



FÉDÉRATION POUR LA PROMOTION DU COMMERCE SPÉCIALISÉ

REPRÉSENTER | PARTAGER | S'INFORMER | PROMOUVOIR
RASSEMBLER | VALORISER | FORMER | SE FORMER | DÉVELOPPER

Dossier de presse

7 juillet 2021

Un premier semestre 2021 très impacté par les fermetures de magasins	2
Quelles perspectives pour les prochains mois et années	17
Quelle sera la consommation post-covid ?	24
La question fondamentale du télétravail	38
Les paramètres du commerce et de ses acteurs ont-ils été profondément modifiés ?	41
Des perspectives différentes selon les secteurs du commerce spécialisé	50
Une transformation accélérée des acteurs du commerce	52
Impacts sur le modèle retail et les principaux enjeux	54
Ominicanal et télétravail : vers une nouvelle géographie des lieux de la consommation et de commerce	57
L'immobilier au cœur du modèle et des préoccupations des retailers	66
Immobilier commercial : vers plus de flexibilité	67
La livraison urbaine : une condition vitale de la survie des commerces dans l'urbain et de la vie des villes	73
Les enjeux du commerce spécialisé et de Procos pour les prochains mois	76

Contacts presse :

Emmanuel LE ROCH, Délégué Général - emmanuel.le.roch@procos.org

Sophie MADIGNIER, Directrice Marketing - sophie.madignier@procos.org

31, rue du 4 septembre - 75002 Paris - Tél. : 01 44 88 95 60

club@procos.org ■ www.procos.org



Un premier semestre 2021 très impacté par les fermetures de magasins

Une grande partie des magasins du commerce spécialisé, en particulier ceux de l'équipement de la personne et les magasins en centres commerciaux ont subi une très longue période de fermeture du 1^{er} février au 19 mai 2021 soit trois mois et demi. Plus de la moitié du semestre.

La réouverture des points de vente le 19 mai a été plus dynamique que celle de 2020

Il est manifeste que l'ambiance de 2021 est heureusement très différente de celle de 2020. La meilleure maîtrise des protocoles fait que les collaborateurs des points de vente et les clients sont en confiance, savent parfaitement ce qui les attend. L'appréhension est beaucoup plus faible, en tous cas pour les consommateurs qui se rendent en magasin. Ceux-ci achètent davantage qu'avant la crise (hausse des paniers moyens) et se rendent en magasin pour acheter plus que pour flâner. Nous restons encore dans la logique de l'achat efficace, même pour se faire plaisir, l'achat est anticipé, préparé.

Compte tenu de la retenue de la consommation pendant la fermeture, la réouverture est évidemment une période de forte reprise.

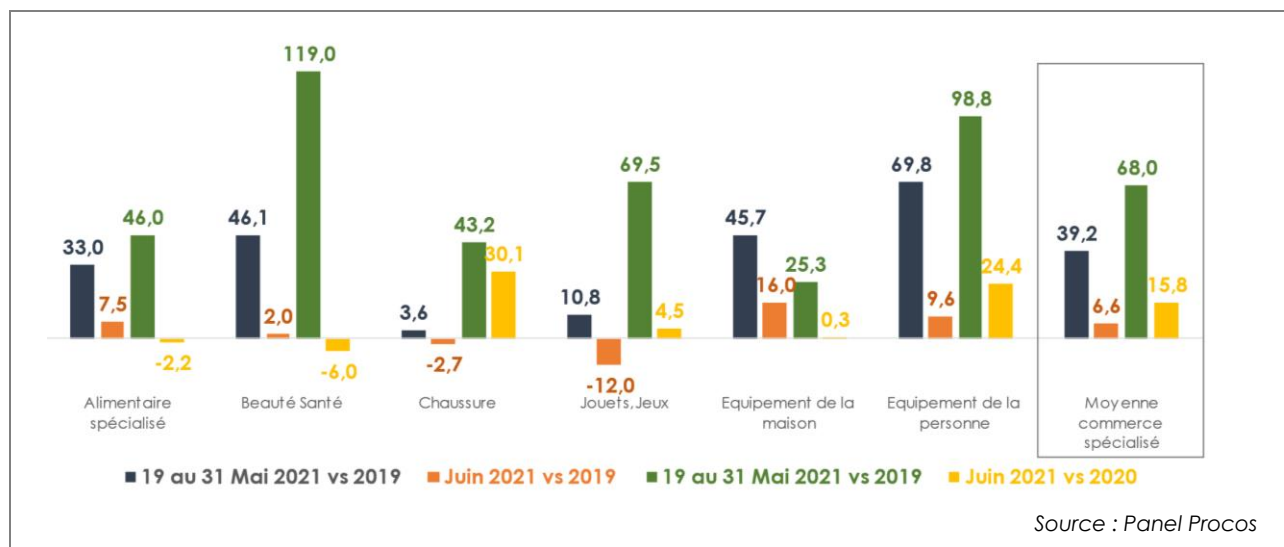
On observe une importante envie de consommer après trois mois et demi de fermeture dans les centres commerciaux et un mois et demi pour les commerces encore considérés comme non-essentiels.

La fin mai a été très dynamique pour tous les secteurs par rapport à 2020.

Les choses se tassent un peu en juin, comme nous le verrons.

Réouverture des magasins : en mai une meilleure réouverture qu'en 2020, juin plus calme

Evolution des CA magasins en % sur les périodes du 19 au 31 mai et juin 2021 vs même période en 2019 et en 2020



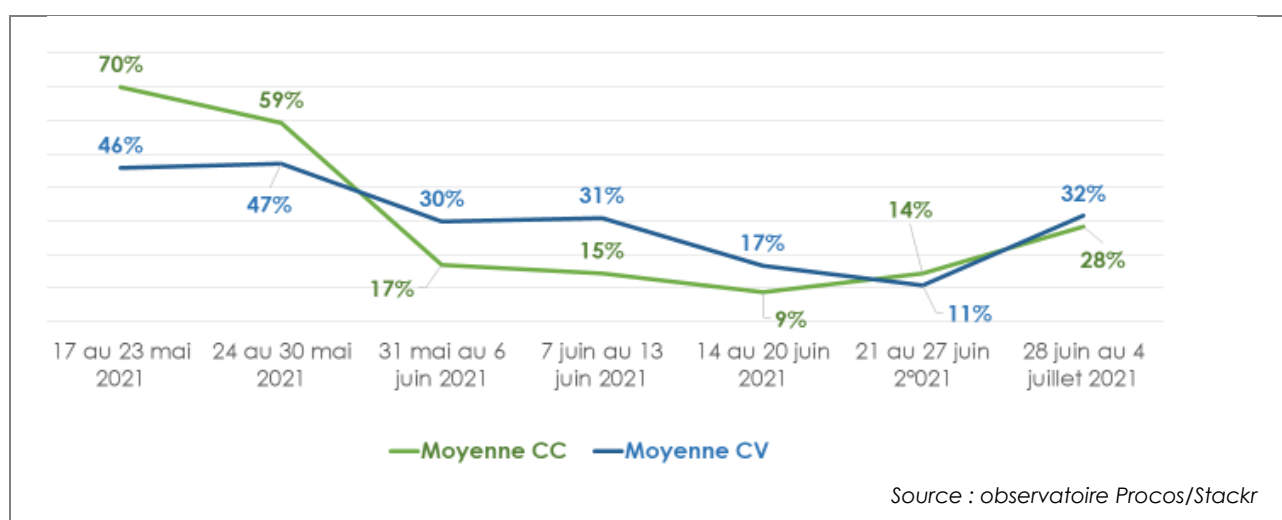
Une meilleure reprise de la fréquentation des points de vente que lors de la réouverture de mai 2020

A compter du 19 mai 2021, la reprise de la fréquentation des points de vente est significativement supérieure à 2020 et ceci, aussi bien dans les centres commerciaux que dans les centres-villes.

La hausse est plus forte en début de période dans les centres commerciaux. C'est une conséquence directe d'une fermeture beaucoup plus longue des centres commerciaux que des magasins de centres-villes.

Cette évolution positive de la fréquentation se tasse toutefois assez rapidement, surtout dans les centres commerciaux pour ne reprendre qu'à l'approche des soldes, le 30 juin.

Fréquentation des magasins : évolution en % depuis la réouverture du 19 mai : centres commerciaux et centres-villes vs même période en 2020



Les grands centres-villes comme les grands centres commerciaux plus impactés par la crise que les petits

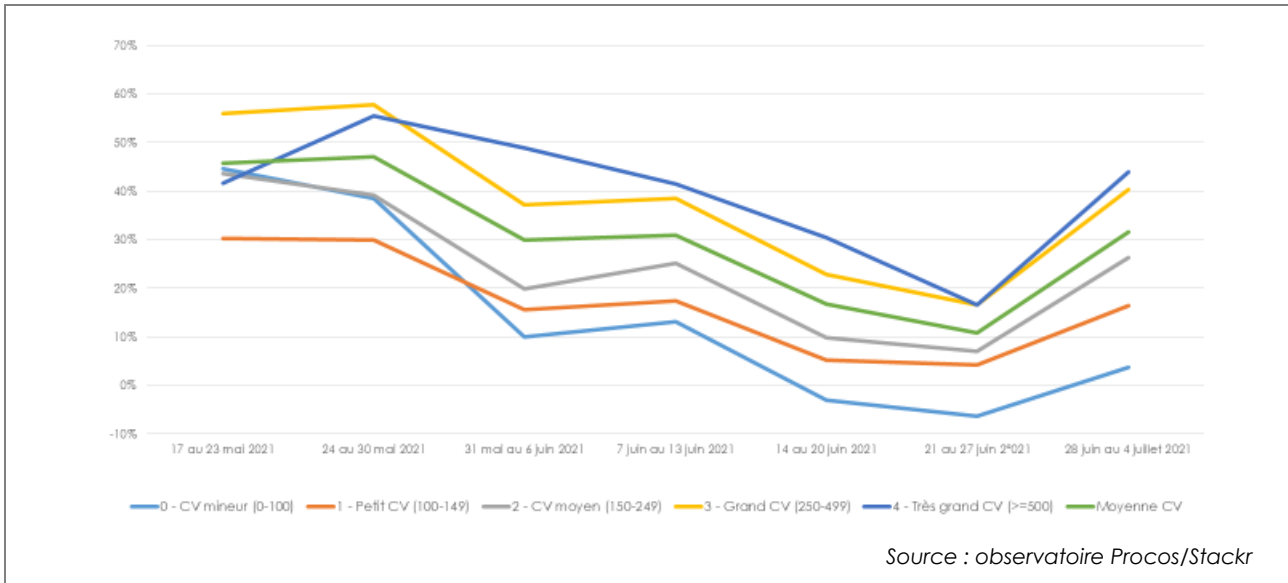
Les grands centres-villes ont été beaucoup plus impactés par la période de fermeture et plus globalement par les conséquences de la Covid (télétravail, mobilité réduite par les mesures de confinement...). De manière logique, ces centres-villes, plus importants connaissent la plus forte reprise de fréquentation.

A l'opposé, les plus petits centres-villes ont été beaucoup moins sensibles aux aléas de la période. Ils ont bénéficié d'un report partiel de consommation de la part des consommateurs en télétravail.

En conséquence, les tous petits centres-villes (hyper-proximité) subissent une baisse de fréquentation suite à la réouverture des lieux plus importants. Ils connaissent même une évolution négative de la fréquentation sur la seconde quinzaine de juin par rapport à 2020.

Tous les centres-villes bénéficient d'une hausse de fréquentation avec le début des soldes. Plus ils sont gros, plus l'impact soldes est fort. Il est vrai qu'en 2020, les soldes n'avaient commencé que mi-juillet et que les grandes villes, en particulier Paris, n'avaient donc pas pu en bénéficier.

L'évolution de la fréquentation des magasins par taille de centres-villes en % entre 2021 et 2020



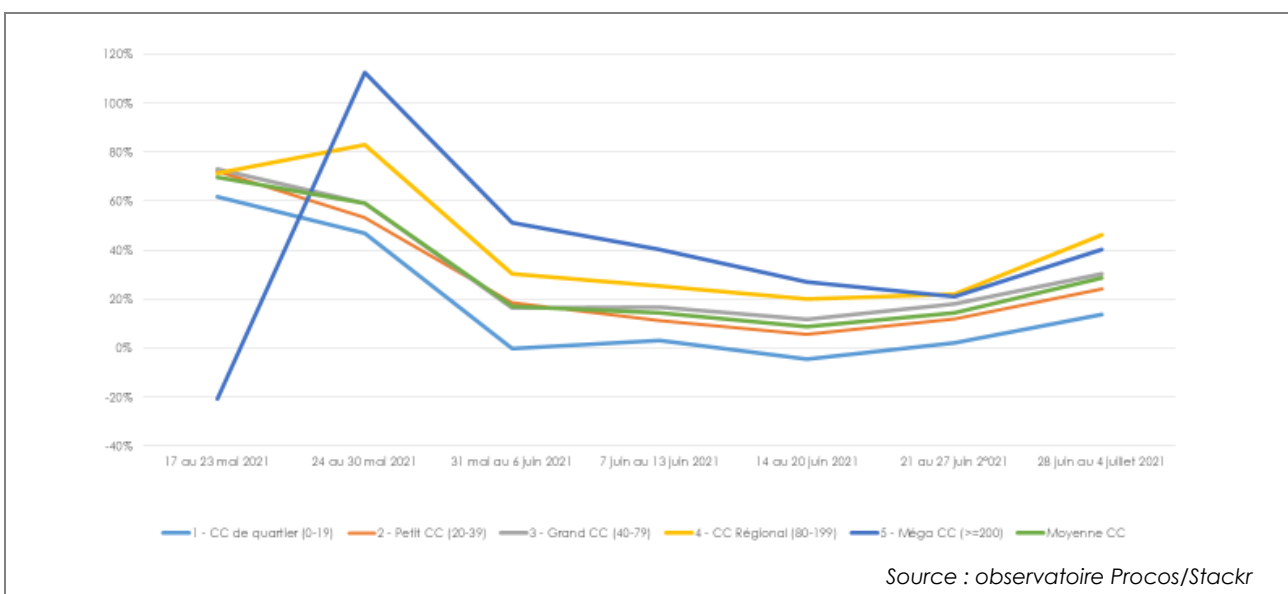
Dans les centres commerciaux, mêmes constats que dans les centres-villes. Les plus gros bénéficient en début de période d'une plus forte reprise de la fréquentation des points de vente à la suite de la très longue fermeture.

Plus important ici, l'augmentation très forte des méga centres commerciaux (plus de 40.000 m²) est principalement la conséquence d'une ouverture plus tôt en 2021 (19 mai) qu'en 2020 (2 juin). Cette année, ces grands centres ont réouvert en même temps que les autres lieux alors qu'ils avaient connu une ouverture retardée en 2020.

L'effet de réouverture passé, un tassement est constaté.

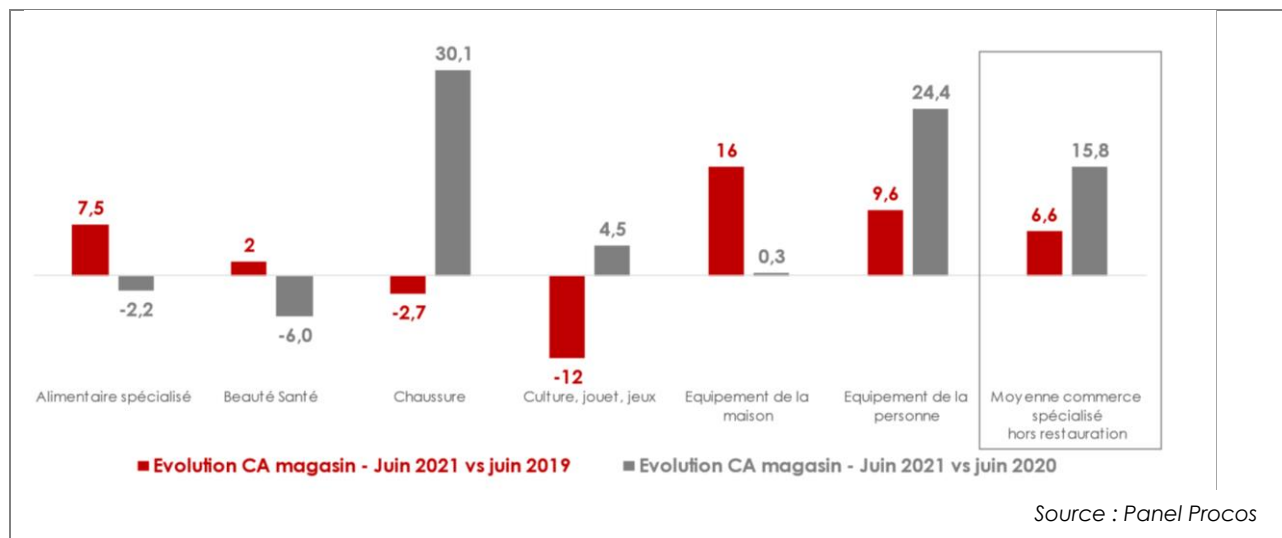
Les centres commerciaux de quartier sont impactés par les réouvertures des plus gros lieux de commerce.

L'évolution de la fréquentation des magasins par taille de centres-commerciaux en % entre 2021 et 2020



L'activité du commerce spécialisé en juin : les clients sont revenus dans les magasins, l'équipement de la personne en phase de rattrapage de consommation

Evolution en % des CA magasins juin 2021 vs juin 2019 et vs juin 2020



Le commerce spécialisé connaît un mois de juin dynamique. La réouverture des magasins s'est bien passée. Les Français ont été au rendez-vous, davantage qu'en 2020.

L'activité des magasins est en hausse significative par rapport à 2020 à + 15,8 % par rapport à juin 2020.

Une hausse même en moyenne sur les activités du commerce spécialisé par rapport à juin 2019 : + 6,6 %.

Rappelons que l'activité de juin 2020 avait été négative à - 2 % par rapport à 2019 pour les enseignes du panel Procos.

