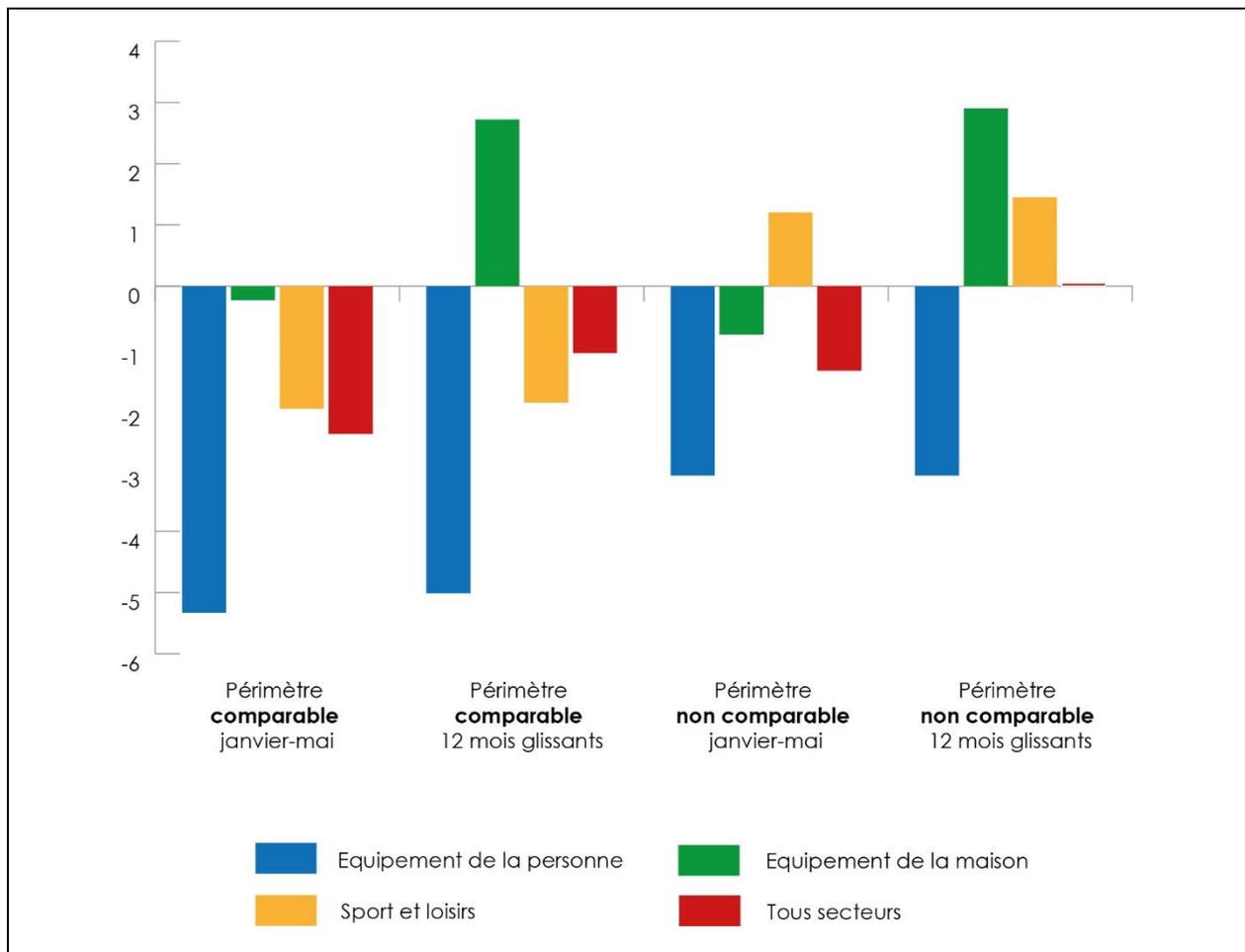
En complément de son panel mensuel, Procos a réalisé une étude spécifique auprès de 36 enseignes adhérentes représentatives des différents secteurs d'activité.

En plus de l'activité des magasins à surface égale, nous avons analysé l'évolution du chiffre d'affaires à surface inégale (c'est-à-dire que l'on ajoute l'impact des ouvertures, fermetures et extensions/réductions de points de vente) ainsi que les évolutions des ventes sur internet et ceci, sur 2 périodes : de janvier à mai 2018 et juin 2017 à mai 2018 soit 12 mois glissants.

Les principaux résultats sont les suivants :

- **En ce qui concerne les magasins**

Graphique ci-après : Chiffres d'affaires à surface égale et surface inégale, sur les périodes janvier-mai 18 et 12 mois glissants de juin 2017 à mai 2018 - Tous secteurs de l'échantillon et spécifiquement sur les secteurs de l'équipement de la personne et de la maison mais aussi sport-loisirs.



Source : Etudes Procos

Ce graphique fait apparaître que l'équipement de la personne est le secteur qui rencontre le plus de difficultés.

Dans ce secteur en effet, sur 12 mois glissants, l'activité à surface comparable est à - 5,3 %, la croissance de la surface inégale (création nette de surface) n'est pas suffisante pour faire passer en positif le cumul activité magasin (non comparable 12 mois à - 3,3 %). Ceci est, bien entendu, la conséquence des restructurations de parcs de magasins, de réorganisation des réseaux ...

Les autres secteurs parviennent à réaliser cette compensation sur la période de 12 mois.

▪ En ce qui concerne les ventes sur le net

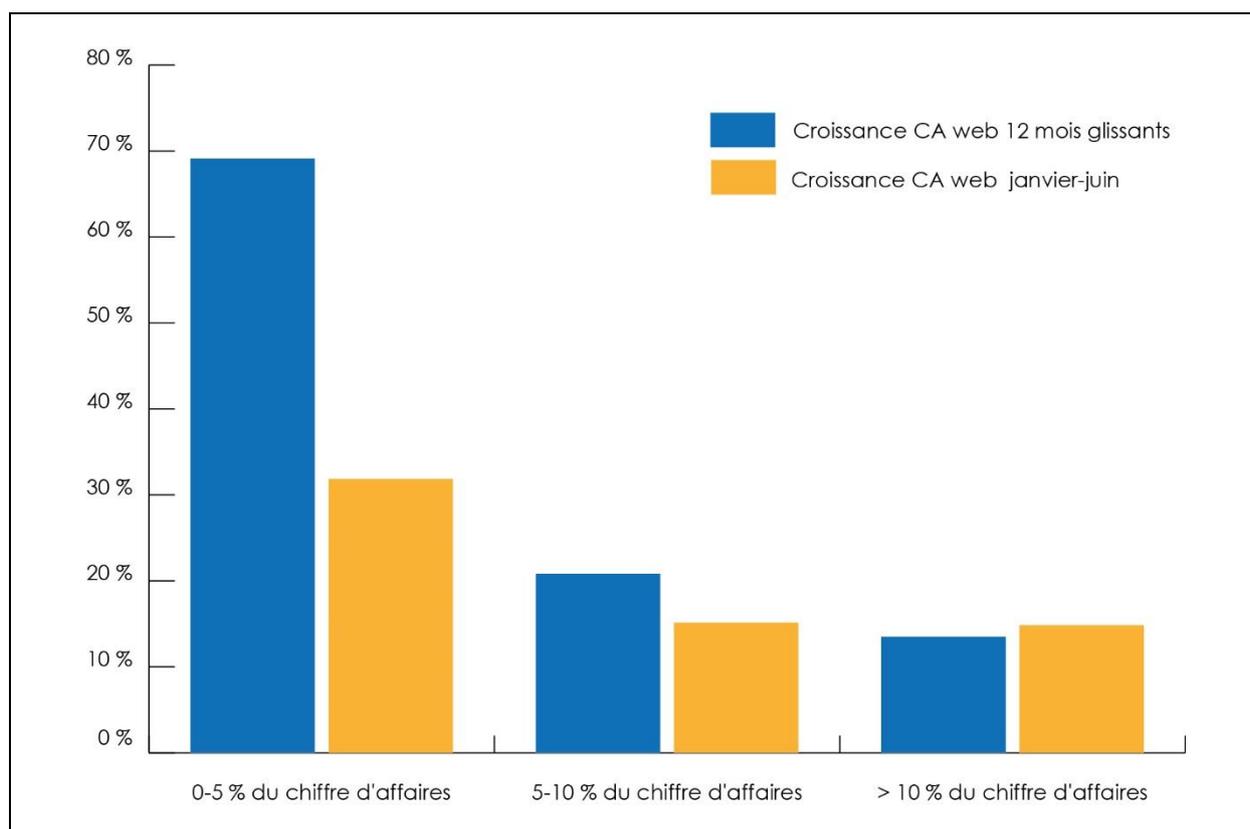
Le poids des ventes internet dans l'échantillon :

- Toutes activités **9,6 %**
- Équipement de la maison **10,1 %**
- Équipement de la personne **7,6 %**

85 % des enseignes de notre échantillon ont un chiffre d'affaires web inférieur à 10 % du CA total de l'enseigne. Ce poids est dépassé uniquement dans les secteurs du loisir et de l'équipement de la maison.

Pour mémoire, le poids du e-commerce dans les ventes totales du commerce de détail en France est de 8 % selon la FEVAD.

Evolution du chiffre d'affaires e-commerce en fonction du poids dans le chiffre d'affaires des enseignes



Source : étude Procos

86 % des enseignes de notre échantillon réalisent une croissance de chiffres d'affaires sur le web sur les 12 derniers mois alors que 45 % des enseignes réalisent une croissance des ventes magasins pendant la même période.

Notons que 14 % rencontrent des baisses d'activité concomitantes sur le net et dans les magasins.

De manière assez logique, plus les enseignes ont un poids de vente important sur internet, moins le taux de croissance de ce canal de vente est important.

Un constat intéressant : quelle que soit la répartition du CA entre magasin et internet, la croissance du CA sur internet représente environ 1 % du CA global de l'enseigne tous canaux de vente confondus.

Enfin, rappelons que la croissance des ventes totales sur le web en France est de 14 % par an selon la Fevad. Les enseignes de notre échantillon réalisent des croissances de CA sur le web nettement supérieures à ce taux. **Ce qui confirme les prises de marché importantes des enseignes physiques historiques.**

Toutefois, cette croissance du chiffre d'affaires sur internet ne permet pas, dans l'équipement de la personne, de compenser les pertes de chiffres d'affaires magasins. Ceci est notamment dû au fait qu'à la suite de la fermeture d'un magasin, les ventes sur le net ne représentent qu'une faible part du chiffre d'affaires auparavant réalisé par le magasin. Le reste du CA est perdu pour l'enseigne.

En cumul, nous observons que la perte de 3 % de CA magasin n'est compensée qu'à hauteur de 2 % par les ventes web. L'enseigne perd alors 1 % de son CA.

Il faut donc combattre les idées reçues de certains selon lesquelles les enseignes récupéreraient sur le net le chiffre d'affaires qu'elles perdent en magasin.

En termes de rentabilité, les conséquences sont évidemment pires puisque ces baisses de chiffres d'affaires magasins ne s'accompagnent que rarement de baisses de coûts rapides (nous y reviendrons plus loin) alors que la captation de clients sur le web suppose l'accroissement des coûts de communication et de livraison.

La rentabilité globale du modèle retail s'en trouve donc dégradée.

La vacance commerciale n'est qu'un marqueur de difficultés, elle évolue dans toutes les polarités

Procos a été le premier à alerter sur l'accroissement du taux de locaux vacants dans les différentes polarités commerciales, particulièrement dans les villes moyennes, en premier lieu, dans les centres villes et à établir une cartographie de la vacance.

Depuis 2016, les élus locaux et l'Etat se sont enfin saisis du problème. De nombreux débats ont été organisés afin de trouver des solutions locales aboutissant, notamment, au rapport MARCON et au plan « Action cœur de ville » au sein du projet de loi ELAN actuellement en cours de discussion au Parlement.

Le temps n'est donc plus à la stigmatisation de telle ou telle ville en difficulté mais à la recherche de solutions et à leurs mises en place opérationnelles.

Il est maintenant largement connu que la vacance est un marqueur de phénomènes plus profonds, qui génère des difficultés visibles dans les territoires.

Le taux de vacance n'est pas un indicateur parfait mais il a permis une prise de conscience.

Le taux de vacance tel qu'il est calculé aujourd'hui mesure le nombre de locaux vacants et ne tient pas compte de la taille des locaux. Des mesures qualitatives devraient compléter l'analyse afin d'appréhender la commercialité des locaux à la fois en ce qui concerne leur qualité (surface, conformité...) et leur positionnement géographique relativement aux besoins du commerce actuel. Par ailleurs, l'indicateur est très sensible au périmètre dans lequel il est calculé, particulièrement en centre-ville.

La vacance est un indicateur « retardé » de difficultés multiples. Quand elle augmente, il est trop tard, c'est un problème qui n'a pas été anticipé (flux, coûts d'exploitation...).

Dans l'attente d'informations nationales homogènes produites par l'Etat afin que chacun raisonne sur les mêmes données locales consolidées (définitions communes, périmètres communes...), calculées selon des modalités partagées, Procos utilise celles communiquées annuellement par Codata.