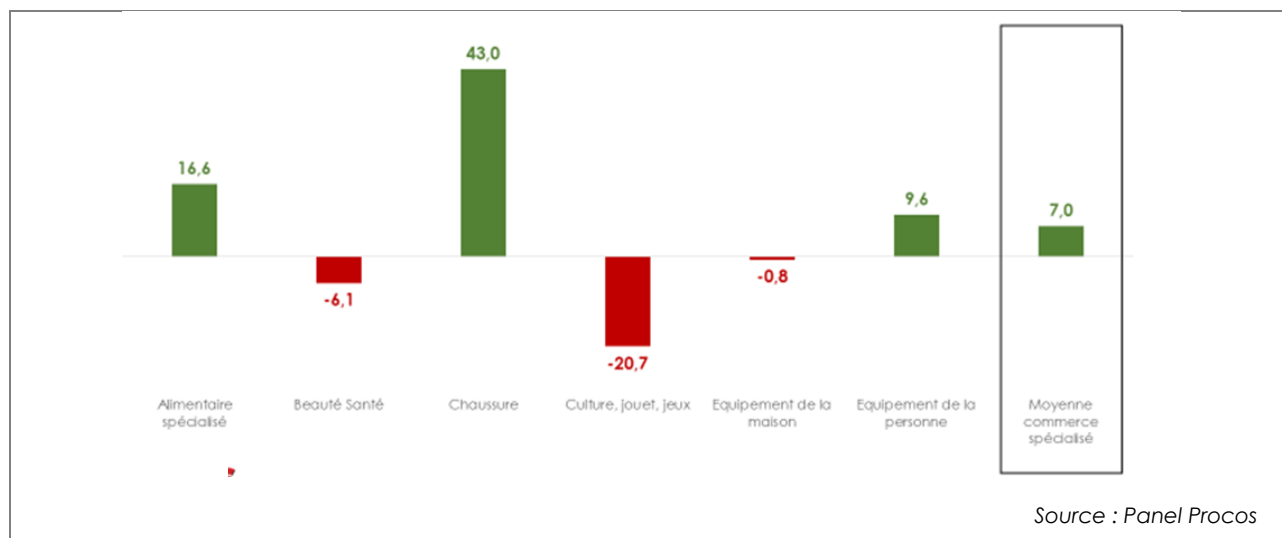
L'équipement de la personne et la chaussure sont les secteurs qui profitent le plus de la période de réouverture par rapport à ce qui s'était passé en 2020. Ce sont également les secteurs les plus concernés par la période de soldes en fin de mois cette année, alors qu'ils avaient eu lieu en juillet en 2020. Nous sommes bien entendu dans une période de rattrapage. Toute la question est de savoir ce qui se passera dans la durée les prochains mois et combien de temps cette dynamique se maintiendra.

L'équipement de la maison marque un petit temps d'arrêt dans sa croissance, moins dynamique, il profite moins de la période. Il est vrai que les magasins n'ont pas été impactés de la même manière par la période de fermeture car de nombreuses activités ont été considérées comme essentielles, il y a moins d'achats reportés et de privation.

La beauté-santé fait une moins bonne réouverture avec une évolution négative (-6 %) par rapport à 2020.

Par rapport à 2019, on voit combien l'équipement de la maison a profité de l'effet Covid et de l'attrait généré par les dépenses des consommateurs pour améliorer leur logement devenu un lieu de multi-activités (dont le travail) et dans lequel le temps passé a considérablement augmenté. Ce qui profite à des secteurs tels que le bricolage, la jardinerie, l'informatique, l'électroménager...

Les ventes web très impactées par la réouverture des points de vente



La réouverture des magasins impacte fortement l'évolution des ventes internet. Nous étions habitués à des croissances mensuelles au-delà de + 50 % depuis le début de la Covid. En moyenne, pour les enseignes du panel, la hausse n'est que de 7 % en juin 2021 vs juin 2020.

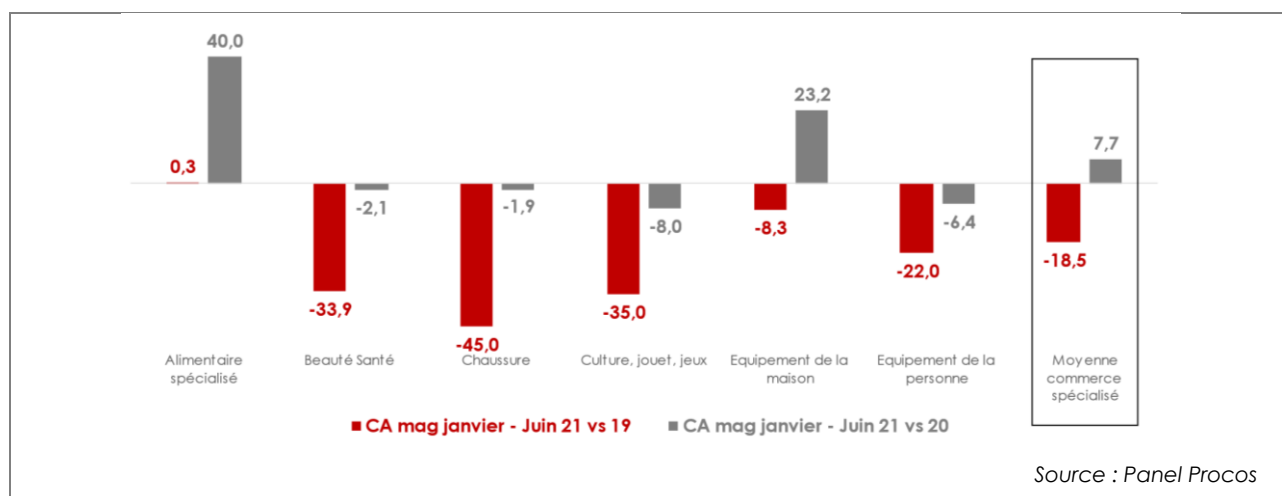
La réouverture des magasins marque un coup d'arrêt dans ces évolutions, à l'exception du secteur de la chaussure dont les ventes web des enseignes augmentent encore de plus de 40 % par rapport à juin 2020.

Plusieurs secteurs, à l'inverse, connaissent des baisses des ventes web par rapport à 2020 : beauté-santé, culture/Jouet/jeux et dans une moindre mesure l'équipement de la maison. Il est vrai que l'an passé, le secteur du jouet et des jeux avaient fortement bénéficié du premier confinement et donc connu des croissances sur le web très élevées.

Les six premiers mois de l'année, un bilan plus dégradé qu'en 2020 et surtout, un recul très important par rapport à 2019

Janvier-juin 2021 : un cumul très négatif de l'activité du commerce spécialisé

Evolution en % du CA magasins du 1^{er} janvier au 30 juin 2021 vs même période en 2019 et en 2020



Sur les six premiers mois de l'année, le bilan 2021 est légèrement meilleur que celui de 2020 pour l'ensemble du commerce spécialisé (+ 7,7 %) grâce à la dynamique du commerce alimentaire spécialisé et de l'équipement de la maison (+ 23,2 %).

Mais, les autres activités sont toutes en négatif par rapport à 2020, année pourtant déjà très déprimée. C'est ici l'impact d'une fermeture plus longue des magasins, en particulier ceux situés dans les centres commerciaux.

On mesure réellement l'impact, en comparant avec 2019.

Le recul est très important par rapport à 2019 (- 18,5 % en moyenne pour le commerce spécialisé) puisque toutes les activités sont en négatif sur le cumul du semestre (seul l'alimentaire spécialisé est à 0,3 %) y compris l'équipement de la maison (- 8,3 %).

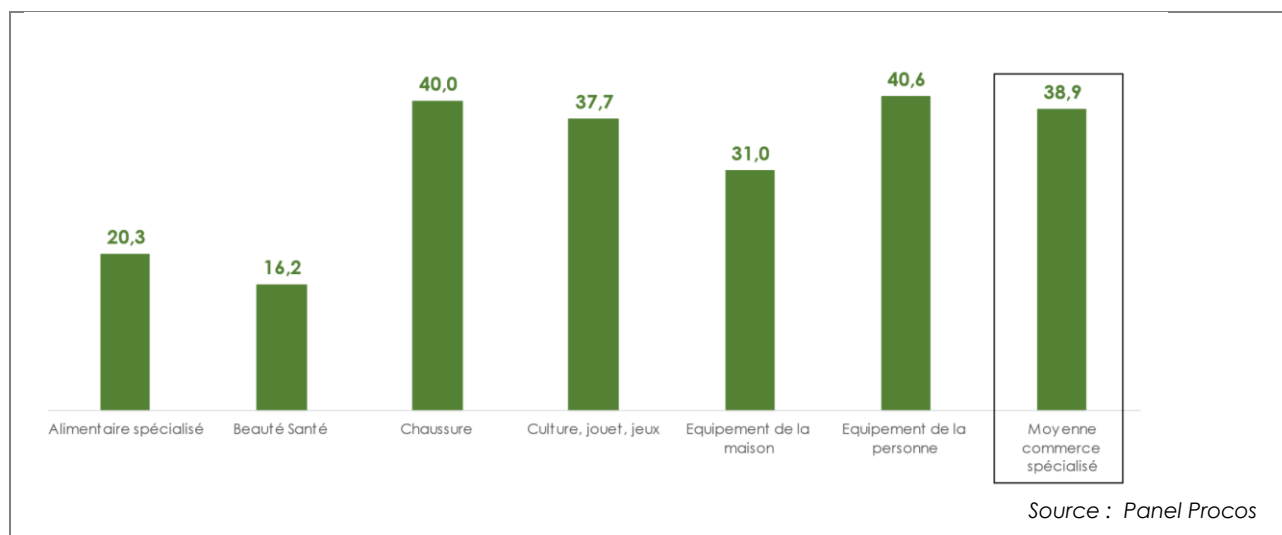
Les secteurs de l'équipement de la personne sont très fortement impactés par les fermetures des points de vente et la moindre appétence des consommateurs pour toutes les dépenses qui sont liées à leurs activités sociales (travail, sorties...).

Le retard par rapport à 2019 après six mois d'activité est donc préoccupant même si la cause principale (fermeture des points de vente) est identifiée.

Il n'en demeure pas moins que cela révèle l'impact sur les entreprises et la fragilisation que cela ne manque pas d'entraîner. Un sujet auquel il faudra rester très attentif dans les prochains mois pour limiter les risques de défaillances et, surtout, s'assurer que les enseignes disposeront des moyens suffisants pour réaliser les investissements d'une transformation indispensable.

Sur le semestre, les ventes web ont profité de la fermeture des magasins

Evolution des CA web en % du 1er janvier au 30 juin 2021 vs même période en 2020



Avec une croissance moyenne de 38,9 % tous secteurs confondus, les ventes web des enseignes ont connu une croissance très soutenue, et au-dessus des évolutions globales des ventes de biens sur internet. Grâce à une transformation omnicanale accélérée, les enseignes se sont développées plus vite sur le web que les pure players. Toutefois, cette période est particulière puisqu'elle a connu de longue fermeture de magasins.

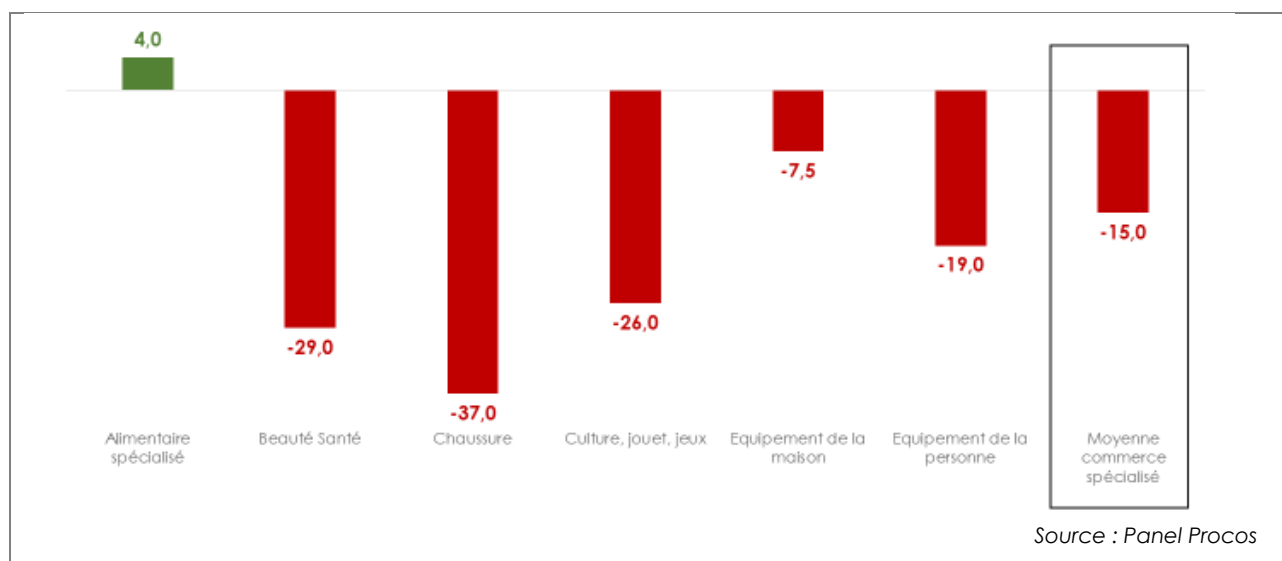
Nous avons constaté plus haut que la réouverture des points de vente impactait très fortement cette croissance, ce qui est logique.

Il faudra analyser après la crise, les nouveaux équilibres entre points de vente et web même si la période très bousculée récente met en évidence une très forte résilience des points de vente et un développement digital qui reste attaché au point de vente (click & collect, ship from store) et au déplacement du consommateur (drive), par opposition à la livraison à domicile qui se développe mais moins rapidement.

Les ventes web en forte croissance ne rattrapent que faiblement les conséquences des fermetures des points de vente

Evolution en % du CA enseignes (magasins + web) du 1er janvier au 30 juin 2021 vs 2019

Le web compense peu l'impact des fermetures



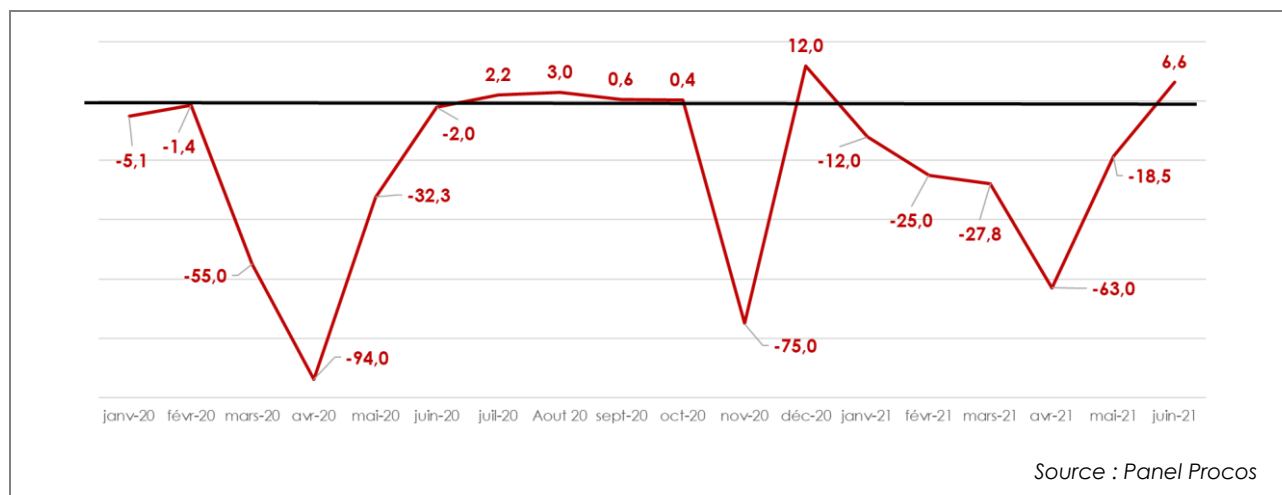
Pendant les douze derniers mois, tous les observateurs n'ont parlé que de Click & Collect, de e-commerce, parfois sous une forme qui pouvait laisser croire que le chiffre d'affaires d'un magasin fermé pouvait aisément être compensé par le développement des outils digitaux et les nouvelles formes de services au consommateur. On voit ici qu'il n'est rien. Bien entendu, l'omnicanal s'est développé. Bien entendu, une part croissante de consommateurs a recours au e-commerce, au drive ou à la livraison à domicile, mais ceci dans une proportion sans commune mesure avec l'activité réalisée par les points de vente lorsque ceux-ci sont ouverts.

Ce constat est plutôt rassurant sur la place actuelle et future du point de vente. Le phénomène ne doit toutefois pas être sous-estimé car l'accélération de l'omnicanal oblige également l'accélération de la mise en place de nouveaux business model, d'assurer de nouveaux équilibres dans le but, à la fois de promouvoir de nouveaux services aux consommateurs, tout en construisant un modèle économique pérenne et qui réclame de lourds investissements dans une période post-crise où les moyens disponibles pour la plupart des acteurs sont impactés (endettement, baisse des fonds propres...).

Une activité très étiatique pour le commerce spécialisé depuis mars 2020

Le commerce spécialisé et ses acteurs viennent de vivre la pire année de leur existence. Une crise exogène puisque sanitaire, mais qui laissera des traces même si l'Etat a accompagné à la fois les ménages et les entreprises.

Evolution des CA magasins / janvier 2020 – juin 2021 en %



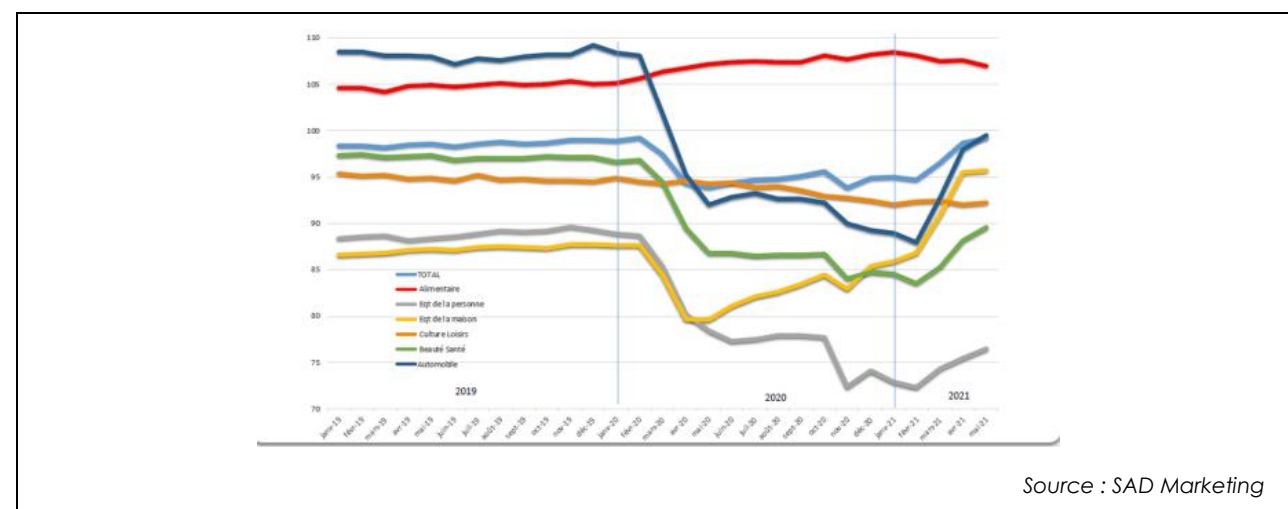
Déconfinement après déconfinement, la situation s'améliore, le choc est un peu moindre, la reprise un peu plus rapide mais cela doit s'arrêter. Un nouvel impact d'une telle ampleur, une nouvelle fermeture, ne serait pas supportable pour une grande partie des acteurs.

Evidemment, une telle activité aura des conséquences. Il est aujourd'hui trop tôt pour en connaître les formes et l'ampleur, mais les vingt-quatre prochains mois feront émerger des sujets divers.