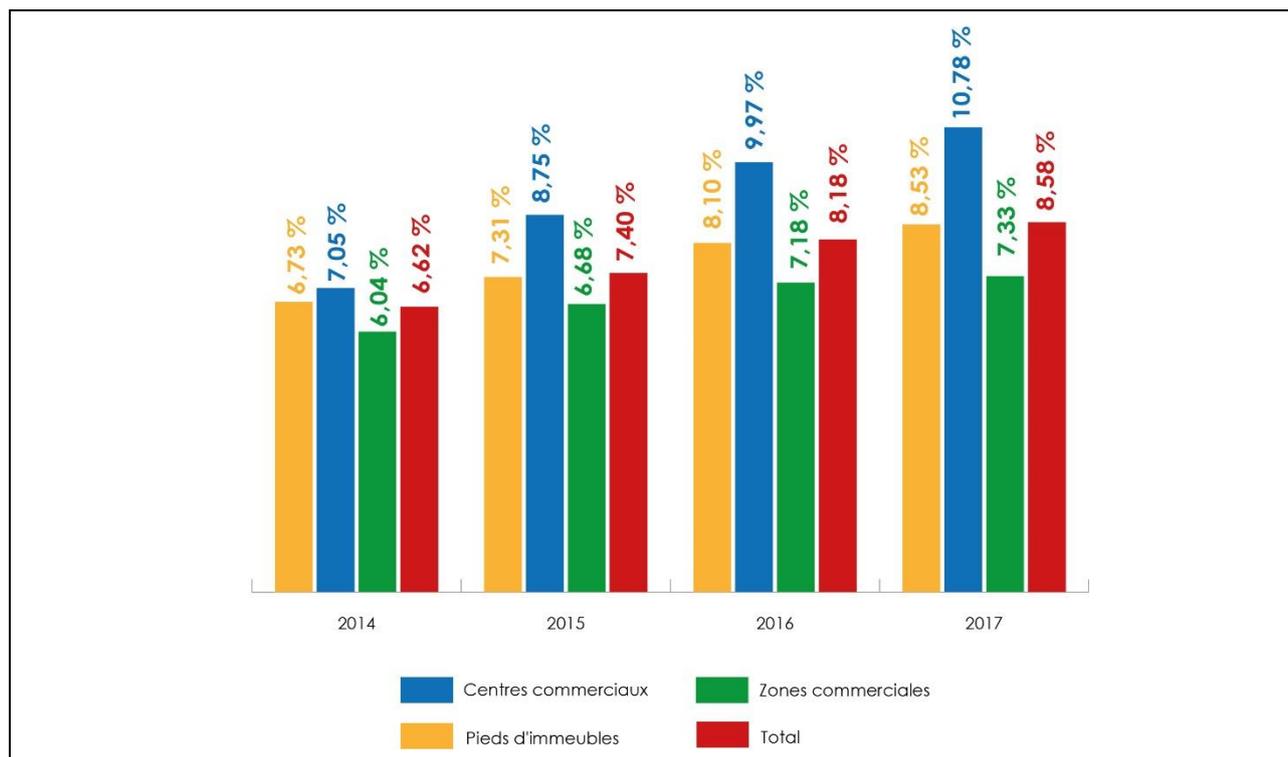
Ce qui nous intéresse n'est pas la valeur absolue des taux mais les évolutions de ceux-ci dans le temps.

La vacance de locaux commerciaux, un phénomène qui ne touche pas seulement les centres-villes

Il est compréhensible que les élus et la société se soient prioritairement préoccupés du phénomène de la vacance dans les centres-villes, notamment dans les villes moyennes.

Mais, il faut avoir conscience que le phénomène ne se limite pas aux centres-villes.

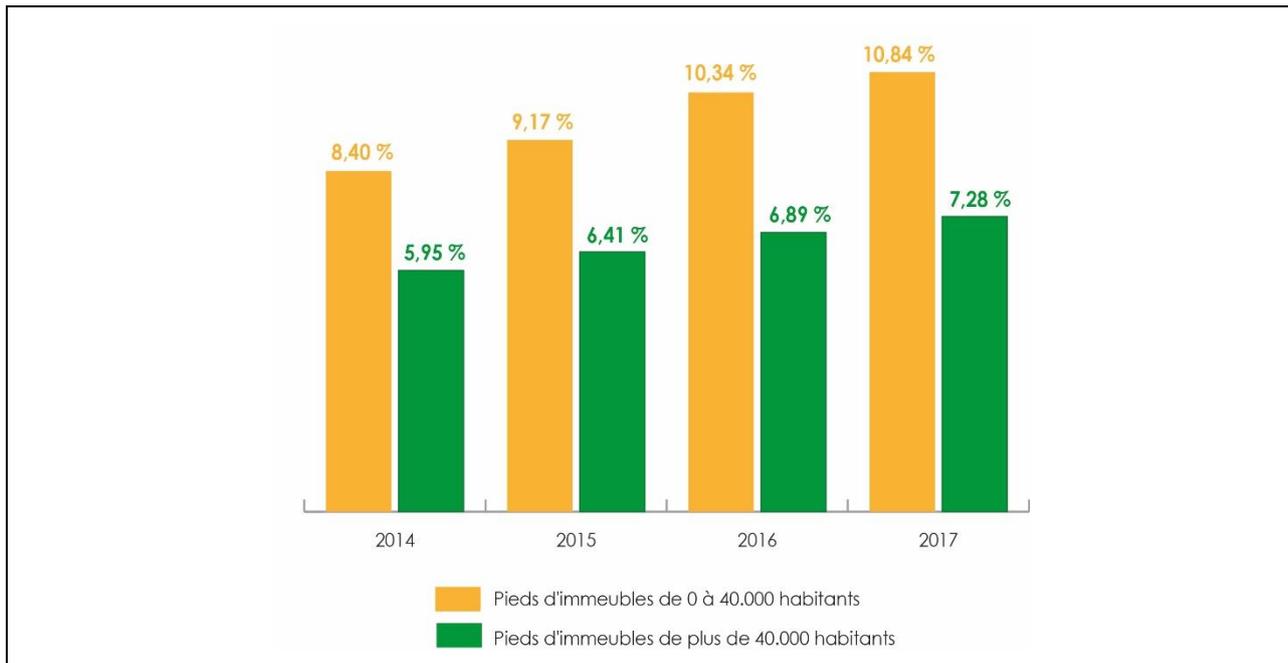
Evolution du taux de vacance commerciale dans les différentes localisations de commerce



Source : Codata

- Depuis 2014, le taux moyen de vacance augmente dans tous les types de polarité commerciale.
- Seules, les zones commerciales ne connaissent pas de dégradations significatives, les taux stagnent.