De plus, cela sera accompagné par des changements majeurs dans la géographie du commerce du fait de l'impact combiné du télétravail d'après-Covid et d'un développement plus rapide qu'anticipé de l'omnicanal. Une chance pour les uns mais sans doute une montagne difficilement franchissable pour d'autres.

Des tendances sectorielles qui se confirment depuis le début de la crise de la Covid : l'équipement de la maison en hausse, celui de la personne en difficulté, la restauration particulièrement impactée.

Évolution des ventes par secteur (tendances annuelles sur 12 mois glissants)



La vente web soutenue par la fermeture des points de vente et l'accélération digitale

Selon les données Fevad/Nielsen, le marché poursuit sa forte croissance au 1^{er} trimestre 2021 :

- + 42 % en 2020 pour les produits de grande consommation en valeur.
- + 14,8 % au T1 2021 vs 2020.
- En avril 2021, les achats en ligne poursuivent chez les enseignes leur très forte croissance + 28 % vs avril 2020 et + 163 % vs avril 2019.
- L'e-commerce alimentaire a gagné quatre à cinq ans. Il réalise 7,8 % des ventes de produits de grande consommation en 2020 contre 5,8 % en 2019.

Par ailleurs (source linéaire) :

- Le chiffre d'affaires global est de 4,7 milliards d'euros de juin 2020 à juin 2021 et connaît une croissance de 10 % sur la période.
- Le drive reste le poids lourd et représente 42 % de ces ventes (4,3 milliards d'euros).
- La livraison ne représente que 374 M€ (+ 9 % sur la période).
- Le drive piétons, seulement 28 M€.

Ces achats sur le net ont été pris à hauteur de 752 M€ sur les hypers et 429 M€ sur les supermarchés.

A noter une observation importante : sur les 4 millions de nouveaux clients en 2020, 65 % n'ont pas encore passé commande en 2021 !

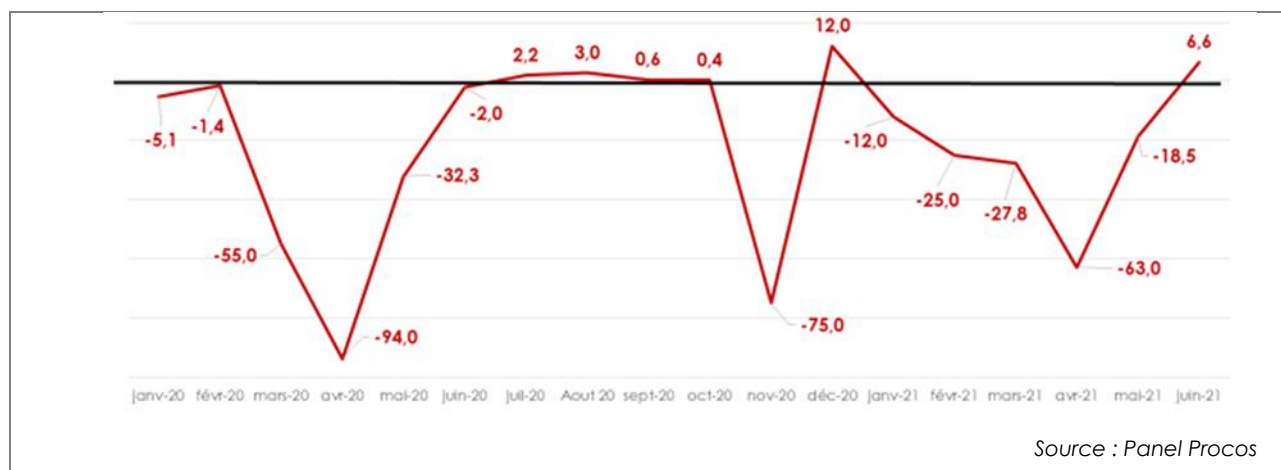
Le commerce beaucoup plus impacté que d'autres secteurs de l'économie

Les magasins du commerce spécialisé victimes de trois périodes de fermeture : un jour sur deux de mars 2020 à avril 2021 !

Les magasins du commerce spécialisé, en particulier pour les activités qualifiées de « non-essentiels » ont été fortement impactés par les décisions gouvernementales. Au fil des mois, les commerces ont dû à nouveau fermer dans le but de permettre au reste de l'économie de repartir le plus rapidement possible.

Cela a fonctionné sans doute, mais le commerce en a payé le prix fort alors même qu'il n'est, chacun le reconnaît, aucunement générateur de diffusion du virus.

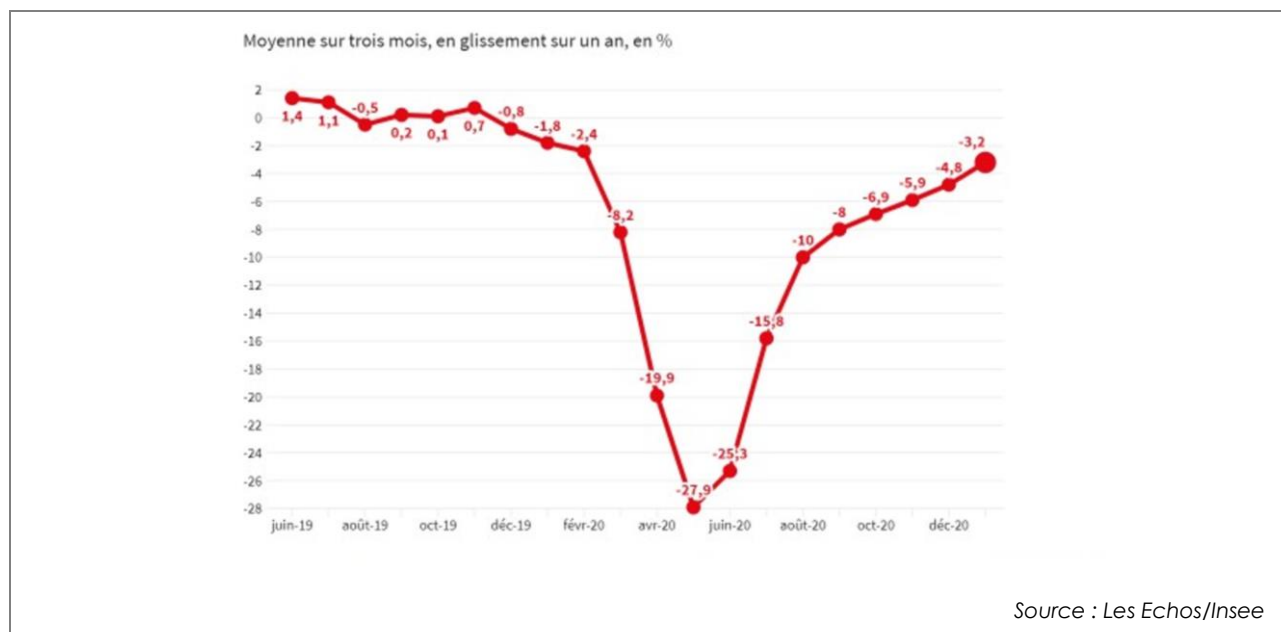
Evolution des CA magasins / janvier 2020 – juin 2021 en %



D'autres secteurs, tels que l'industrie, ont connu un retour à l'activité d'avant crise beaucoup plus tôt.

Le commerce dit non-essentiel a été « sacrifié » pour permettre au reste de l'économie de retrouver une activité « normale » le plus rapidement possible.

L'industrie a retrouvé son niveau d'avant crise

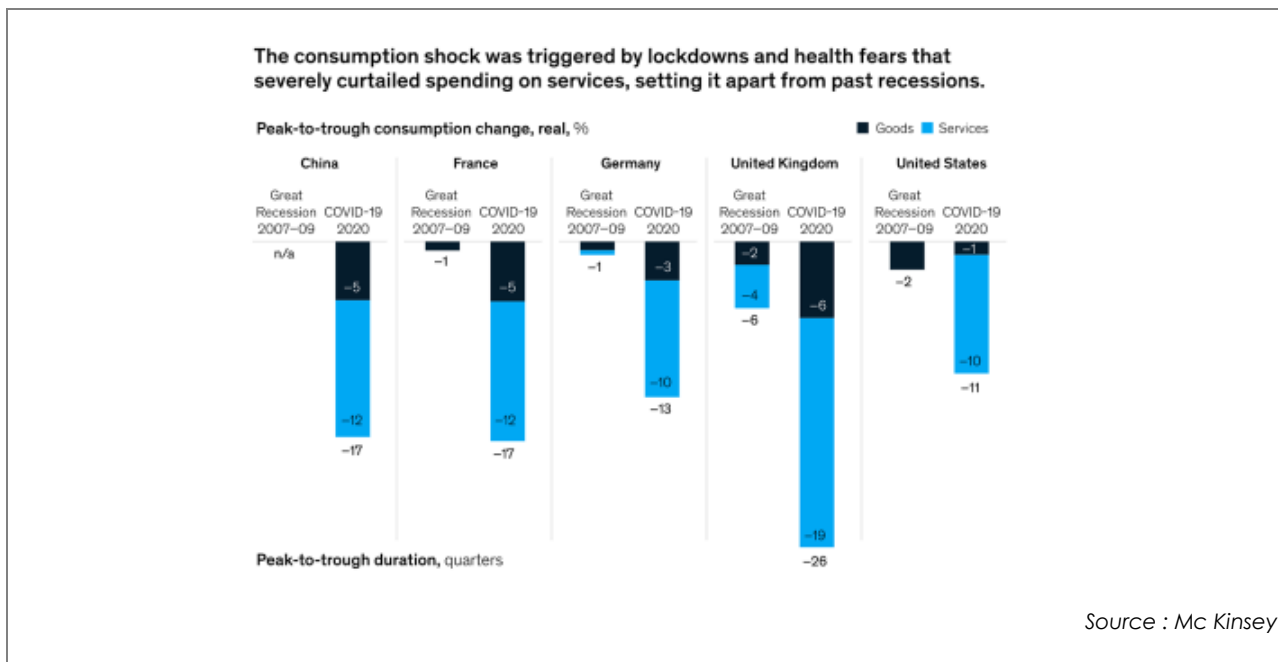


Quels constats dans le « temps plus long » ?

La consommation française est davantage impactée par les confinements qu'en Allemagne et aux Etats-Unis mais moins qu'en Grande Bretagne et de manière identique à la Chine.

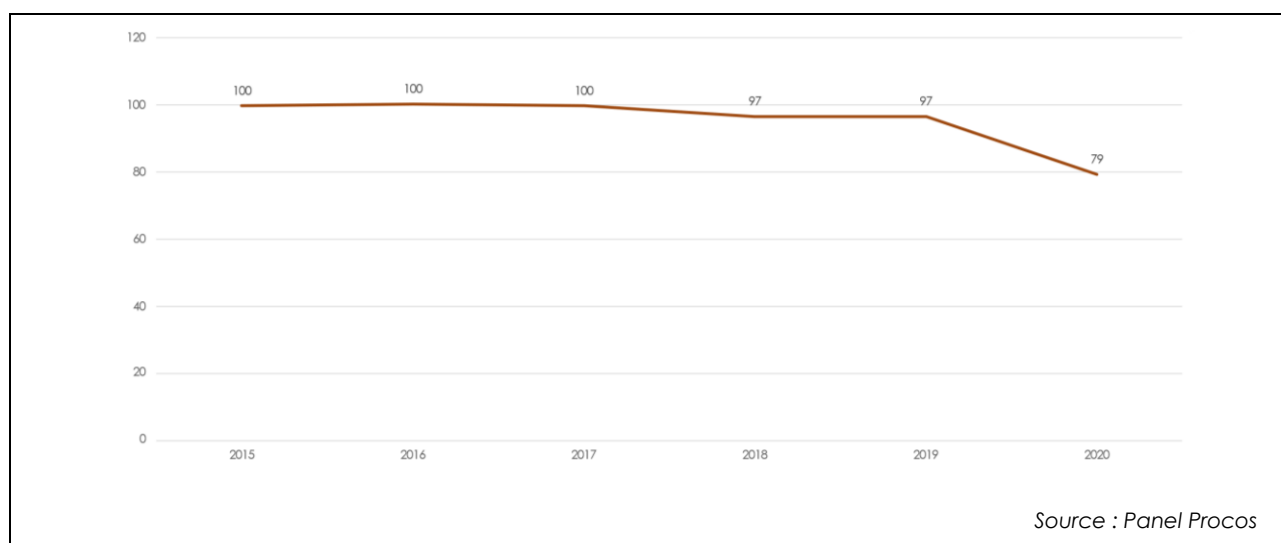
Le schéma suivant montre toutefois que la consommation a été beaucoup plus touchée par la crise Covid que par la précédente crise de 2008. C'est bien l'absence de mobilité des consommateurs et les fermetures des points de vente ou des activités (culture, loisir, restaurants...) qui les a empêchés de consommer et non des raisons économiques ou financières.

Comparaison de l'impact sur la consommation entre la crise Covid et la crise de 2008



Sur les cinq dernières années, l'activité des magasins du commerce spécialisé toutes activités confondues, connaît une tendance légèrement baissière entre 2015 et 2019 en passant des indices 100 à 97 et qui s'écroule avec la crise en 2020 (indice 79).

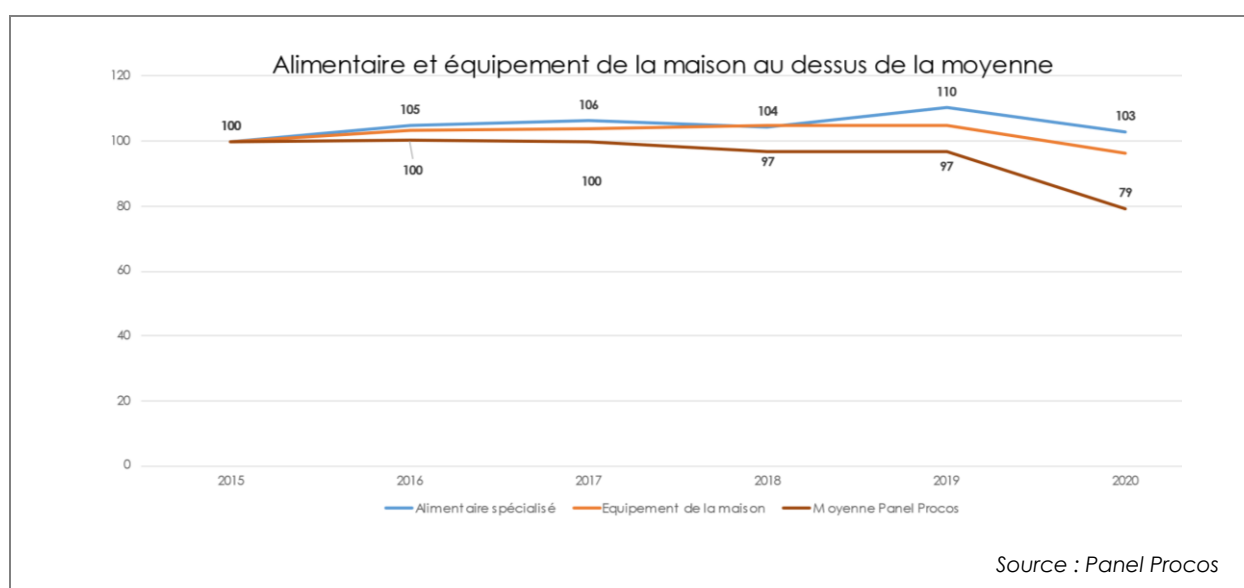
Évolution de l'activité des magasins du commerce spécialisé tous secteurs (base 100 = 2015)



L'équipement de la maison et l'alimentaire spécialisé connaissent des évolutions positives sur la totalité de la période et résistent beaucoup mieux à la crise de la Covid :

- **L'alimentaire spécialisé** a été reconnu activité essentielle et a bénéficié d'une plus grande consommation de proximité. Seuls les magasins en centres commerciaux ont rencontré de grandes difficultés (écroulement du flux) alors que les magasins de centres-villes, en particulier dans les villes moyennes et les quartiers des grandes villes ont particulièrement bien résisté.
- **Pour l'équipement de la maison**, le double phénomène de l'attrait pour le logement (bricolage, informatique, électroménager, jardinage, décoration) et de la reconnaissance d'une partie du secteur comme activité essentielle, c'est-à-dire des magasins restés ouverts ou fermés moins longtemps, ont permis aux acteurs de mieux passer la crise Covid et les différents confinements.

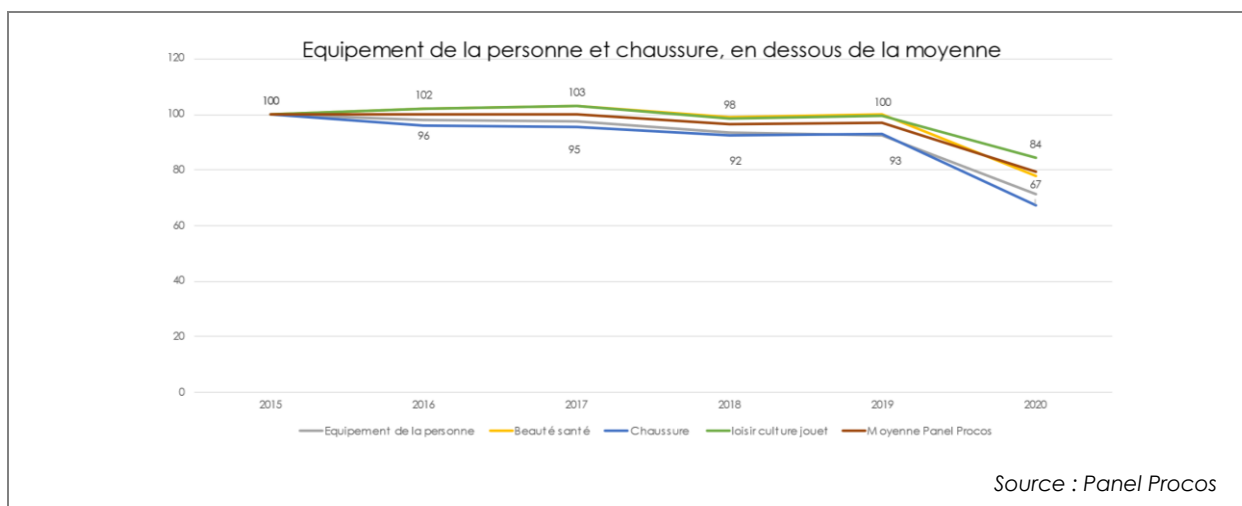
Évolution de l'activité magasins par secteur (base 100 = 2015)



- **Les ventes des magasins d'équipement de la personne et de chaussures** connaissent des évolutions tendanciennes négatives sur toute la période (indice 100 en 2015, indice 93 en 2019) et s'écroulent en 2020 : fermeture pendant tous les confinements et longue fermeture en centres commerciaux auxquelles s'ajoute une désaffection pour l'équipement de la personne pendant toute la crise Covid du fait d'une vie sociale et mobilité très ralenties.

Le même phénomène est observé pour la beauté-santé et le secteur loisir-jouet-culture avec des tendances bien mieux orientées et légèrement en hausse entre 2015 et 2019 avant de rencontrer les difficultés exceptionnelles de 2020.