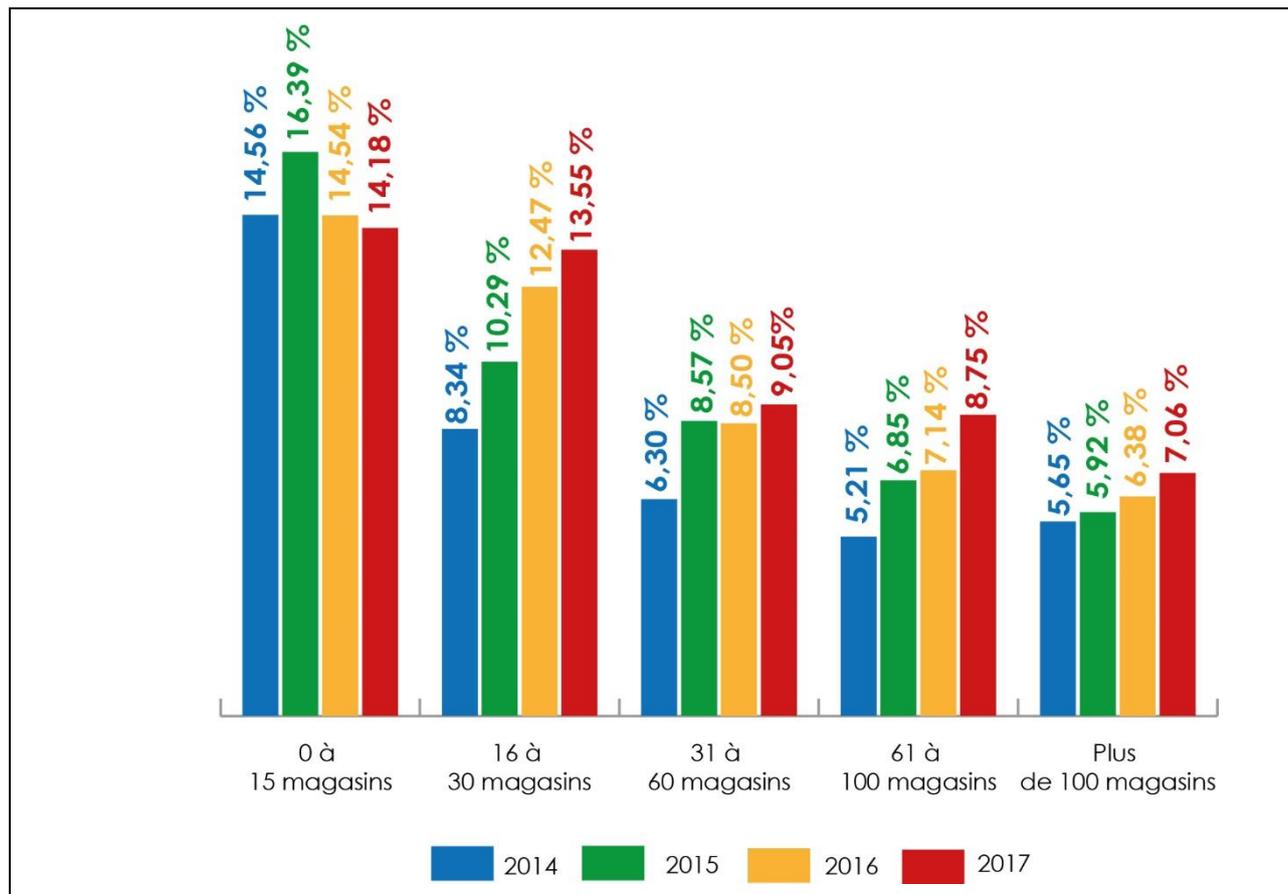
Taux de vacance par taille de centre-ville



Source : Codata

Le phénomène est largement connu dans les centres-villes et chacun sait maintenant que les centres-villes les plus petits sont ceux qui rencontrent le plus de difficultés, l'écart se creusant au fil des ans. Les grands centres-villes affichent plus de résilience même si certains d'entre eux ne sont pas à l'abri de difficultés.

Taux de vacance dans les centres commerciaux



Source : Codata

Au sein des centres commerciaux, la taille joue un rôle primordial.

Rappelons qu'il n'est pas possible de distinguer la vacance subie (absence d'utilisateurs), de celle qui serait choisie par le propriétaire ou le gestionnaire du site (vacance stratégique du fait d'un projet de restructuration de locaux ou de sites). Force est toutefois de constater que le phénomène est général et que le taux s'accroît.

La corrélation avec la taille du centre est très marquante. Les plus petites galeries marchandes (moins de 15 magasins) connaissent un taux de vacances très élevé depuis 2014 et ce taux n'évolue que marginalement. Mais, il a baissé après un pic en 2015.

Les galeries marchandes qui rencontrent la plus forte dégradation sont celles qui regroupent de 16 à 30 magasins. Leur taux de vacance a évolué fortement depuis 2014 passant de 8,34 à 13,55 %. Il s'agit principalement de galeries d'accompagnement d'un hypermarché. Celles-ci sont donc directement impactées par la baisse d'attractivité de l'hypermarché.

Le taux de vacance a sensiblement augmenté dans les centres commerciaux comprenant de 31 à 60 et 61 à 100 magasins (notamment entre 2016 et 2017, pour les centres comprenant entre 60 et 100 magasins).

Les causes sont cumulatives : la baisse d'attractivité de nombreux hypermarchés consécutive au déploiement des super et superettes de proximité, la baisse du chiffre d'affaires des magasins avec **le développement d'internet** mais également **la création de retail park** proposant aux enseignes des coûts d'exploitation (loyers et charges) plus adaptés aux potentiels de chiffres d'affaires de ces zones de chalandises, entraînant ainsi de nombreux transferts de magasins vers ces retails parks qui se rapprochent de plus en plus de centres commerciaux à ciel ouvert.

Les enseignes, notamment textiles, ont fermé des magasins et/ou les ont transférés vers des retails parks proposant des conditions d'exploitation plus adaptées et donc plus pérennes.

Les grands centres commerciaux, comprenant plus de 100 magasins, font preuve d'une meilleure résilience. Ces centres sont les moins dépendants de la baisse d'attractivité des hypermarchés compte tenu de la masse critique du reste des enseignes présentes. De la même manière, ils sont, très souvent, leaders sur leur zone de chalandise. **La sérénité n'est toutefois plus de mise non plus dans ce type de polarité car le taux de vacance commence également à devenir significatif.** Ces centres subissent également une **baisse de fréquentation très sensible dans les magasins.** On peut constater que la vacance augmente un peu plus chaque année dans ces grands centres passant de 5,65 % en 2014 à 7,06 % en 2017. Certains centres commerciaux peuvent considérer que leur flux global s'est accru (à la suite d'une extension par exemple ou l'arrivée d'une enseigne locomotive telle que Primark) mais les magasins qui étaient présents avant l'extension constatent eux-mêmes une baisse de leurs entrées points de vente.

Il apparaît ici clairement que l'évolution de ce taux de vacance sera à l'avenir sensiblement dépendant de la capacité des acteurs de la filière (bailleurs et preneurs) à s'accorder sur les coûts d'exploitation et ceci en relation avec les nouveaux ratios supportables par les enseignes compte tenu de la baisse de chiffres d'affaires réalisés par les magasins.

Cela pose bien entendu, la question des loyers en renouvellement, de la refacturation des charges et/ou des travaux de rénovation.

Il n'est pas contestable que le commerce physique présente une résilience compte tenu du fait que le commerce de demain résultera de l'équilibre entre les ventes magasins et les ventes sur le net. Le magasin restera central dans le modèle économique retail. Toutefois, **cette résilience ne se fera pas sans réduction des coûts immobiliers du point de vente** compte tenu des investissements à réaliser par les enseignes en matière de digital, de supply chain ou de capital humain.

Par ailleurs, il est évident que **les possibilités offertes aux enseignes pour réaliser leur chiffre d'affaires se multiplient** (centre-ville, centres commerciaux, bien entendu mais également retail park, lieux de flux - gares, aéroports, stations-service, zones de bureaux...-, internet, drive...) rendant ainsi les enseignes de moins en moins dépendantes d'un seul modèle, d'un seul format...

Les acteurs de l'immobilier commercial doivent accélérer leur prise de conscience. C'est déjà le cas d'une grande partie d'entre eux qui ont revu leur comportement et adapté les loyers et coûts, mais certains demeurent dans des postures inadaptées aux nouveaux paramètres du modèle économique retail.

Si des adaptations n'interviennent pas pour rendre les coûts d'exploitation compatibles avec la réalité de l'activité, le taux de vacance ne cessera de croître.

En effet, il n'existe pas, aujourd'hui, de nouveaux acteurs en capacité de se substituer aux enseignes historiques lorsque les coûts d'exploitation sont trop importants. Bien entendu, certains vous parleront d'une start-up, enseigne étrangère ou d'un Pure Player qui ouvrira quelques points de vente. Mais, il est question ici de l'existence d'un modèle de substitution à la masse des enseignes historiques. Ce qui n'existe pas.

Les activités de restauration ou de loisirs, très prisées aujourd'hui pour créer du trafic et maintenir les clients plus longtemps sur les sites, ne pourront pas dépasser un pourcentage maximum des surfaces des centres commerciaux. Par ailleurs, le loisir n'apportera pas de solution à la problématique de flux, de loyer attendue par les foncières.

Les données globales de marché ont changé. Chaque acteur de la chaîne de valeur doit s'adapter. Tous les acteurs de cet écosystème (bailleurs, enseignes ...) sont dépendants les uns des autres et des partenaires naturels. Mais, de nouveaux équilibres adaptés à l'environnement doivent être recherchés.

C'est également une rapide nécessité pour prouver aux acteurs des systèmes bancaires et financiers la résistance du modèle. Résilience mais nouveau partage de la valeur.

Les positions de Procos sur les principaux enjeux du commerce

En introduction, nous souhaitons rappeler plusieurs points essentiels.

- **Les évolutions numériques génèrent l'une des plus rapides et profondes transformations qu'aient connues la société et son activité économique.** Le développement de l'intelligence artificielle complètera la diffusion de la technologie numérique.
- **Le commerce est très fortement touché par ces changements**, à travers les modifications des attentes et comportements des consommateurs, les transformations rapides et multiples façons d'exercer le commerce (e-commerce, m-commerce, digitalisation, supply chain...) mais aussi l'apparition de nouveaux acteurs qu'ils soient géants internationaux (Amazon, Google...) ou petites marques au développement rapide grâce au digital.
- **En conséquence, les acteurs du commerce sont dans une phase de transformation rapide pour s'adapter à ce nouvel environnement.**

Par ailleurs, il convient de souligner :

- **Qu'il ne faut pas confondre les problèmes du commerce** et ses besoins de transformation, d'une part, **et les évolutions des territoires et de la ville**, d'autre part (aménagement du territoire, villes moyennes vs métropole, rural vs ville centre, densification, vacance commerciale, problèmes des centres-villes et périphéries ...).
- **Qu'il ne faut pas non plus confondre les problèmes du commerce, des exploitants commerçants, avec ceux de l'immobilier commercial** (bailleurs, foncières, promoteurs).
 - Les commerçants doivent adapter leur offre, organisation et services pour répondre aux attentes des consommateurs, combiner plusieurs canaux de vente (magasin, internet ...) et créer un business model nouveau en réalisant l'adaptation la plus rapide possible.
 - Les foncières immobilières, bailleurs, promoteurs, rencontrent des difficultés résultant de la fragilisation de la valeur de leurs actifs compte tenu de l'incertitude des prévisions d'augmentations de revenus nets dans les prochaines années et dans le montage des opérations.

Les difficultés résultent de la multitude des changements, de leur concomitance et de leur rapidité.

Toutefois, compte tenu des liens très étroits entre commerce et territoire, entre commerce et ville, les acteurs doivent trouver de nouvelles formes de collaboration pour construire le modèle économique de demain, d'une part, et la meilleure intégration du commerce dans les territoires, d'autre part.

Le modèle économique du retail et les conditions de son adaptation

Le commerce spécialisé occupe un rôle central pour l'emploi (1,7 millions d'emplois parmi les 3 millions du commerce) et l'activité économique dans les territoires (les emplois sont essentiellement dans les magasins, donc les territoires).

Sa transformation est un enjeu économique et social majeur et passe par deux mesures essentielles :

- **L'équité fiscale** : nous sommes très impatients de connaître les résultats de la mission de l'Inspection Générale des Finances concernant la fiscalité du commerce. Il est indispensable que la nouvelle fiscalité renonce à un modèle assis sur le magasin pour se transformer en un modèle s'appuyant sur l'activité, le produit vendu. Il n'est pas logique que la fiscalité finale pesant sur un produit soit différente selon sa vente en magasin ou sur internet. **Par ailleurs, pénaliser les magasins n'a aucun sens quand chacun souhaite que ceux-ci soient présents dans les différents territoires.**

Le sujet est complexe. Nous en avons conscience compte tenu de la sensibilité des élus locaux à la fiscalité locale. Mais, **la priorité est de déterritorialiser la fiscalité du commerce en la faisant porter sur le produit vendu, non sur le magasin.** A défaut, le danger pèse sur les magasins donc sur les territoires. Mais, en parallèle, il est nécessaire d'apporter les garanties indispensables aux élus locaux en matière de péréquation des recettes.

- **L'accompagnement de la transformation digitale des acteurs du commerce, quelle que soit leur taille ou leur organisation juridique.**

La rapidité de cette transformation est une question de survie pour s'adapter aux nouveaux équilibres entre magasins et internet et répondre aux attentes des consommateurs dans un monde digitalisé et numérique. Ceci est vrai aussi bien pour un petit commerçant que pour une enseigne. Ce n'est pas un choix mais un impératif vital. **Il faut aller plus vite tant les changements sont rapides.**

- Le plus efficace pour accompagner les acteurs est de **créer un crédit d'impôt numérique ou un amortissement accéléré** pour les investissements et dépenses relatives à ces transformations (technologie, formation...).

Les enseignes spécialisées se transforment, l'Etat doit être facilitateur, accompagnateur de ces évolutions.

Dans les grandes mutations du commerce, il est toujours beaucoup question des enseignes de la grande distribution. Les acteurs sont de taille importante et les enjeux, notamment sociaux, sont importants aussi.

La transformation de l'hypermarché génère des inquiétudes, d'ailleurs fondées, en termes de conséquences sociales et de transformation des métiers de demain dans ces activités, les fonctions d'aujourd'hui étant très exposées à l'automatisation.