Evolution de l'activité magasins par secteur (base 100 = 2015)



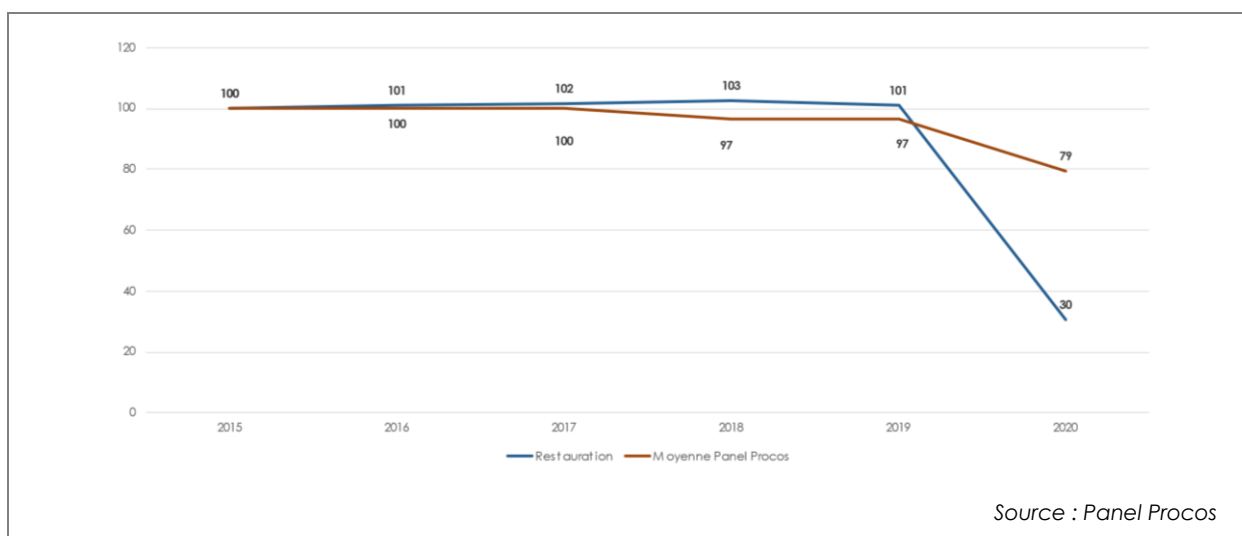
- **La restauration** s'écroule en 2020 à la suite de très longues périodes de fermeture. Mais la tendance des années précédentes était bonne, au-dessus des activités moyennes du Panel Procos.

Les tendances pré-crise étaient bien orientées. Il est probable que cette tendance revienne dans quelques mois à l'issue de la crise Covid.

Notons toutefois que la crise n'a pas eu les mêmes conséquences sur l'ensemble des acteurs du secteur : la restauration rapide, grâce au drive et à la livraison à domicile, est parvenue à contrer très sensiblement l'impact des fermetures des salles de restaurants alors que la restauration à table a beaucoup plus souffert même si certains acteurs ont mis en place des solutions de click & collect et de livraison.

En ce qui concerne l'avenir, plusieurs inconnues persistent pour les zones de bureaux, les grandes artères parisiennes, les gares et aéroports. En effet, la restauration à table est une victime majeure du télétravail et de la moindre mobilité des consommateurs.

La restauration plonge avec la Covid Évolution du CA en base 100 (2015)



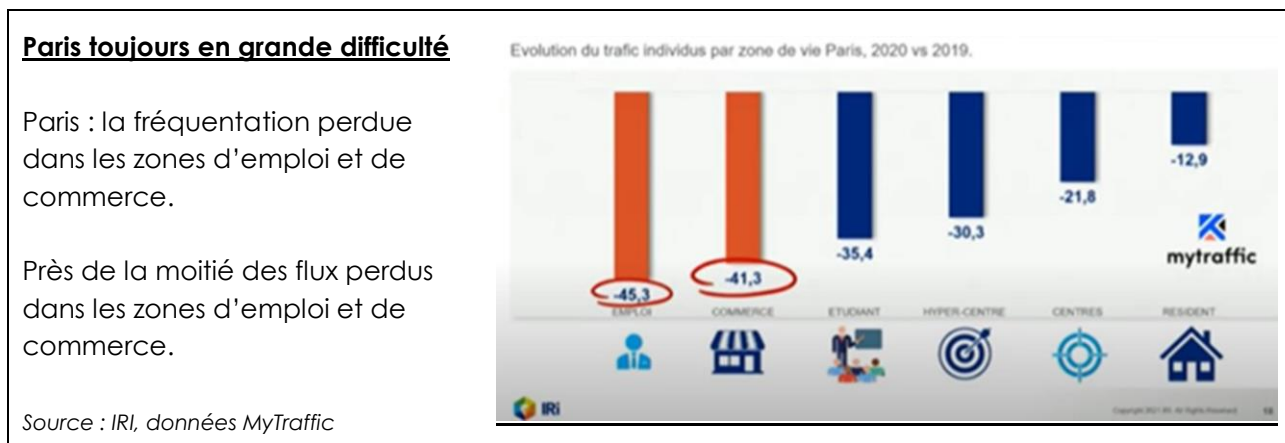
Les métropoles et Paris beaucoup plus impactés par cette longue période de crise

La période de Covid a été une très violente crise de la mobilité, jamais rencontrée précédemment et très défavorable aux plus grosses concentrations dont le fonctionnement est basé sur une fréquentation importante soit pour travailler soit pour consommer.

Le cumul d'un taux de télétravail jamais rencontré, de l'absence de touristes étrangers, de la fermeture durable des activités sociales (culture, restauration), de périodes de fermeture très longues des centres commerciaux (trois mois et demi en 2021) ont fortement impacté les grandes métropoles et en particulier Paris intramuros.

Les zones périphériques des grandes villes ont beaucoup moins souffert : davantage d'espace, augmentation très forte du télétravail donc de la présence à domicile et de la consommation dans les lieux d'habitation.

A Paris, la petite et la grande couronne, ainsi que leurs lieux de commerce ont beaucoup mieux résisté que les grandes artères parisiennes (Champs-Élysées, Rivoli, Boulevard Haussmann...) ou les plus grands centres commerciaux dépendant des flux ou du travail (Forum des Halles, La Défense...).



La consommation a été beaucoup plus impactée à Paris que sur le reste de la France et ceci, aussi bien en consommation courante, qu'alimentaire ou non-alimentaire.

La ville a connu un véritable et durable départ de population.

Type de consommation	Evolution France entière 2020 vs 2019	Evolution Paris 2020 vs 2019
Consommation courante	- 7,3 %	- 13,5 %
Non-alimentaire	- 14,0 %	- 20,0 %
Alimentaire	- 0,8 %	- 7,5 %

Source : IRI

Tous les arrondissements de la capitale n'ont pas été impactés de manière homogène.

Des baisses très fortes des flux piétons (- 33,5 % en moyenne dans Paris).

Des différences très importantes entre arrondissements :

- Plus fortes baisses - 40 % : 1^{er}, 2^e, 4^e, 6^e
- Plus faibles - 18 % : 19^e

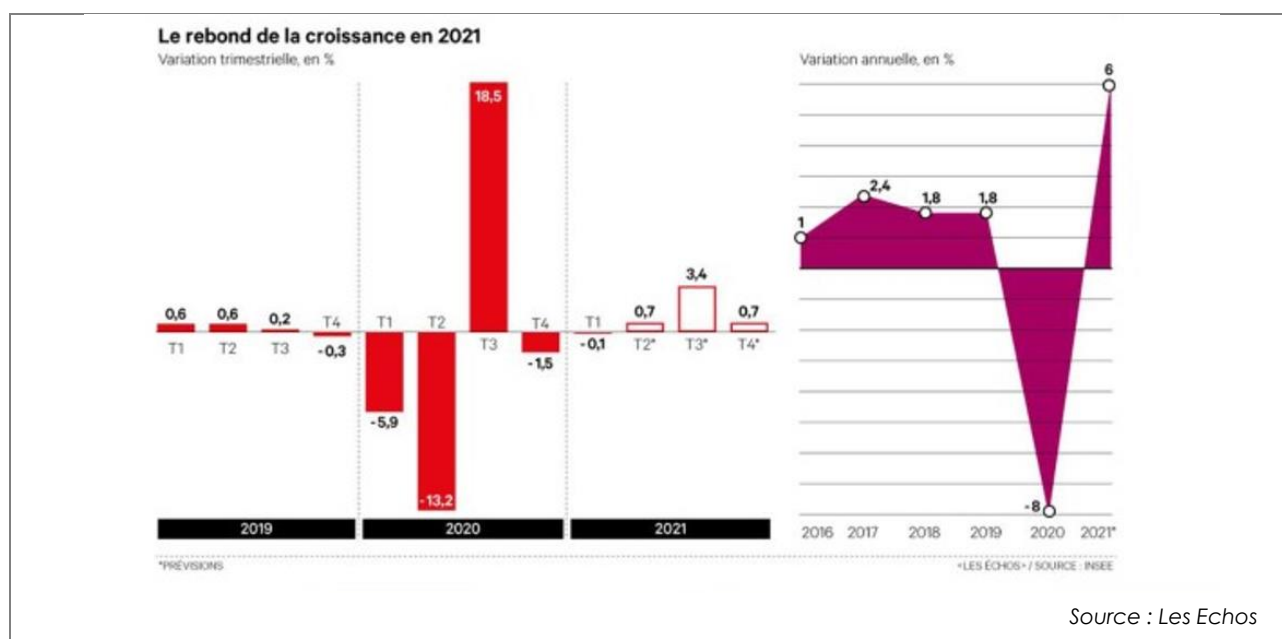
(Source IRI, données MyTraffic)

Quelles perspectives pour les prochains mois et années

Un retour de la croissance du PIB et un retour au même niveau que 2019 au 1^{er} trimestre 2022 ?

C'est en tout cas ce qu'annonce Bruno Le MAIRE.

L'INSEE est même plus optimiste en prévoyant ce retour dès la fin de 2021 grâce à une consommation très dynamique.



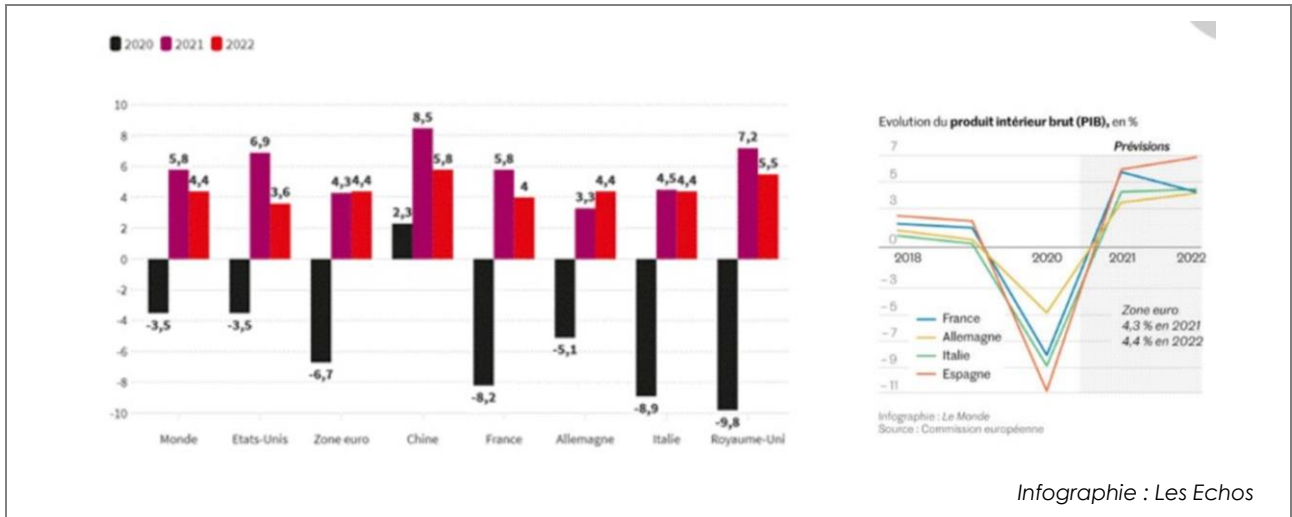
La France aura connu un impact de la crise (- 8,2 %) plus fort que la moyenne européenne (- 6,7 %) à l'exception de la Grande Bretagne (- 9,8 %) et de l'Italie (- 8,9 %).

La reprise attendue en France est meilleure que celle de la moyenne européenne en 2021 (+ 5,8 % contre + 4,3 %). Mais celle-ci fera suite à une baisse plus forte.

En 2022, les perspectives sont plutôt comparables à celles des autres pays d'Europe à l'exception de l'Espagne qui devrait reprendre plus fortement.

Nous ne reviendrons pas ici sur le cas chinois, qui n'aura connu aucune période de décroissance et qui prévoit pourtant de meilleures perspectives de croissance pour les prochaines années.

Perspectives de croissance (OCDE) - variation annuelle du PIB en %

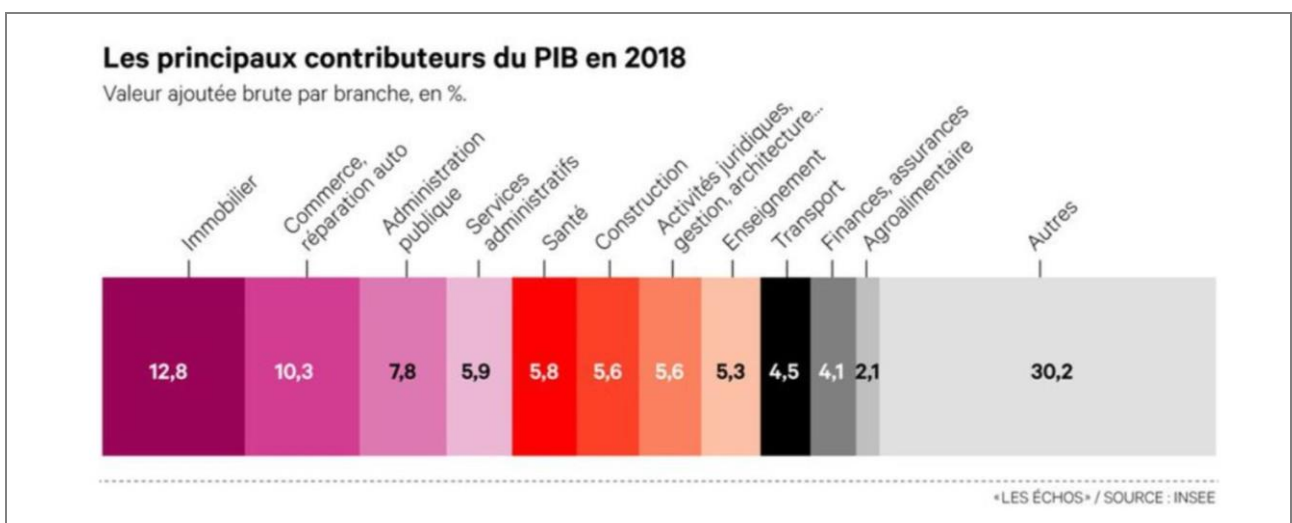


La consommation des ménages et le commerce demeurent un pilier vital pour l'économie française.

Que nous le voulions ou non, les volontés de transformer les modes de consommation sont fortes et il est incontestable que sans consommation, l'économie française rencontrerait de très grandes difficultés dans les prochaines années. Aucun autre pilier n'est en mesure de la remplacer.

Consommer et générer de la croissance par la demande restent indispensables pour produire les moyens nécessaires à nos ambitions de transformation de la société : vers une société plus respectueuse de la planète et de ses ressources.

Le commerce, contributeur majeur de l'économie française

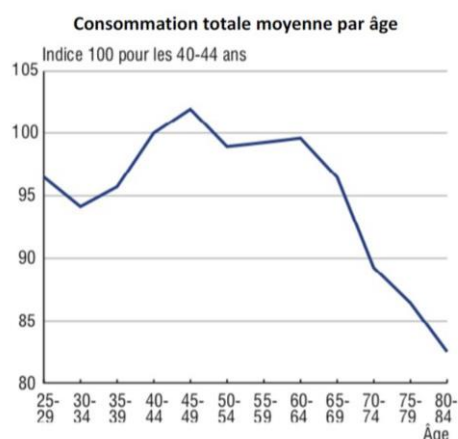


Au-delà des conséquences la crise Covid, la société va devoir affronter trois transformations majeures qui auront des conséquences sur le commerce et la consommation.

Le vieillissement de la population

- Impact négatif sur la consommation
- Impact positif pour les magasins de proximité,
- L'âge de la retraite et les rémunérations des retraités sont évidemment des sujets majeurs à traiter dans les toutes prochaines années avec les tensions sociales que le débat ne manquera pas d'entraîner.
- Par ailleurs, ce vieillissement de la population peut générer des tensions intergénérationnelles importantes :
 - Difficultés rencontrées par les jeunes générations pour entrer dans la vie active et avoir un revenu décent,
 - Difficultés plus grandes que par le passé pour avoir un parcours de vie en progression, en particulier en termes de revenu,
 - Des populations plus âgées favorisées par un niveau de patrimoine beaucoup plus important, en particulier en matière immobilière et de logement.

Une population vieillissante consomme moins



Source : INSEE

La numérisation de la société

- La possibilité de mettre en œuvre de nouveaux services pour le commerce,
- Travailler sur la data pour mieux servir le client et mieux gérer le modèle de business.

Le verdissement de l'économie

- Une transformation impérative de l'offre et de sa provenance,
- De nouveaux modèles doivent être imaginés et évalués : occasion, local, location, abonnement...

Une crise économique et sociale ?

Après une telle durée de crise sanitaire, la question des conséquences en termes de crise économique et sociale demeure une véritable interrogation à laquelle il n'est pas aisé de répondre avec certitude.

Compte tenu des aides de l'Etat à un niveau jamais atteint par le passé, à la fois pour les ménages salariés (chômage partiel) mais également pour les entreprises (chômage partiel, PGE...), une partie des acteurs de l'économie est un peu sous perfusion.

Une fois les aides terminées, peut-on craindre une crise économique (défaillances d'entreprises) et sociale (chômage majeur) ?

Les défaillances d'entreprises moins fortes que prévues et étalées dans le temps et l'augmentation du chômage devraient être moins fortes que prévues.