Les enseignes du commerce spécialisé sont dans une situation comparable. Ce n'est pas parce que le nombre d'employés par magasin est plus faible que les enjeux cumulés sont différents. Les acteurs doivent trouver le bon équilibre entre magasins, internet et logistique. Les équipes des points de vente devront jouer un rôle encore plus important demain, notamment pour assurer la meilleure expérience client et donner aux consommateurs envie de se déplacer.

- **Au même titre que le commerce alimentaire, le commerce spécialisé doit faire l'objet d'un vrai travail collectif sur le retail de demain, ses conséquences en matière de métiers, de formation, d'innovation... C'est pourquoi nous appelons à l'organisation, sous l'impulsion du gouvernement, des « Assises du Commerce non alimentaire ».**

Le modèle retail passe par le fait d'assurer les équilibres, notamment concurrentiels, dans un environnement dans lequel opèrent des acteurs de taille mondiale. C'est une situation sans précédent.

L'exemple de la distribution alimentaire est parlant tant les accords entre acteurs se multiplient entre les grands de la distribution physique et Amazon, Google, Microsoft, Alibaba ...

Aujourd'hui, la puissance croissante d'Amazon est la première inquiétude. Amazon représente déjà 50 % du chiffre d'affaires total des ventes internet aux Etats-Unis. Or, ces ventes sont nettement plus importantes aux Etats-Unis qu'en France. Bien entendu, Amazon n'est pas responsable de toutes les difficultés rencontrées par les retailers et les malls américains. Mais, par son agilité, sa puissance et son organisation, il transforme violemment de nombreux paramètres et établit de nouveaux repères.

Ces acteurs, Amazon aujourd'hui, demain Alibaba, Google... pourraient créer des difficultés majeures, réduisant les autres acteurs au rôle de simples fournisseurs asservis et capter une partie croissante de la valeur limitant au-delà de l'acceptable les moyens d'innovation et d'actions d'acteurs plus petits.

Ces évolutions ne doivent pas être sous estimées par les pouvoirs publics.

- **La question est sérieuse : les mécanismes de régulation des marchés actuels sont-ils pertinents et assez rapides pour assurer un équilibre normal sur les différents marchés du commerce de détail ?** Peut-on s'assurer qu'un acteur ne profite pas de sa taille pour générer des dépendances, des fragilisations, des impossibilités pour les autres acteurs d'innover, se développer ... C'est un sujet à traiter avant que de trop nombreux acteurs soient fragilisés et que la prise de conscience soit tardive.

N'oublions pas l'importance des magasins pour la vie dans les territoires et que toutes les formes de commerce n'ont pas les mêmes externalités positives et négatives. Il ne s'agit pas d'agir contre tel ou tel mais bien de s'assurer de mécanismes d'équilibre suffisants tenant compte de la puissance des acteurs mondiaux issus du numérique.

La question n'est pas d'empêcher Amazon ou d'autres acteurs de se développer ou de créer. Ceux-ci apportent beaucoup aux consommateurs. **Mais, encadrons leurs évolutions pour assurer une équité concurrentielle entre des acteurs de taille très différente et assurons-nous que leur développement ne paupérise pas des pans entiers de notre économie**, donc de la société et des territoires qui nous préoccupent tant aujourd'hui. Il faut regarder le monde avec le bon prisme et disposer d'outils d'analyse qui lui correspondent.

- **Enfin, nous continuons à nous préoccuper de l'adaptation insuffisante et trop lente des coûts de l'immobilier aux nouvelles conditions d'exploitation des magasins.**

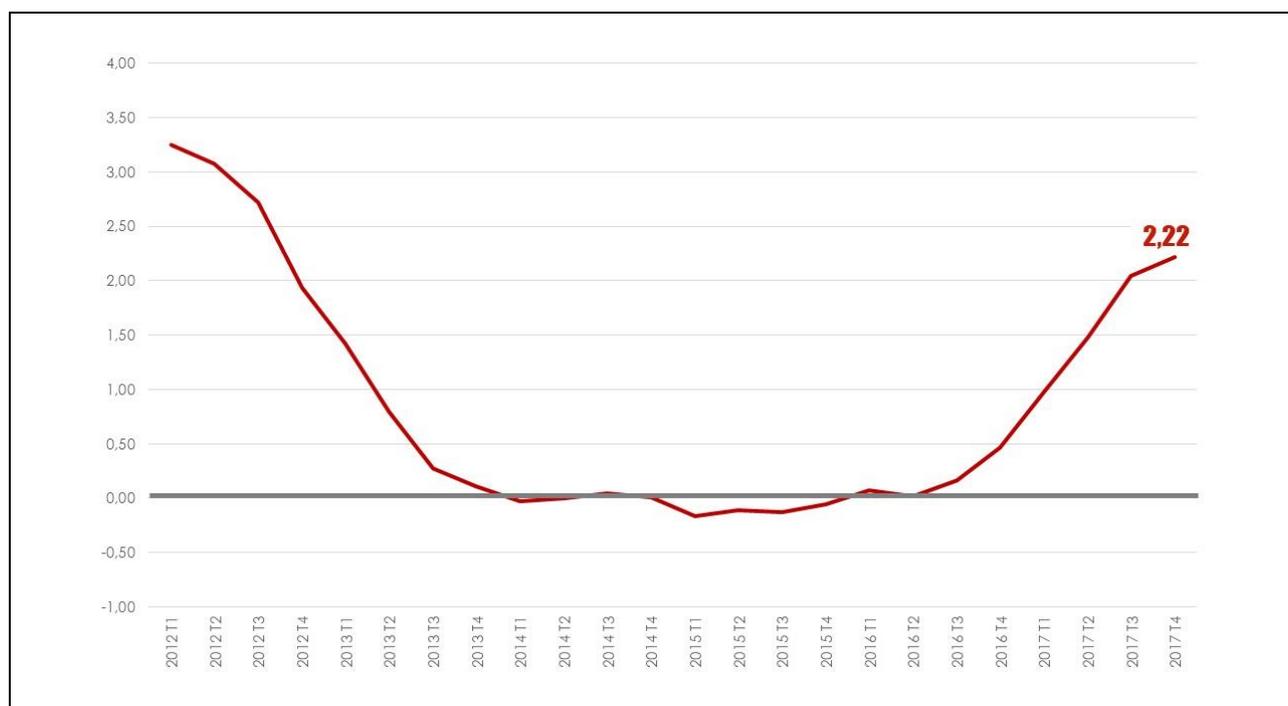
Les chiffres d'affaires et les flux régressent. Les enseignes doivent investir en parallèle sur internet, le digital et la supply chain. Elles doivent également évoluer dans leurs concepts pour assurer l'expérience client... **le coût de l'immobilier magasin doit donc décroître.**

Depuis la mi-2016, l'Indice des Loyers Commerciaux est reparti à la hausse. Il tend actuellement vers 2%/an.

Mécaniquement, le poids du loyer dans le compte d'exploitation des magasins augmente. Ce qui est appelé communément le « taux d'effort » !

L'effet ciseau est destructeur. Rappelons nos chiffres sur 12 mois glissants dans l'équipement de la personne, par exemple, - 3,3 % an. En écart de 5 % ! L'effet sur le compte d'exploitation et la rentabilité des enseignes sont faciles à appréhender.

Indice des loyers commerciaux : évolution annuelle en %



Source : Insee

Indice des loyers commerciaux

Référence 100 au 1^{er} trimestre 2008

	En niveau	Évolution annuelle (T/T-4) en %
2013 T1	108,53	1,42
2013 T2	108,50	0,79
2013 T3	108,47	0,28
2013 T4	108,46	0,11
2014 T1	108,50	- 0,03
2014 T2	108,50	0,00
2014 T3	108,52	0,05
2014 T4	108,47	0,01
2015 T1	108,32	- 0,17
2015 T2	108,38	- 0,11
2015 T3	108,38	- 0,13
2015 T4	108,41	- 0,06
2016 T1	108,40	0,07
2016 T2	108,40	0,02
2016 T3	108,56	0,17
2016 T4	108,91	0,46
2017 T1	109,46	0,98
2017 T2	110,00	1,48
2017 T3	110,78	2,04
2017 T4	111,33	2,22

Source : Insee

Si de nombreux bailleurs ont pris conscience de la situation et revu les loyers à la baisse, cela ne concerne pas l'ensemble des sites et des acteurs. En conséquence, les tensions ne font que croître car le décalage entre chiffres d'affaires et flux, d'une part, et évolution des loyers d'autre part, ne fait qu'augmenter.

Certains bailleurs estiment qu'ils peuvent encore accroître la valeur du loyer lors des renouvellements et proposent des loyers de renouvellement en très forte augmentation par rapport au loyer en court ! Il est surprenant de constater que certains bailleurs estiment encore légitimes de gagner 25 % ou 50 % d'augmentation de loyer lors du renouvellement !

D'où l'accroissement de la vacance dans certains sites consécutivement à des désaccords sur les conditions d'exploitation. D'un côté, des enseignes qui ne veulent plus exploiter des magasins déficitaires ou en ouvrir dans des conditions de risques importants. De l'autre, des foncières qui espèrent encore accroître la valeur de leur actif en augmentant la valeur locative. **Il faut vite changer de paradigme.**

De plus, le débat et le problème de la refacturation des travaux et des charges n'est pas clos. Trop souvent encore, des bailleurs refacturent des sommes considérables à leurs locataires à l'occasion des travaux de rénovation des centres. La poursuite de ces pratiques est inquiétante car de nombreux centres sont anciens et n'ont pas encore été rénovés.

Il est urgent de mettre un terme à ces approches dépassées. Les centres doivent être rénovés, certes, mais les bailleurs doivent en amont appréhender ces rénovations et le bilan de ces opérations en revoyant leur logique de « refacturabilité ».

La loi Pinel n'a rien résolu en la matière ouvrant la porte à la refacturation des travaux d'embellissement. Mais, ce n'est pas de droit, ou d'interprétation de celui-ci dont il est question ici, les contentieux et la justice s'en chargeront, mais, de raisonnement économique.

Au-delà de ce qui serait juste ou non, le modèle économique des enseignes, leurs comptes d'exploitation, leur niveau de rentabilité, ne permettent plus de supporter ces refacturations et l'augmentation du poids des charges.

Pour pérenniser leur modèle, les bailleurs doivent revoir leur approche. A défaut, la paupérisation de nombreux sites est assurée. Mieux vaut appréhender tout de suite un modèle sans doute un peu moins rentable mais résilient que de chercher à pérenniser des approches qui n'ont pas d'issue.

C'est l'intérêt de tous les acteurs de la filière et cette approche permettra de rassurer tout l'environnement du secteur (élus, financiers...).

Les dix dernières années ont été marquées par une captation croissante de la valeur créée dans le commerce par les acteurs de l'immobilier commercial aux dépens des exploitants (de l'ordre de 5 %), les nouveaux paramètres du commerce obligent la remise à plat de ces éléments pour trouver de nouveaux équilibres.

Les autres enjeux majeurs portent sur les relations entre commerce et territoires

Toutes les inquiétudes, moyens et énergies sont actuellement concentrés sur les centres-villes des villes moyennes.

Procos se félicite d'avoir contribué à cette prise de conscience. Nous soutenons le plan « Action Cœur de Ville » et avons été impliqués dans les échanges avec le gouvernement, l'administration et les parlementaires. Nous avons participé aux réflexions qui ont abouti au rapport MARCON, notamment.

Plusieurs points sont à souligner dans le cadre du projet de loi ELAN et nous reviendrons sur certains d'entre eux :

- **il s'organise autour d'une démarche globale comprenant le logement en priorité, puis les autres domaines tels que le commerce.** En effet, il aurait été illusoire de laisser penser que le commerce pouvait sauver le centre-ville, au même titre qu'il est loin d'être le seul responsable des difficultés actuelles desdits centres-villes.
- **Le plan insiste sur l'importance cruciale d'un diagnostic préalable et d'une gouvernance partagée entre élus et acteurs privés,** ce qui sous-entend la définition d'une vision commune que nous appelons de nos vœux depuis de nombreuses années et une organisation de cette gouvernance au niveau du bassin de vie, puis des communes et des projets.
- Même, si l'Etat demeure très présent, l'initiative est laissée aux élus locaux car les solutions sont locales et ne peuvent résulter uniquement d'un projet qui s'inscrit dans le temps. **Action cœur de ville n'est qu'une étape, un coup de pouce et tout l'enjeu est de mettre en place dans chaque ville une dynamique durable et une démarche partagée.**

Le plan Action Cœur de ville n'est qu'une étape. Il faudra dans les prochaines années :

- **Elargir à d'autres territoires**

Le diagnostic et la gouvernance doivent être mis en place dans beaucoup plus de 222 villes dans les territoires qui rencontrent des difficultés mais aussi dans les autres. Les problèmes du commerce doivent faire l'objet d'une approche prospective et faire l'objet d'anticipation. Tous les territoires sont concernés.

Nous ne parlons pas ici de financement de l'Etat mais de définition de périmètres supplémentaires permettant la mise en œuvre de dispositions réglementaires spécifiques visant à la modernisation du commerce dans les zones définies comme des zones d'avenir et prioritaires dans un territoire. Les régions et les financements privés sont mobilisables dans de nombreux cas.

Le centre-ville n'est pas la seule préoccupation. Le commerce doit se transformer quel que soit son positionnement géographique. Il faudra moderniser les zones de périphérie selon des objectifs et des modalités adaptés à chaque territoire.

Les conditions de nouvelles collaborations public/privé doivent être générées. C'est la prochaine étape des réflexions.

Il faut apprendre à transformer et à moderniser de manière à ne pas raisonner uniquement en création de m² supplémentaires mais en évolution nette adaptée aux besoins de consommation et modernisation des outils liés à chaque contexte territorial (avec donc, le bon diagnostic, la bonne vision du futur, les bons acteurs avec ambition mais également réalisme).