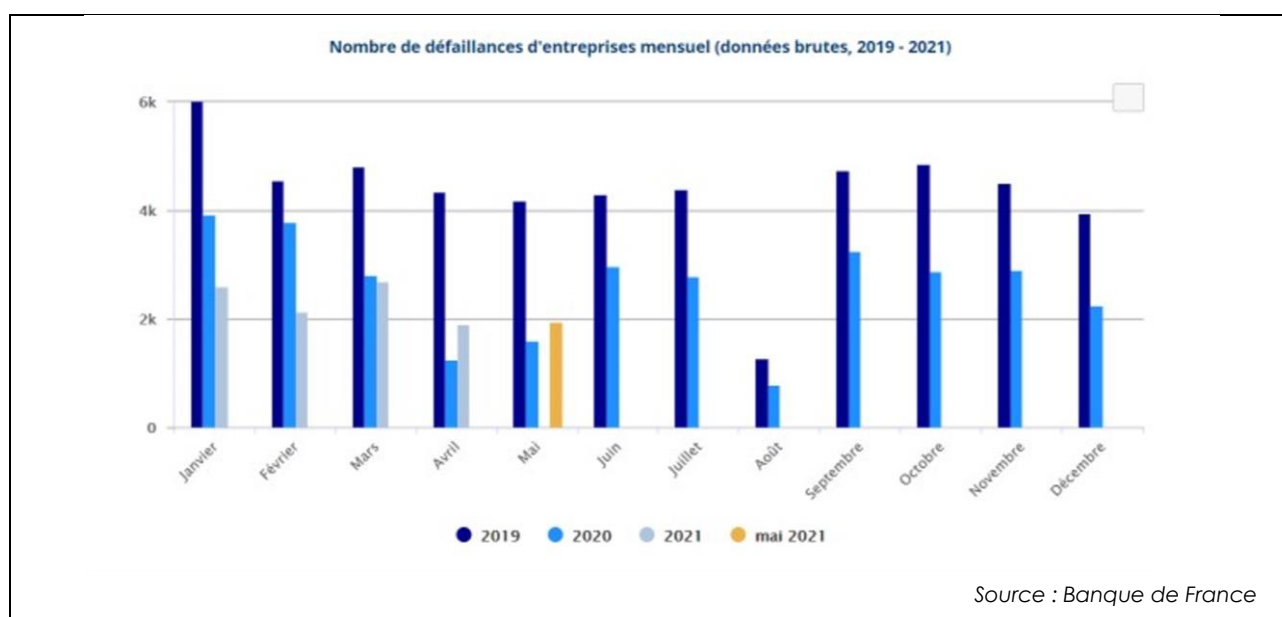
Les défaillances ont été beaucoup moins nombreuses grâce aux aides. Il est toutefois probable que le nombre augmentera dans les prochains mois et que celles-ci s'étaleront sur les prochaines années suite à l'augmentation du niveau d'endettement (remboursement des PGE...).

Les défaillances par secteur d'activité en 2020

Construction	26 %
Services aux particuliers	20 %
Services aux entreprises	11 %
Distribution	8 %
Agroalimentaire	8 %
Automobile	4 %
Transport	4 %

Source : Ellisphère/Coface

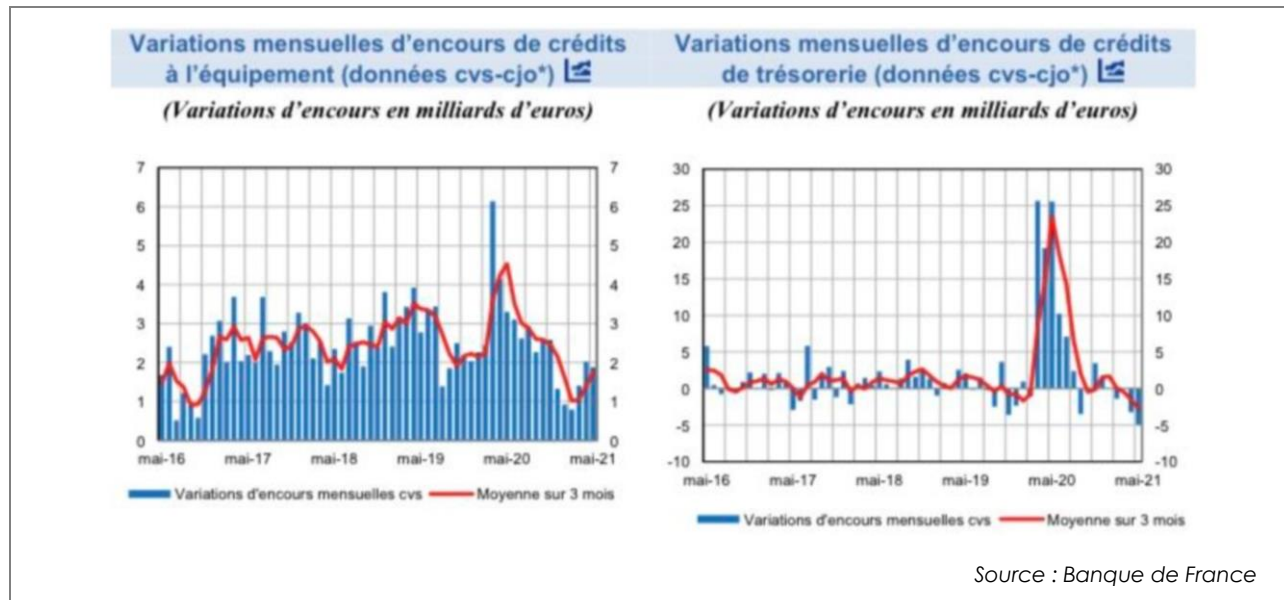
Des défaillances anormalement basses



En 2022, 22.000 faillites devraient se concrétiser. A priori pas en une vague mais plutôt sur la longue période et le secteur de la construction est le plus concerné.

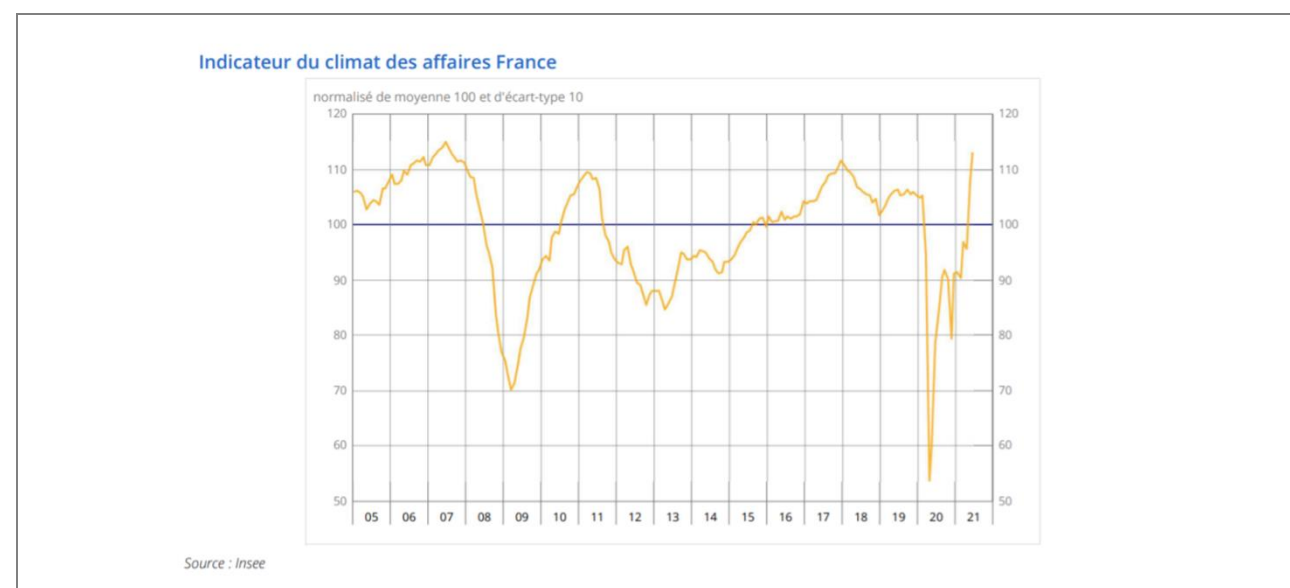
Les problèmes de trésorerie semblent se réduire pour laisser place aux crédits d'investissement.

Des crédits d'investissement qui prennent le pas sur les crédits de trésorerie



Un climat des affaires qui s'améliore très nettement

La vaccination et la sortie du confinement donnent davantage de visibilité aux entreprises qui commencent à voir poindre une période moins perturbée par la crise sanitaire, une période de transformation qui présente des difficultés mais également des opportunités à la condition d'investir pour se transformer rapidement.



Un développement du chômage moins important que prévu ?

Le temps partiel a limité l'augmentation du chômage : 800.000 prévus, 360.000 en réalité (Rexecode) soit beaucoup moins qu'en 2008, en particulier dans l'industrie.

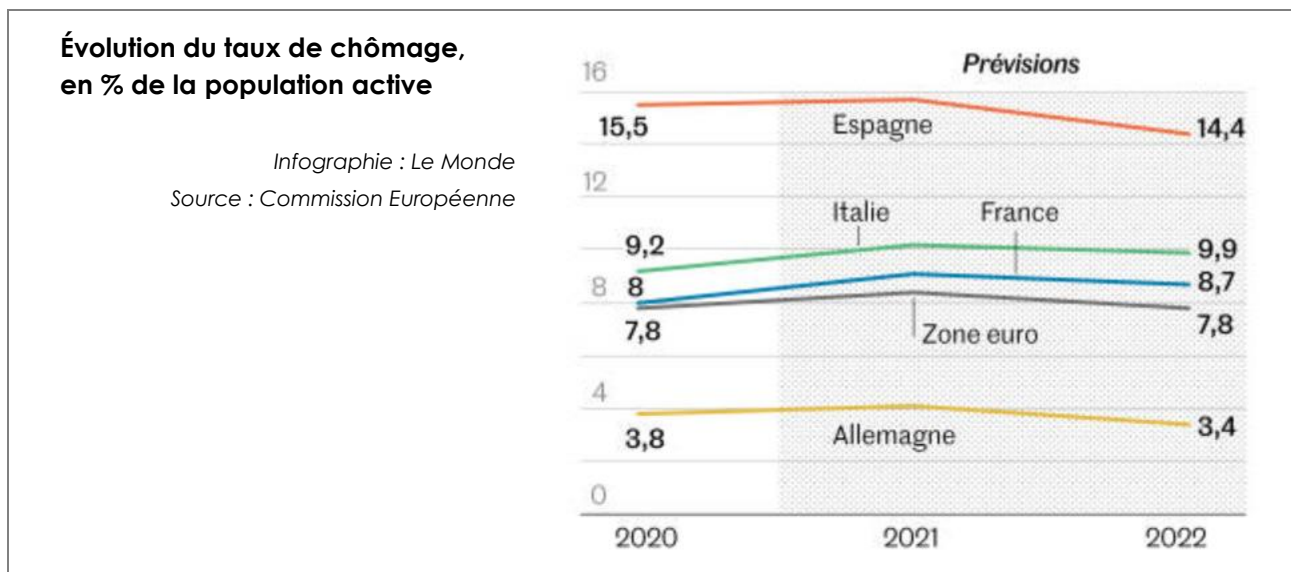
La crise a été assez brève et est totalement exogène à l'économie.

Les PGE ont soutenu l'économie.

On s'y est tellement préparé que cela pourrait être moins impactant que prévu.

La durée du travail a baissé de 7 % en 2020 mais l'emploi a été protégé.

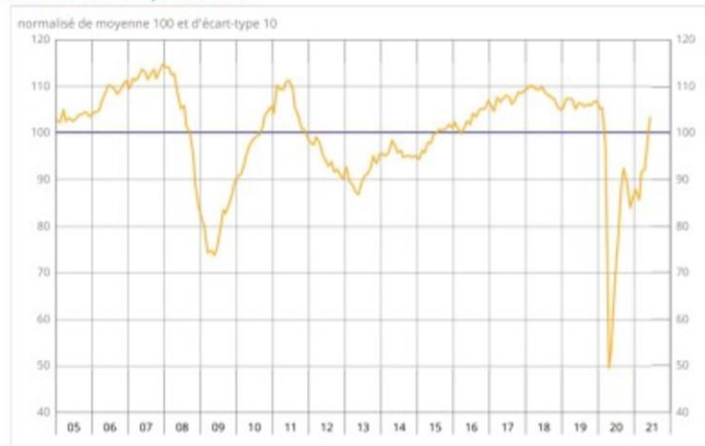
En 2020, le secteur de la construction est celui dans lequel les défaillances ont été les plus nombreuses et c'est le secteur le plus à risque pour les prochains mois.



Les tendances en termes d'emploi s'améliorent

Dans le même temps, le climat de l'emploi s'améliore de nouveau nettement. À 104, il repasse au-dessus de sa moyenne de longue période (100) et s'approche de son niveau d'avant la crise sanitaire (105 en janvier et février 2020). Cette amélioration est de nouveau principalement due à la hausse du solde d'opinion sur l'évolution prévue de l'emploi pour les trois prochains mois dans les services hors agences d'intérim.

Indicateur du climat de l'emploi France



Source : INSEE

Selon l'économiste Patrick ARTUS, ces enjeux et ambitions, vont nous obliger à penser autrement.

- Augmenter les bas salaires,
- Favoriser le local et relocaliser les productions,
- Favoriser les énergies locales,
- Accepter collectivement de payer plus cher un certain nombre de produits et de services,
- Un changement majeur du paradigme passé qu'il faudrait remettre en question : les prix les plus bas pour le consommateur,
- Cela suppose que l'opinion soit prête ; elle ne l'est pas et conserve aujourd'hui une « envie de consommer le moins cher possible ».
- Se confronter au grand écart entre ce que les gens disent vouloir (local, moins d'impacts sur l'environnement...) et le contenu de leurs caddies.

Quelle sera la consommation post-covid ?

La période actuelle marque le passage de la société post-industrielle (du pétrole) à celle du numérique et de l'écologie.

Tout le monde partage l'idée de protéger la planète et la crise Covid a clairement accéléré la prise de conscience mais il n'y a pas d'accord sur la façon d'y parvenir.

Quelles seront les conséquences dans les prochains mois et années ? Selon Jérôme FOURQUET (IFOP), il y a aujourd'hui 10 % des Français, soit 4,5 millions d'adultes qui affirment souhaiter changer de vie début 2021.

En 2020, le PIB a reculé de 8,2 % alors que le tourisme et la culture représentent 15 % de ce PIB. En conséquence, les autres secteurs, dont le commerce, ont donc peu régressé et certains secteurs ont progressé (maison, santé ...).

On a donc eu des transferts importants entre acteurs :

- Favorable à la grande distribution alimentaire,
- Favorable à Amazon et à quelques plateformes,
- L'achat plaisir occulté pendant plus d'une année au profit d'un achat utile.

En 2021, la crise Covid n'est pas terminée et les inconnues demeurent importantes, en particulier sur le plan sanitaire.

Le taux de vaccination à l'automne, les éventuels variants et un possible retour de la contamination ne seront pas sans conséquence sur la consommation de la fin 2021.

- Quel est le risque d'un nouveau confinement ? : accélérer la vaccination est l'objectif prioritaire
- Une nouvelle fermeture des magasins serait catastrophique, il nous faut pouvoir faire autrement grâce à la vaccination et peut-être le passeport vaccinal. Car qui nous dit que cette éventuelle vague de l'automne sera la dernière. Les enseignes ne pourraient supporter une fermeture de plus que l'Etat risque de n'être plus en mesure de mettre en place un système d'aides à la hauteur des conséquences compte tenu du déficit des finances publiques. Il faut consacrer les moyens publics disponibles pour aider les entreprises en difficulté mais en priorité pour accélérer la transformation des acteurs.

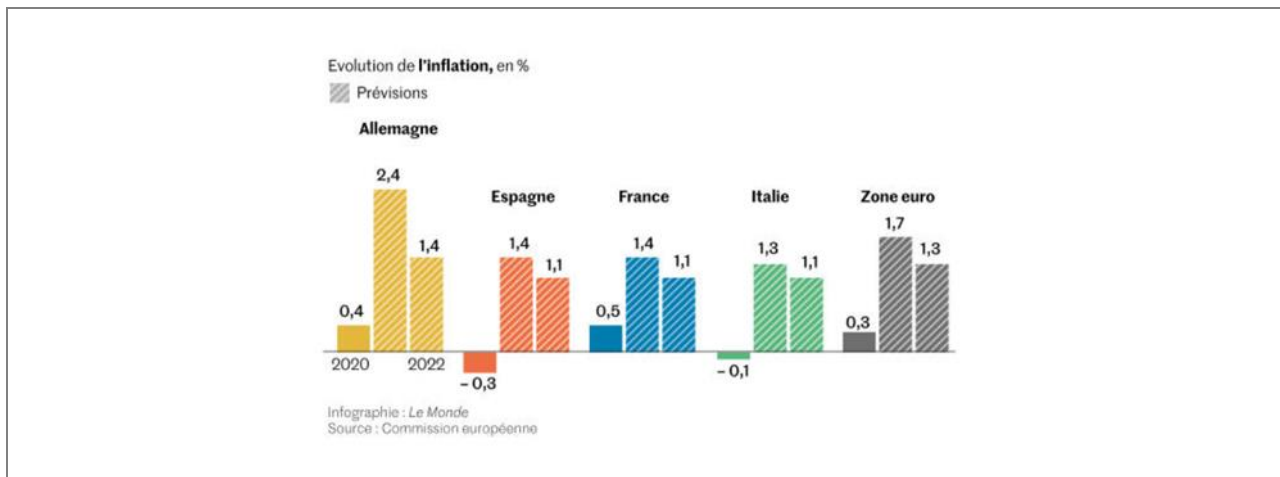
En moyenne, le pouvoir d'achat des Français n'a pas été impacté (entre 0 et + 1 %), il aurait même cru pour une partie de la population. Mais, ce n'est qu'une moyenne et si les salariés ont été bien protégés par le chômage partiel, il en est différemment des CDD, des indépendants ... L'Insee estime à 22 % la partie de la population dont le pouvoir d'achat a baissé en 2020.

L'inflation menace au moins à court terme :

- L'augmentation importante des prix de l'énergie à la suite d'une plus forte demande mondiale (pétrole, gaz),
- La forte augmentation de matières premières, de matériaux ou de composants,

- Les tensions liées au retard de livraison à la suite d'une reprise compliquée de la production post-covid dans de nombreux secteurs (bricolage, textile, bâtiment...) voire les situations de rupture dans de nombreux pays...
- Les coûts exorbitants du transport maritime depuis la reprise.

Tous ces phénomènes sont de nature à générer de l'inflation. C'est déjà le cas dans les différents pays d'Europe, en particulier en Allemagne mais, à date, la prévision pour 2022 est de 1,3 % seulement dans la zone Euro.



A défaut d'augmentation du prix de vente final au consommateur, les entreprises devront contracter fortement leurs marges.

Selon la majorité des économistes, il semble que cette poussée inflationniste soit ponctuelle (une ou deux années) car elle ne devrait pas être suivie par une augmentation des salaires et donc, ne pourra pas être soutenue par une demande très dynamique.

Il est beaucoup question d'un très gros volume d'épargne des Français depuis mars 2020 mais la plus grande partie est réalisée par les 20 % des ménages les plus aisés.

La consommation doit reprendre mais quels seront les postes durablement privilégiés ?

- La restauration,
- Les loisirs,
- Les vacances,
- La mode.

Les secteurs devraient tous bénéficier de cette reprise durant l'été, car les Français vont comme en 2020 en grande majorité passer leurs vacances en France. Une partie des touristes européens vont également revenir.

Donc, si les variants n'imposent pas de nouvelles restrictions durant l'été :

- L'activité estivale devrait être bonne.
- Bien entendu, elle ne profitera pas aux grandes métropoles, en particulier Paris car les touristes américains et asiatiques resteront absents.

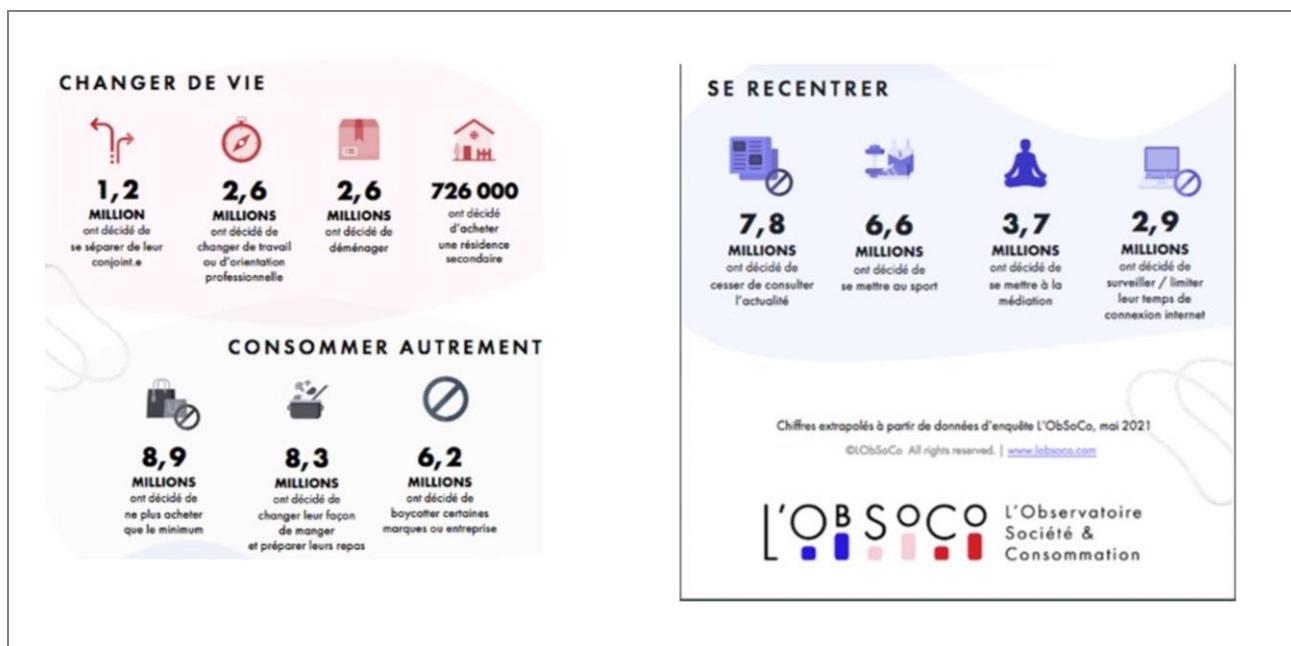
Cette reprise de consommation peut-elle s'éteindre rapidement ? Difficile de répondre à cette question. Mais, la rentrée scolaire sera fondamentale car, si le virus n'a pas trop d'impacts, les nouvelles conditions de notre mobilité seront en place, en particulier le taux de télétravail qui a un impact important sur la géographie de la consommation. Le début de la campagne présidentielle n'est pas, on le sait, une période favorable à la consommation.

Pour 2021, la Banque de France estime que la consommation connaîtra un rebond de 4 % (- 8 % en 2020) soit moins que le reste de l'économie.

Des Français

- **qui disent vouloir changer de vie** : selon l'Obsoco, 2,6 millions souhaiteraient déménager, 726.000 envisagent d'acheter une résidence secondaire.
- **qui disent consommer autrement** : 8,9 millions auraient décidé de ne plus acheter que le minimum (Obsoco)

Que vont faire les Français ?



La Covid a accéléré des tendances mais les consommateurs auront-ils pour autant tous transformé leur mode de consommation après la Covid ?

En premier lieu, l'attitude des consommateurs est très hétérogène. Elle l'était avant la Covid et le restera par la suite. Selon le Credoc, par exemple, la proportion des consommateurs dit « sobres », c'est-à-dire ceux qui souhaitent ne consommer que ce qui est indispensable, n'a pas augmenté entre 2019 et 2020.

Même après crise, même après une période de frugalité forcée et d'accélération de la prise en compte des sujets écologiques, de mondialisation...

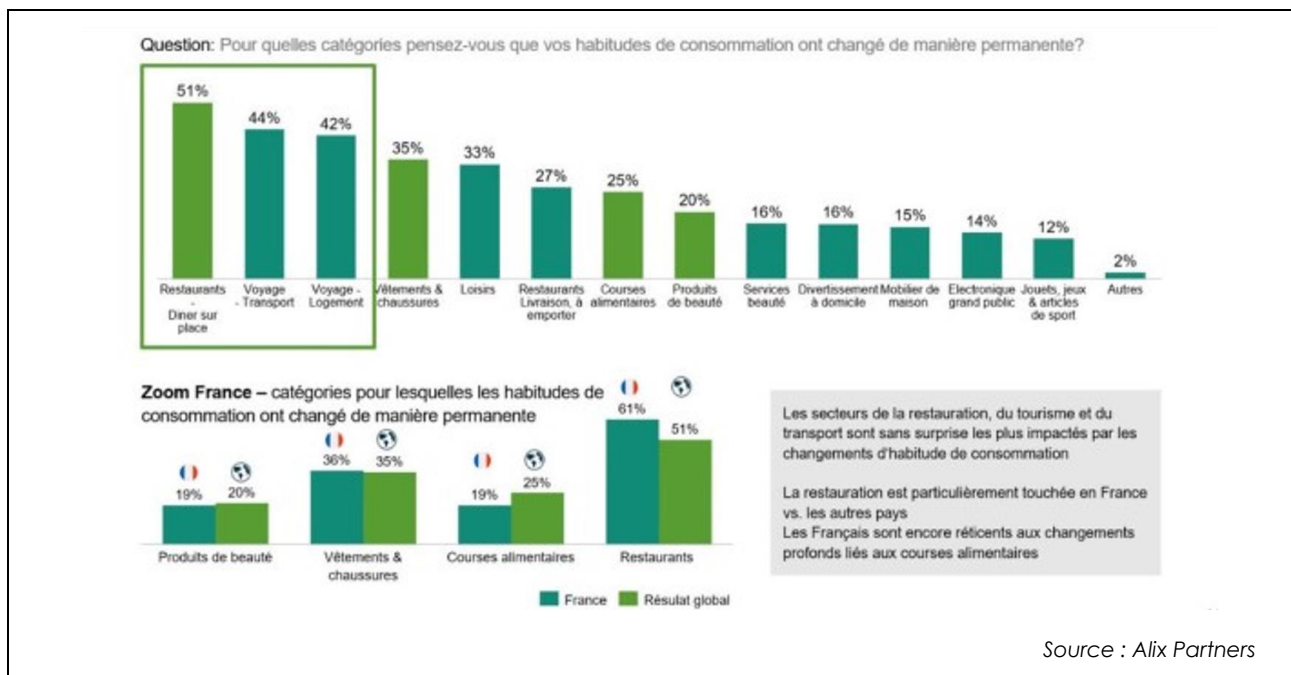
Les consommateurs n'auront pas tous le même comportement :

- Soit par choix : envie de consommer, de profiter, de retrouver la vie d'avant. Par exemple, les populations les plus jeunes, n'ont pas, comme il est souvent dit, un rejet de la consommation. Avant d'envisager de se « priver », ils comptent bien en profiter.
- Soit par contrainte de pouvoir d'achat : absence de moyens pour acheter des produits plus vertueux, le prix reste la variable numéro un pour consommer le plus possible avec des moyens restreints.

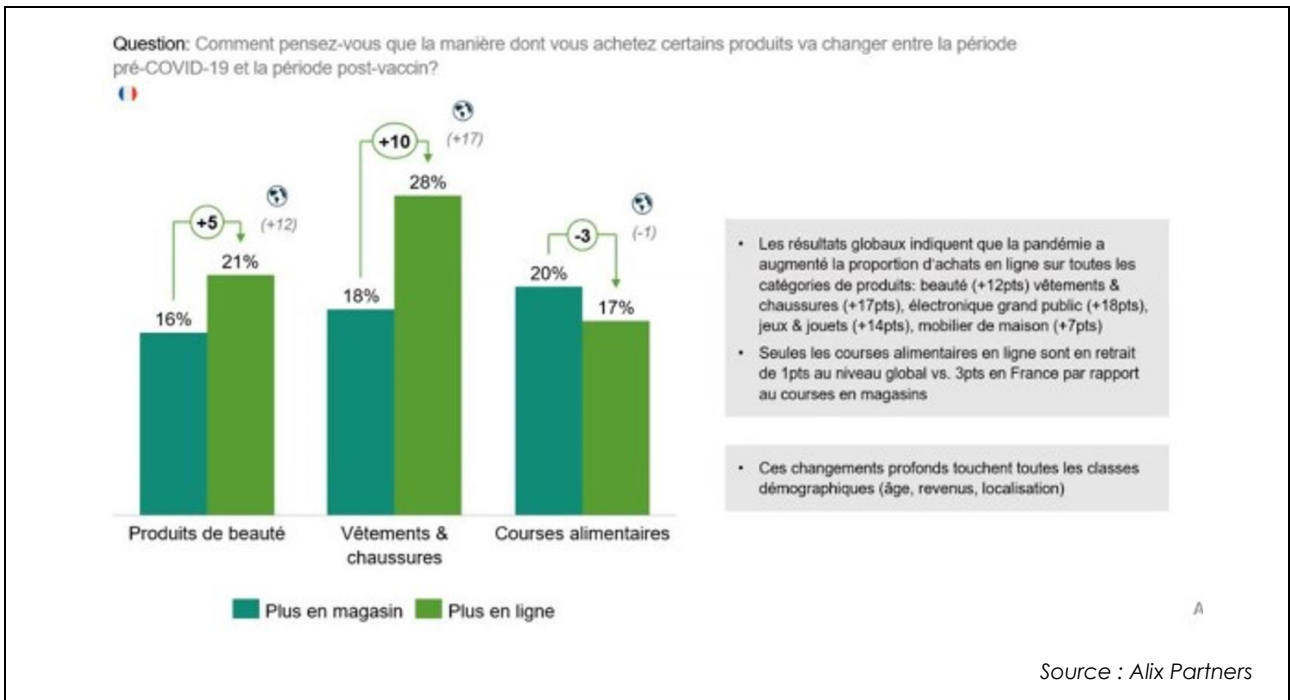
Que pensent les consommateurs européens de leurs changements de mode de consommation ?

Les comportements seraient plus durablement modifiés en France pour la restauration surtout mais à l'inverse moins que dans les autres pays pour les achats alimentaires.

Études auprès de 7.000 consommateurs français, américains, britanniques, allemands, suisses, italiens, chinois et japonais

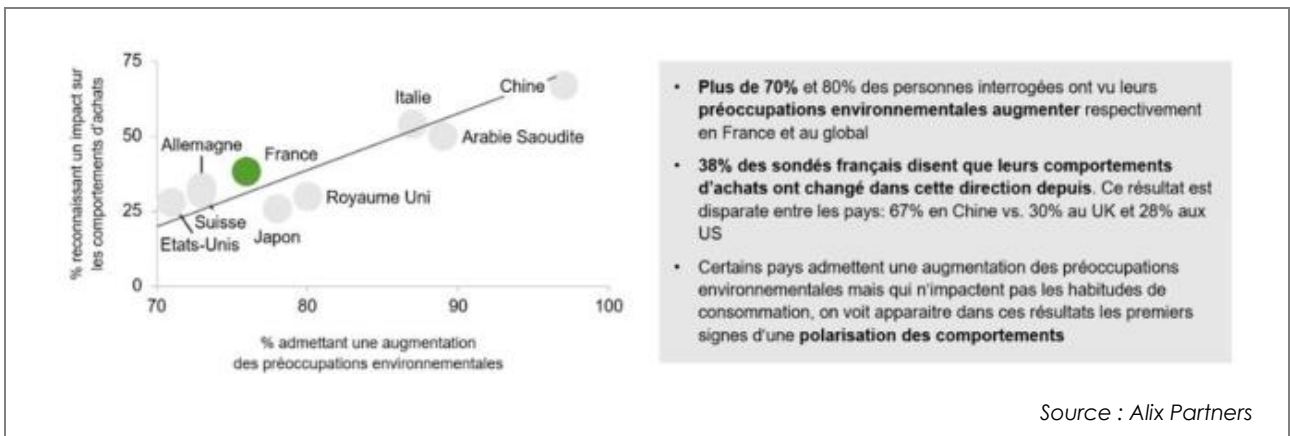


Le recours aux achats en ligne s'impose dans les produits de beauté/santé, les vêtements et chaussures mais moins dans l'alimentaire.



Une préoccupation environnementale qui augmente.

Les préoccupations environnementales augmentent partout mais seulement pour 38 % des Français et 67 % des Chinois.



Les Français ne sont pas en confiance. Les plus anxieux sont les plus présents en ligne.

L'un des enjeux des magasins et des enseignes reste de rassurer cette part importante des consommateurs (les anxieux : 38 %) : environnement, santé, emballage, durabilité des produits. **Sans doute la partie de la population la plus susceptible d'être séduite pas la location de produits.**

	1. LES PEU IMPACTÉS 36%	2. LES PRÉOCCUPÉS PAR LA SANTÉ 18%	3. LES FINANCIÈREMENT CONTRAINTS 8%	4. LES ANXIEUX 38%
Principaux comportements émergents de la pandémie	<ul style="list-style-type: none"> Plus susceptibles de faire leur shopping en physique et manger au restaurant à la fin des confinements Niveau d'optimisme vis-à-vis du vaccin relativement élevé Comportement d'épargne financière renforcé Dans l'ensemble montrent le moins d'intérêt pour les canaux en ligne 	<ul style="list-style-type: none"> Les plus réservés quant à la consommation « extérieure » pour le retail, les restaurants; les voyages – sauf pour les courses alimentaires Le plus haut niveau d'optimisme vis-à-vis de la vaccination Ont appris à faire leurs courses alimentaires de manière efficace (i.e. faire des stocks) et ont le plus réduit l'utilisation des restaurants Prêt à payer plus pour se sentir en sécurité et valoriser la qualité et le service par rapport au prix et à la taille des portions 	<ul style="list-style-type: none"> En recherche de promotions et de proposition de valeur en magasin Maintiennent le niveau le plus bas d'optimisme vis-à-vis de la vaccination Bien que relativement intéressés par les canaux en ligne, ils ne les utilisent pas trop à cause de leur recherche de proposition de valeur Plus préoccupés par le prix que par le niveau de service 	<ul style="list-style-type: none"> Profil les plus présents en ligne et menant la transition vers les canaux en ligne de manière générale Intéressés de manière disproportionnée par les voyages et autres activités expérimentales Les plus préoccupés par l'environnement pendant la pandémie et disent que leurs habitudes d'achats ont été impactées pour cette raison Ils sont plus susceptibles de se tourner vers la location que vers l'achat
Potentiels comportements durables post-pandémie	<ul style="list-style-type: none"> Les moins susceptibles de conserver les habitudes prises pendant la pandémie La priorité absolue est de réactiver l'utilisation du revenu disponible grâce aux mécanismes de dépenses traditionnels 	<ul style="list-style-type: none"> Leur volonté de payer pour être plus serein à propos de leur santé et sécurité pourrait se traduire par une volonté de payer un « extra » pour plus de commodité Les protocoles de sécurité sanitaire influenceront ce groupe pendant la plus longue période après la pandémie 	<ul style="list-style-type: none"> Ils se concentrent davantage sur la valeur et chercheront la valeur dans les canaux alternatifs 	<ul style="list-style-type: none"> Ils exigent rapidité et commodités mais hésitent à payer pour cela Ces consommateurs auront des préoccupations concernant l'emballage et la durabilité des produits Profil affichant le changement le plus radical entre consommation matérielle et expérimentale ainsi que vers la location plutôt que l'achat

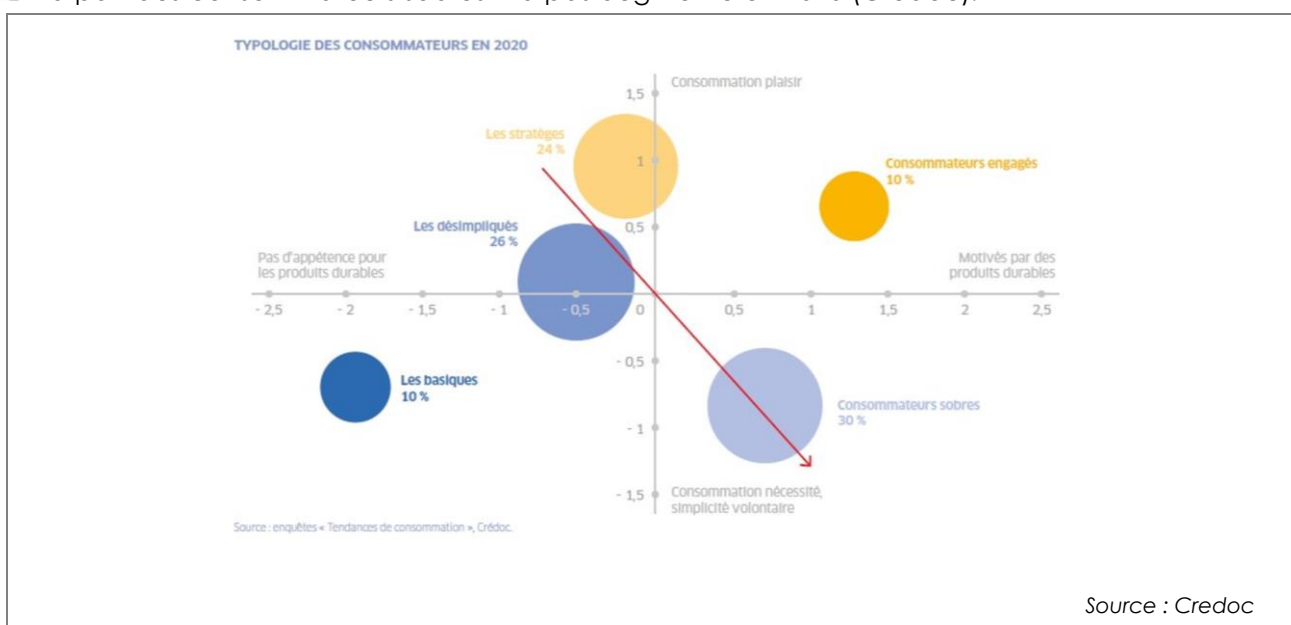
Source : Alix Partners

Selon la 14^e édition du Baromètre de la Consommation Responsable de GreenFlex et de l'ADEME :

- Les principales préoccupations des Français se sont recentrées vers la santé (71 % des répondants) et le bien-être de leurs proches (67 % des répondants).
- 61 % (+3 % vs 2019) des Français considèrent que consommer de manière responsable, c'est avant tout supprimer le superflu ou réduire sa consommation en général,
- 33 % (vs 38 % en 2019) l'associent à la consommation de produits durables.
- 87 % des Français sont en quête d'essentiel et de bon sens plutôt que d'innovations.
- 64 % font davantage confiance aux marques qui leur proposent des produits durables

Des consommateurs hétérogènes

- De fortes envies de consommer en 2021.
- La part des consommateurs sobres n'a pas augmenté en 2020 (Credoc).