Si la périphérie ne se modernise pas et ne s'adapte pas, les problèmes actuels vont s'accroître (vacances, friches...), particulièrement dans les territoires déjà en difficulté.

La démarche initiée par Elan ne pourra pas être positive si elle sert de prétexte pour raviver la « guerre » entre centre et périphérie, bloquant ainsi par des « moratoires » les évolutions intelligentes de la périphérie.

Les villes moyennes ne sont pas les seuls territoires qui doivent s'organiser. La vision partagée et l'intégration du commerce dans le territoire doivent faire l'objet d'un travail adapté au commerce de demain dans les grandes villes et dans les territoires ruraux.

Les réponses sont très différentes mais les modalités de réflexion (diagnostic) et de gouvernance peuvent être sensiblement similaires. Définir une vision, la partager, définir des actions, mesurer, ...

- **Le projet de loi Elan sera peut-être un succès si :**

Il contribue à montrer du doigt les acteurs de périphérie ou à l'absence de vision globale des enjeux sur le territoire du bassin de vie. Le cœur de ville de la ville centre n'est pas le seul acteur de l'attractivité globale d'un territoire.

Il y a confusion entre immobilier commercial et commerce. Les actions efficaces pour le commerce sont celles qui augmentent les flux. Il faut donc mesurer les flux, les chiffres d'affaires, et ne pas viser seulement à résoudre la vacance commerciale. Car, il faut en premier lieu, définir les périmètres d'action adaptée à chaque contexte local pour demain.

Certains élus locaux ne comprennent pas que le commerce est dépendant du flux, lui-même lié à l'accessibilité (client et produits) et à l'attractivité des polarités, donc au stationnement bien géré, aux plans de circulations clairs, au bon équilibre entre voitures et piétons.

Il accroît la fiscalité des acteurs du commerce de périphérie en laissant croire que ceux-ci doivent financer les actions des centres-villes. Il faut absolument baisser les coûts d'exploitation des **magasins car le développement d'internet a changé le monde du commerce.**

Les projets choisis dans les villes ne donnent pas de résultats tangibles capables d'impulser une nouvelle dynamique positive. Un projet ne crée ni l'ambiance d'une ville ni sa dynamique. Il faut profiter de ce plan pour redonner du sens, de la fierté d'appartenance, activer l'innovation et la volonté d'entreprendre.

Certains acteurs locaux pensent que l'on peut mettre du commerce partout. Ce n'est pas le cas, le commerce est une activité économique. Il faut professionnaliser les compétences locales. Les managers des territoires doivent être les fédérateurs de ces approches. Il faut vite en former davantage et appréhender leur rôle autrement.

Par ailleurs, le centre commercial de centre-ville n'est pas la solution à toutes les difficultés. Rares sont les succès car la combinaison avec le centre-ville marchand est complexe (absence de continuité de flux, masse critique ...). Cela aboutit souvent à un centre commercial moyen et un centre-ville moyen. Donc, attention aux mauvaises approches. La question est l'intégration du commerce dans la vie de la ville et dans la rue.

La collaboration public/privé locale n'est établie que pour la durée du plan et que les élus n'aient pas la volonté de l'instituer comme un mode de gouvernance dépassant le cadre des mandats électifs. Aux élus d'être leaders, volontaires. Il faut démontrer une nouvelle maturité politique locale.

C'est dans le cadre de cette indispensable collaboration permanente entre acteurs locaux et entreprises du commerce que Procos a signé en juin 2018, deux conventions.

- **L'une, avec le Club des managers de centre-ville** afin de contribuer à la formation de ceux-ci, leur communiquer une meilleure information sur les évolutions du commerce et leur permettre de mieux appréhender le commerce de demain dans leurs territoires et être ainsi le relai le plus efficace possible auprès de leurs élus.
- **Une seconde, avec la Fédération des SCoT (Schéma de cohérence territoriale)** de manière à contribuer à une meilleure collaboration entre élus et acteurs du commerce dans les réflexions et l'établissement des documents visant à intégrer au mieux ville et commerce

Dans le cadre des discussions en cours, notamment celui de la proposition de loi sur Sénat pour la redynamisation des centres-villes et des centres-bourgs.

Nous partageons l'idée qu'il faut que chaque territoire mène une réflexion approfondie sur le commerce comme elle le fait sur le logement ou le transport. **La rédaction obligatoire d'un document d'aménagement commercial nous paraît intéressante à condition que celui-ci demeure un document d'orientation.** Cette maturité politique locale est la condition impérative d'une meilleure intégration de la fonction commerce dans les territoires, bien plus sûrement que toute réflexion sur le fonctionnement et les modalités d'autorisation actuelle en matière d'urbanisme commercial : CDAC et CNAC.

Les autres propositions visant à créer une taxe sur la livraison du dernier km ne répondent pas à la problématique plus globale de l'équité fiscale et de la pression fiscale sur le commerce.

- Ce n'est pas une solution car le modèle retail est omnicanal. Ce qui implique que tous les acteurs seraient impactés.
- Ses modalités d'application seraient extrêmement complexes, donc quelle réalité ? qui déclare ? quels contrôles possibles ? ...
- Si une telle taxe devait être envisagée, il conviendrait d'analyser ses éventuels effets pervers tels que les risques de multiplication de points de retrait à proximité des villes, aux dépens des magasins. Quid du flux des villes et des polarités commerciales ?
- Par ailleurs, bien entendu, la livraison jusqu'au point de vente devrait être totalement exonérée.
- Quid des retours produits ?
- Elle est injuste pour les territoires les plus isolés et éloignés des entrepôts
- Enfin, si l'objectif visé est de contrer les pure players, qu'est ce qui empêcherait les plus gros d'entre eux (Amazon...) de s'offrir n'importe quel réseau de points de vente pour contourner le problème ?

Mettre en place une AEC pour les entrepôts e-commerce ou une Tascom pour ces entrepôts ne peut être une solution. **La notion d'entrepôt e-commerce est peu réaliste et peu stable dans le temps.** Par ailleurs, tous les acteurs du commerce vendent par internet donc toute taxe de cette nature serait à supporter par tous les acteurs, venant ainsi fragiliser les enseignes.

L'implantation de la grande logistique est une réflexion territoriale qui doit s'intégrer dans les analyses d'aménagement du territoire et les documents d'urbanisme, mais peu importe que ces entrepôts soient à vocation du e-commerce ou non.

Par ailleurs, c'est la logistique de proximité et ses développements dans le temps qui doivent faire l'objet de travaux d'analyse approfondie afin de définir des données prospectives sur ces flux, pour permettre de concevoir des orientations politiques visant à favoriser telle ou telle organisation pour le bon équilibre entre vie économique (commerce ...), développement durable, qualité de vie dans la ville et vie sociale dans les territoires à travers les magasins notamment.

Il faut lancer d'urgence des travaux et se donner les moyens d'analyse prospectifs pour partager une feuille de route sociétale et de conception de la ville.