Mode, bricolage, jardinage en tête des intentions d'achats en 2021. Le « made in France », juste devant les prix les plus bas.

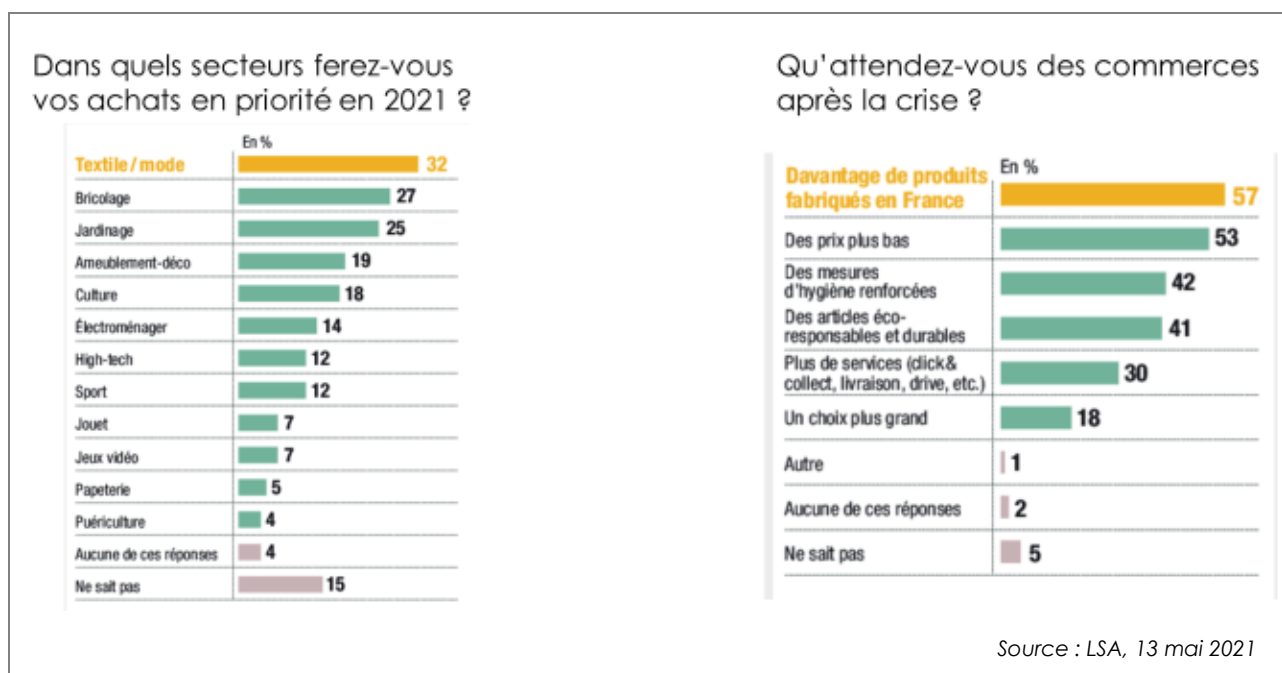
On le voit ; les achats mode sont en tête des intentions d'achats. Ceux-ci demeurent donc en tête des achats plaisirs et attendus après une période de privation. Souhaitons que cela soit l'annonce d'une bonne période de soldes d'été.

Si le « made in France » est en tête des attentes vis-à-vis des enseignes, des prix plus bas arrivent immédiatement après.

Consommer mieux sans doute, le réflexe local le plus ancré dans les esprits, mais très vite le prix revient comme critère de décision et attente principale.

Cet antagonisme met bien en avant ici les difficultés auxquelles seront confrontés les acteurs dans les prochaines années : produire mieux, vendre des produits plus responsables, de provenance plus proche mais avec une pression permanente sur les prix à la fois du fait du comportement du consommateur et générée par les sorties de crise qui sont toujours une période de très forte compétition entre les acteurs.

La mode en tête des intentions d'achat, le made in France et les prix



D'importants changements de pratiques du fait de la numérisation et du digital

La poursuite de changements engagés avant la crise mais un risque de « bipolarisation » des consommateurs

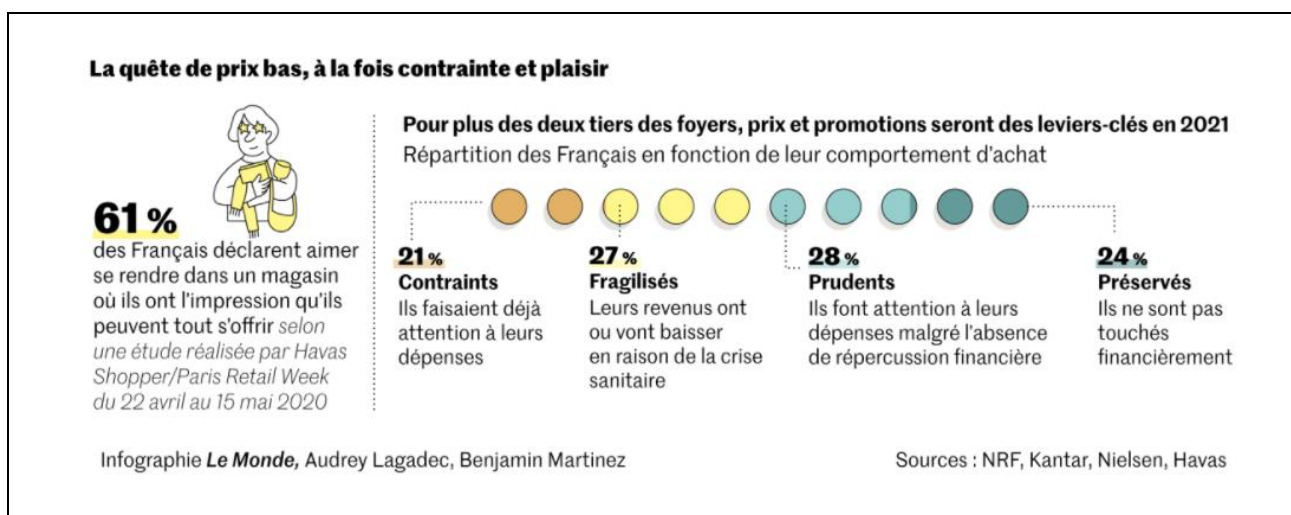
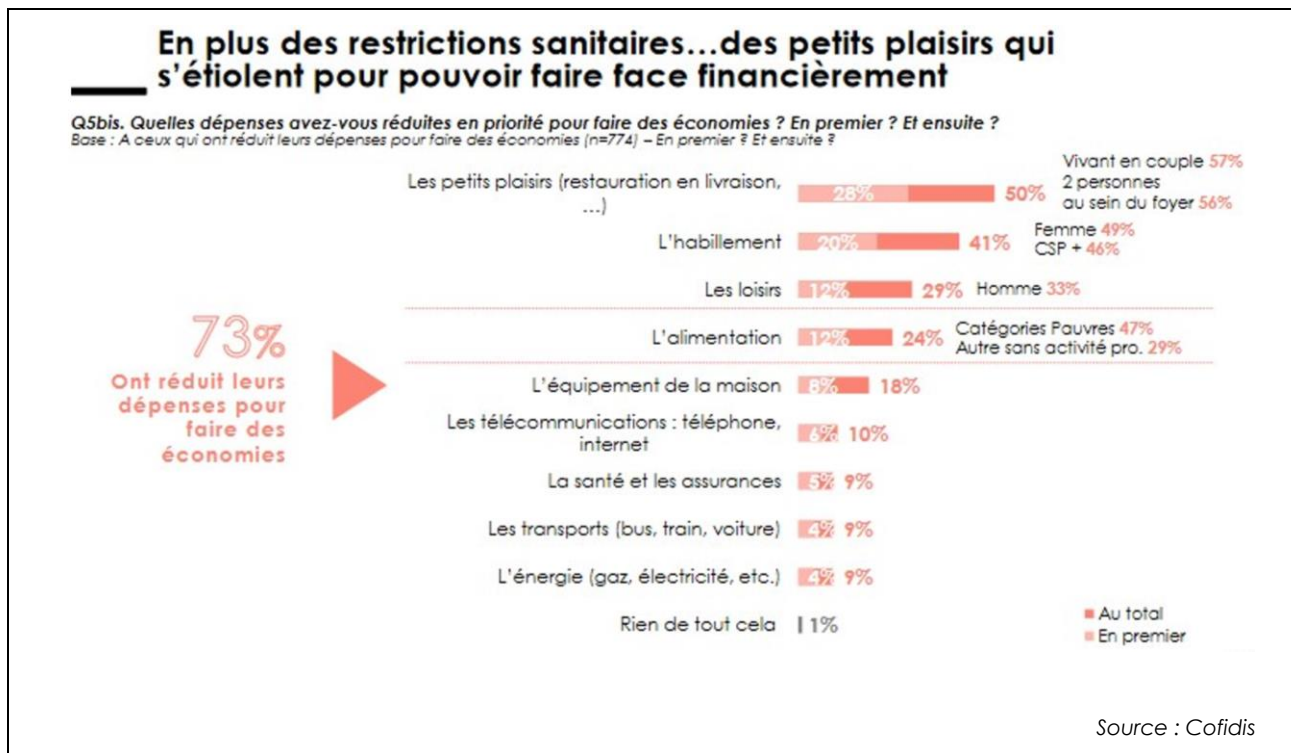
Il convient de ne pas raisonner « consommateur moyen ».

Certains disent : achat plus cher, plus bio, plus local, mais cela dépend du profil et du pouvoir d'achat.

Le « vouloir d'achat » demeure très présent dans la société et pour une majorité des consommateurs. Se faire plaisir reste essentiel. Peu de Français sont demandeurs de déconsommation.

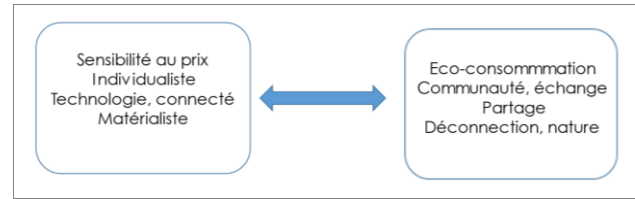
L'attrait des prix, les bonnes affaires et le discount ont été renforcés par la crise.

Acheter moins cher n'est pas seulement une obligation pour les ménages les moins aisés, il reste un plaisir pour une proportion forte des consommateurs. Les prix et les promotions resteront un moteur central de la décision d'achat. Une situation qu'il va falloir combiner avec l'ensemble des contraintes nouvelles qui pèseront sur les acteurs du commerce et qui vont tendre à augmenter fortement les coûts de production et d'approvisionnement.



Un consommateur très paradoxal

Le même consommateur présente des tensions qui s'opposent. Son comportement n'est pas toujours en phase avec les aspirations dont il fait état.



Pour des raisons de moyens ou à cause des difficultés auxquelles le consommateur est confronté pour trouver les offres correspondantes à ses aspirations mais le plus souvent parce que chacun est multiple, suivant pour une partie de ses actes, le développement de la société technologique, numérique, le plaisir généré par la consommation et, à d'autres moments ou pour d'autres choses, il sera davantage sensible à des comportements plus en phase avec la nature, avec le collectif...

Les réseaux sociaux, par exemple, ont pris une place beaucoup plus forte, de même que l'avis de personnes qui nous ressemblent et auxquelles nous faisons davantage confiance qu'aux propos des marques, de la publicité voire des médias.

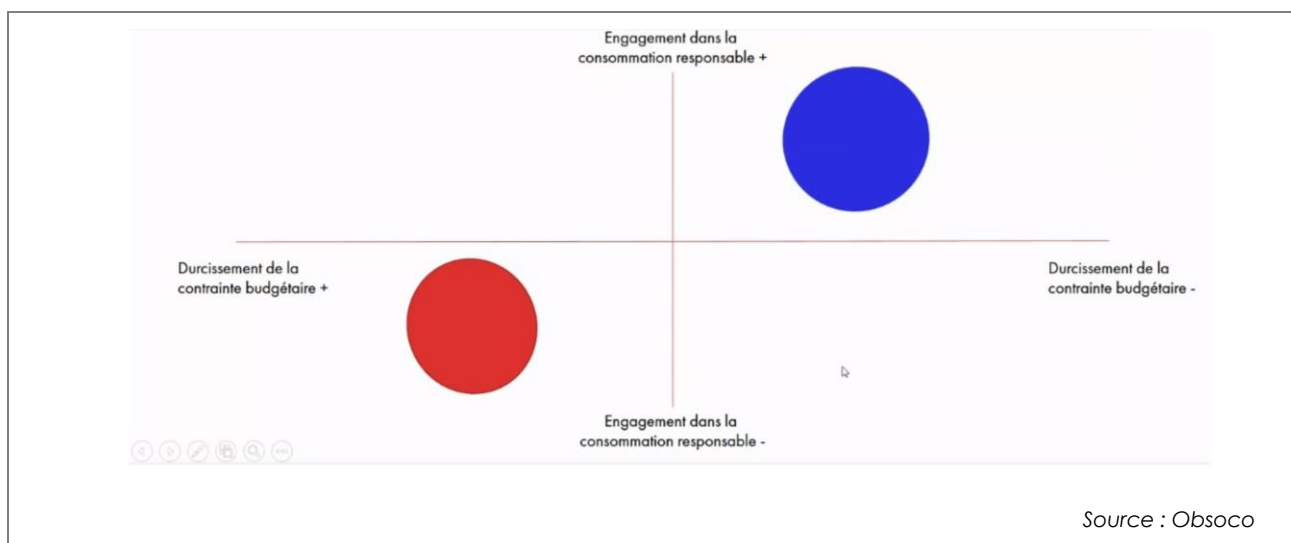
Une bipolarisation des consommateurs

- Tout le monde n'a pas épargné : l'épargne de ceux qui n'ont pu consommer.
- Pouvoir d'achat <-> Vouloir d'achat
- Consommer autrement <-> consommer davantage/plaisir/profiter
- Déconsommation choisie <-> déconsommation contrainte (pouvoir d'achat)

→ Donner plus de sens à sa consommation

Vers une dualisation de la consommation

Risque de creusement des clivages sur les marchés de consommation

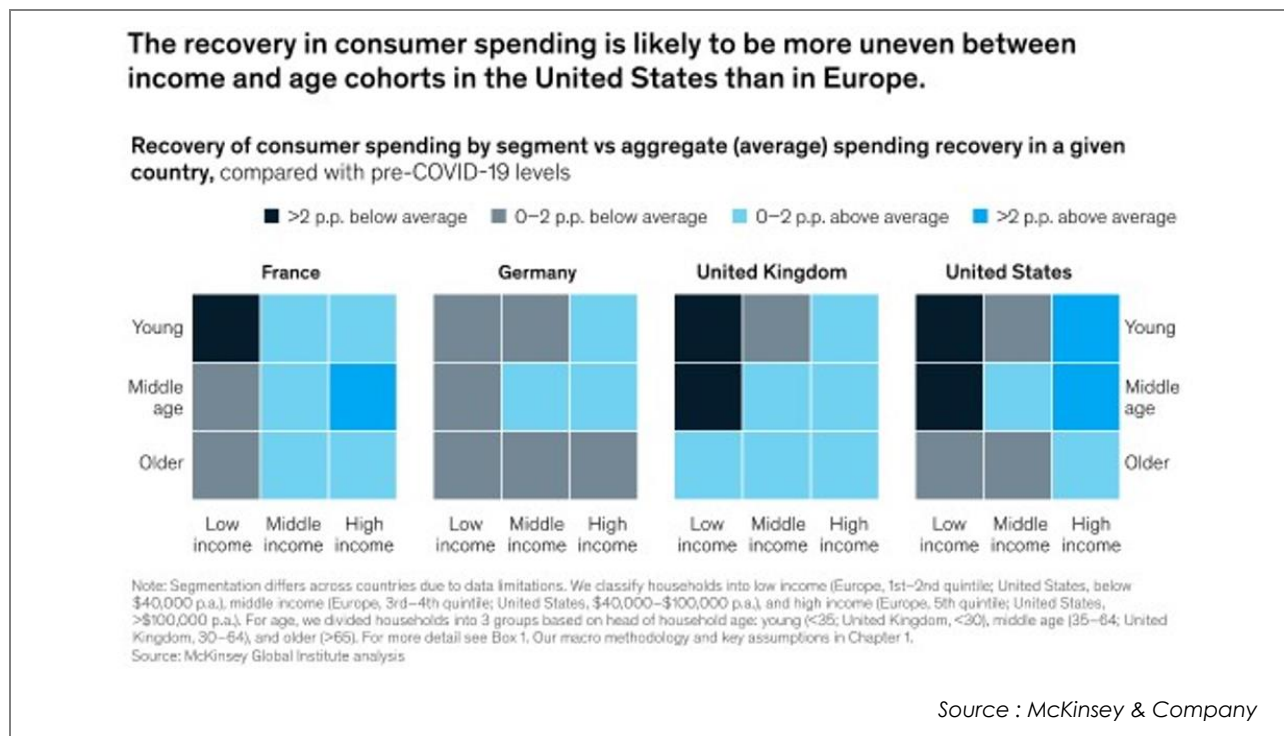


La population la plus jeune et à faible revenu reprend moins vite sa consommation, confirmant ici la préoccupation sur les conséquences de cette crise pour partie de la population. Cependant, la reprise des dépenses est plutôt meilleure en France pour les revenus moyens et élevés.

La reprise des dépenses des consommateurs vs pré-covid

Les jeunes reprennent moins bien que la moyenne, seule l'Allemagne fait mieux.

Cependant, les revenus moyens et élevés ont des dépenses plus soutenues en France que dans les autres pays.



Toute l'épargne n'ira pas à la consommation.

Le niveau d'épargne a fortement augmenté en 2020, et cela s'est poursuivi en 2021.

160 milliards d'euros d'épargne supplémentaire (110 en 2020, 55 en 2021) (OFCE)

Mais, 70 % de cette épargne supplémentaire est le fait des 20 % des ménages les plus aisés qui ont été privés de possibilité de consommation (voyage, culture...).

Compte tenu des incertitudes (sanitaires mais également politiques -élections présidentielles- et économiques (conséquences de la crise économique sur les prochaines années -défaillances d'entreprises, chômage...-), l'épargne de précaution demeurera élevée. En Chine et aux USA, le niveau d'épargne des ménages est resté supérieur à l'avant crise.

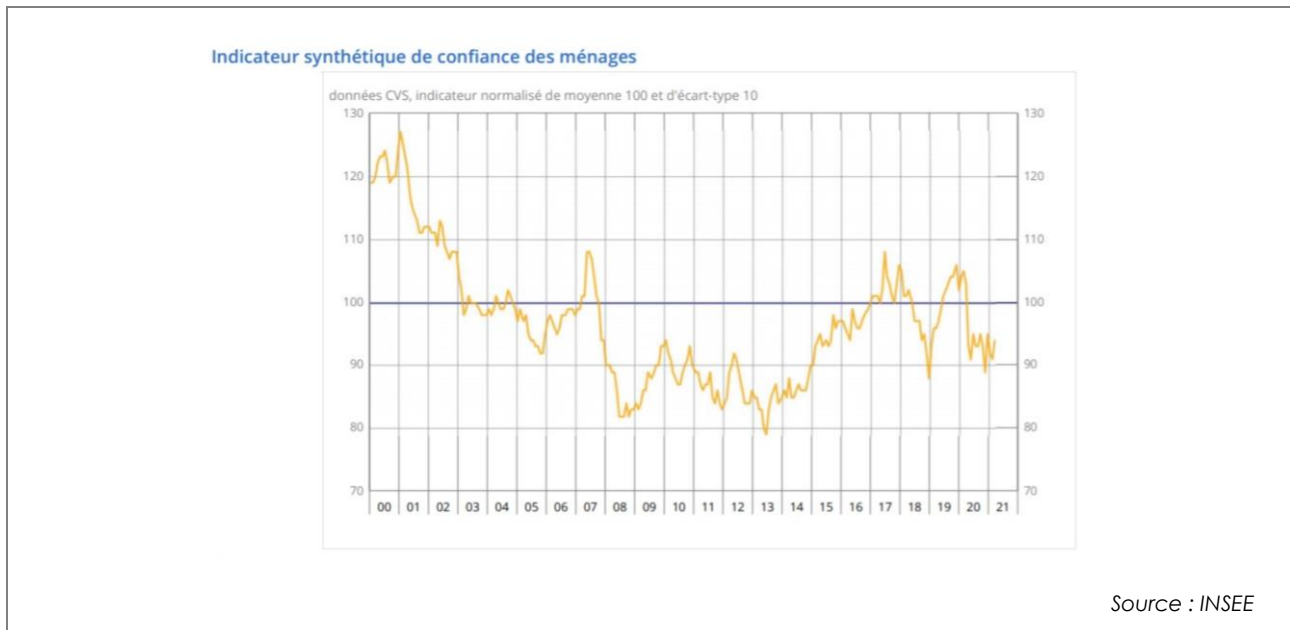
Selon une étude de l'Obsoco :

- Moins d'un Français sur dix pense que dans six mois la crise sera finie (Obsoco).
- 25 % pensent qu'elle sera encore présente dans trois ans (Obsoco).

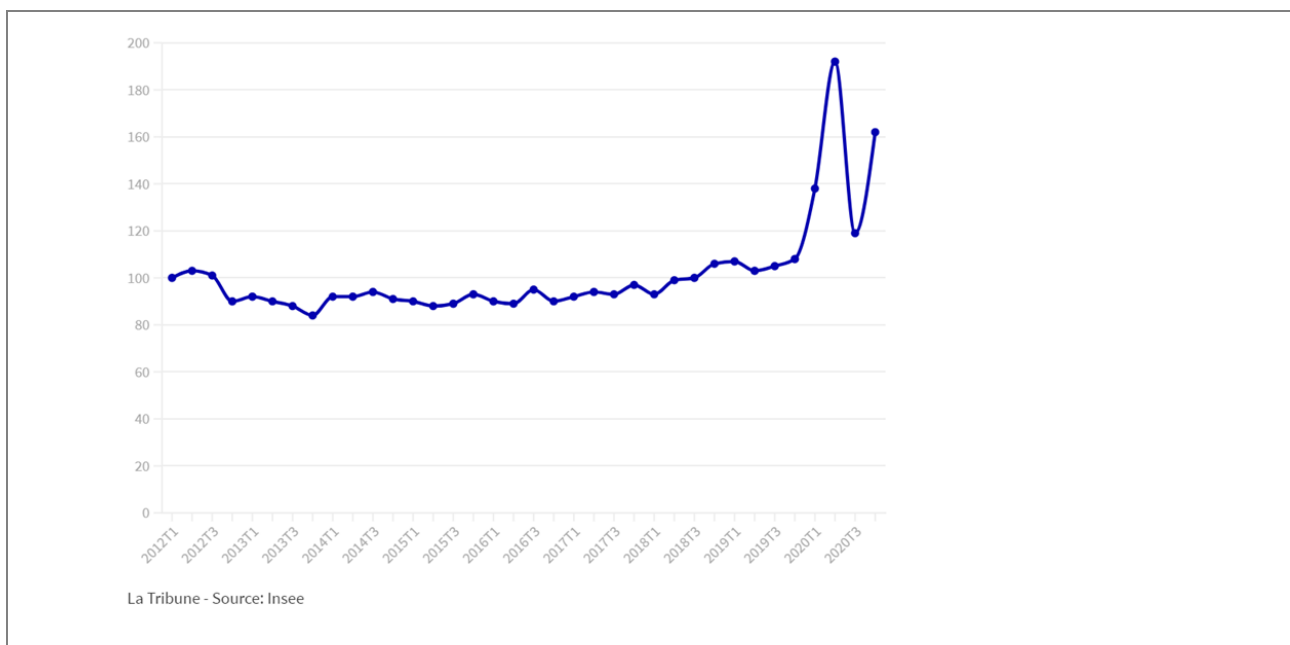
● Lorsque l'on interroge les Français sur ce qu'ils feraient s'ils percevaient une grosse somme d'argent, les réponses sont explicites :

1. épargner,
2. rembourser leurs dettes,
3. le logement,
4. les vacances.

La confiance des ménages reste faible mais supérieure à celle de 2008/2009



Une part importante de cette épargne n'ira pas dans les circuits de consommation et le commerce mais sera investie dans le patrimoine : logement, immobilier, bourse...

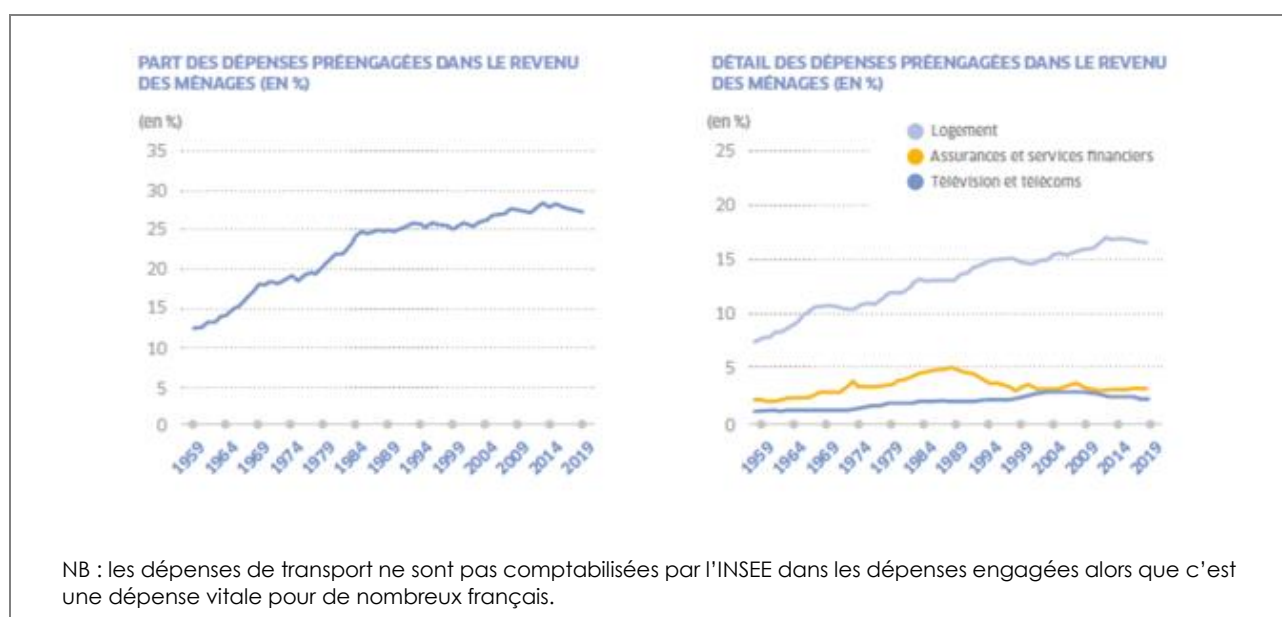


Les hypothèses après crise

- 1 Une importante reprise après un an et demi de privation et de contraintes fortes,
- 2 Le retour au repli sur soi, à davantage d'autoconsommation, au faire soi-même,
- 3 Une forte rétractation de la consommation basée sur les produits de base et à prix discount,
- 4 Une poursuite du développement du circuit court et du bio,
- 5 Une grande croissance du e-commerce et du drive,
- 6 Le « sans contact » se poursuit, de même que le « sans effort » : livraison à domicile,
- 7 Une offre plus réduite, des parties pris plus forts,
- 8 Une offre plus large avec d'autres partenaires : marketplaces,
- 9 Une réduction des risques avec le développement de partenariat : développement en franchise, corner, offre croisée...

Le logement prend un poids croissant et augmente le niveau de dépenses pré-engagées.

Le problème croissant des loyers

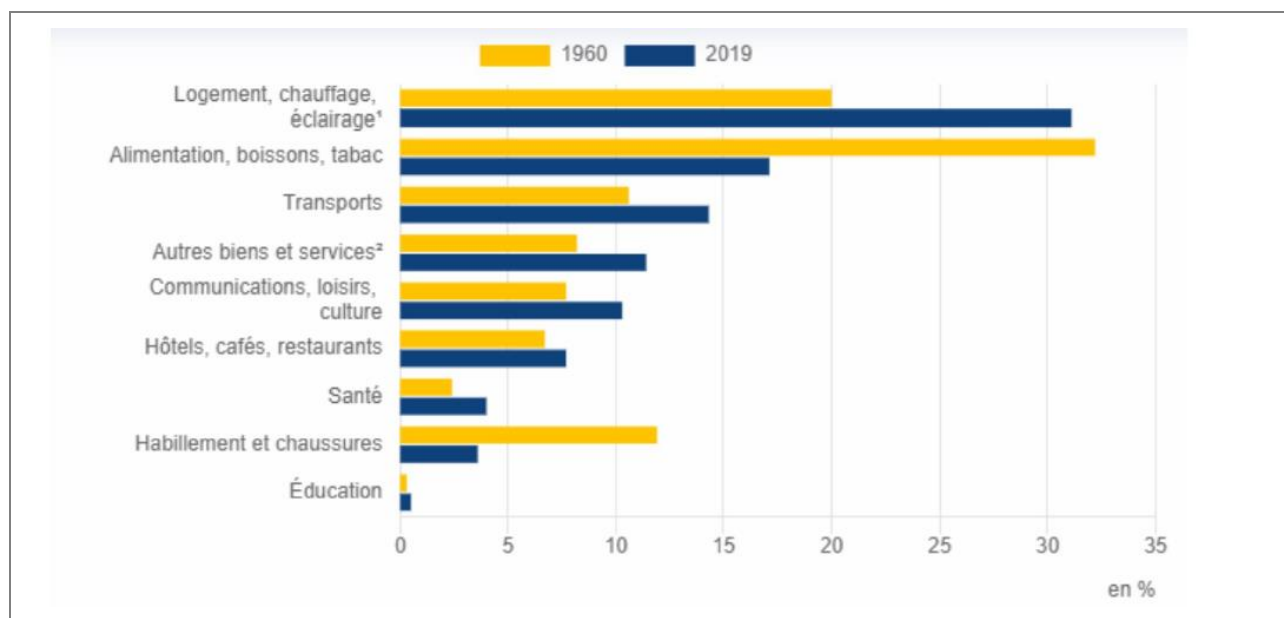


Le niveau de dépenses pré-engagées n'a fait que croître même s'il a tendance à se stabiliser ces dernières années. Et au sein de celles-ci, le poids du logement ne fait qu'augmenter.

Notons que les dépenses de transport ne sont pas considérées comme des dépenses engagées alors qu'elles impactent fortement le budget des ménages, en particulier les dépenses concernant la voiture. L'augmentation de ces dernières ne manque pas de générer des réactions dans la population (Gilets jaunes). Et, le problème reste pendant pour les années à venir (changement de véhicules, contraintes sur les véhicules polluants...).

Notons que le logement et l'alimentation sont les premiers postes de dépenses chez les plus pauvres. Le transport est le premier poste chez les plus riches (avion).

Poids des différentes dépenses dans le budget des ménages : une très forte évolution dans le temps. En 1960, consommer c'était avant tout s'alimenter, aujourd'hui, c'est devenu se loger.



La consommation fin 2021, des questions encore en suspens autour de plusieurs sujets

Quelle sera l'évolution après la consommation de rattrapage ?

Un été euphorique de « libération »,

Une rentrée très importante pour le commerce : quelle situation sanitaire ? La nécessité de soutenir la demande :

- Allocation de rentrée scolaire,
- Les populations les plus impactées par la crise.

Une période pré-présidentielle : incertitude = défavorable à la consommation,

Accélération très forte des sujets écologiques et responsables mais tension sur le pouvoir d'achat.

Facteurs favorables pour la consommation	Facteurs défavorables pour la consommation
<p>Inflation faible</p> <p>Epargne disponible élevée</p> <p>Pouvoir d'achat maintenu pour beaucoup de salariés</p> <p>Vaccination rapide et large</p> <p>Pour l'équipement de la maison : le lieu de vie a pris une nouvelle place</p>	<p>Risque de reconfinement</p> <p>Manque de confiance, incertitude : épargne</p> <p>Défaillances d'entreprises: chômage</p> <p>Baisse de pouvoir d'achat pour une partie de la population</p> <p>Maintien du télétravail:</p> <p>++ pour l'équipement de la maison</p> <p>-- pour la beauté santé, la restauration, l'équipement de la personne...</p> <p>Absence de touristes étrangers</p> <p>Délai de retour à la normale pour la restauration et la culture</p>

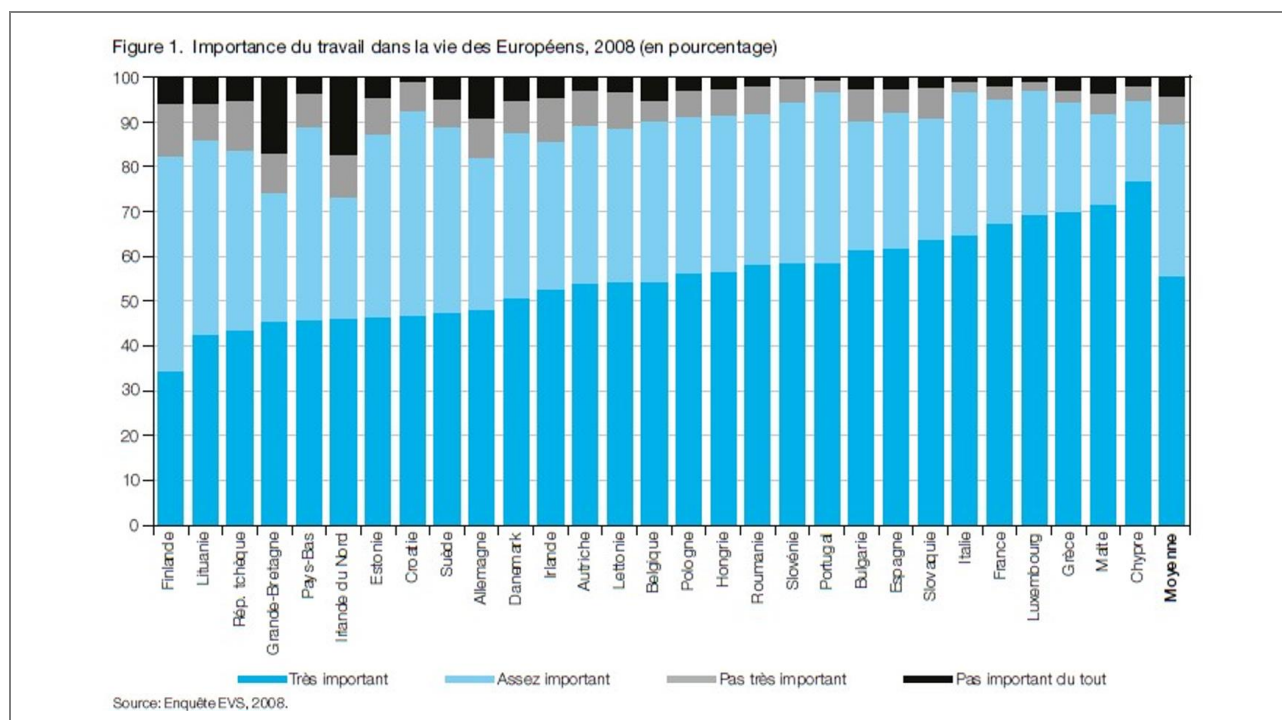
La question fondamentale du télétravail

Dans les phénomènes qui marqueront fortement l'après Covid, le télétravail se situe en très bonne place.

Le taux moyen de télétravail d'après crise aura des conséquences sur de très nombreux phénomènes puisqu'impactant les lieux d'habitation et de travail. Cela aura des conséquences très lourdes sur les lieux de consommation et de commerce.

En premier lieu, rappelons que, quoi que nous pensions trop souvent, le travail occupe une place très importante pour les Français, plus que dans la plupart des autres pays. Ces questions de nouveaux rapports et modalités de lieu de travail représentent donc des enjeux très élevés pour la future société française tant ils pourraient avoir de lourdes conséquences sur le bien être d'une partie de nos compatriotes. Une partie seulement en effet, car il convient de rappeler ; injustice supplémentaire à celles qui préexistaient à la crise, tous les métiers ne sont pas éligibles au télétravail !

Le travail est très important pour les Français



30 à 40 % des Français peuvent télétravailler tout ou partie de leur temps. D'abord dans les métropoles mais pas seulement.

Selon Xerfi, le taux de télétravail devrait passer de 9 % à 31 % à la suite de la crise.

Le télétravail est une source potentielle d'amélioration du rapport vie privée/vie professionnelle. Mais c'est également une source de tension : entre salariés et employeurs, entre les métiers.

Les Français ne souhaitent pas faire 100 % de télétravail mais souhaitent un mixte. 30 % des actifs seulement souhaitent revenir à l'organisation précédente. Mais 60 % aspirent à conserver une part plus importante de télétravail sur la base d'une ou deux journées par semaine.

La part conservée par le télétravail dans les prochaines années aura de très importantes conséquences sur les modes de vie et de consommation, et sur les lieux de consommation.

Si les Français qui peuvent télétravailler, conservent en moyenne deux jours par semaine de télétravail soit 40 % du temps de travail, cela ferait 30 % des salariés avec 40 % de temps en moins sur les lieux de travail et dans les flux hebdomadaires.

On passerait d'une société de la « résidence secondaire » à celle du « bureau secondaire ».

Moins de trajets quotidiens :

- Plus de trajets longs mais moins fréquents,
- Moins de trajets quotidiens.

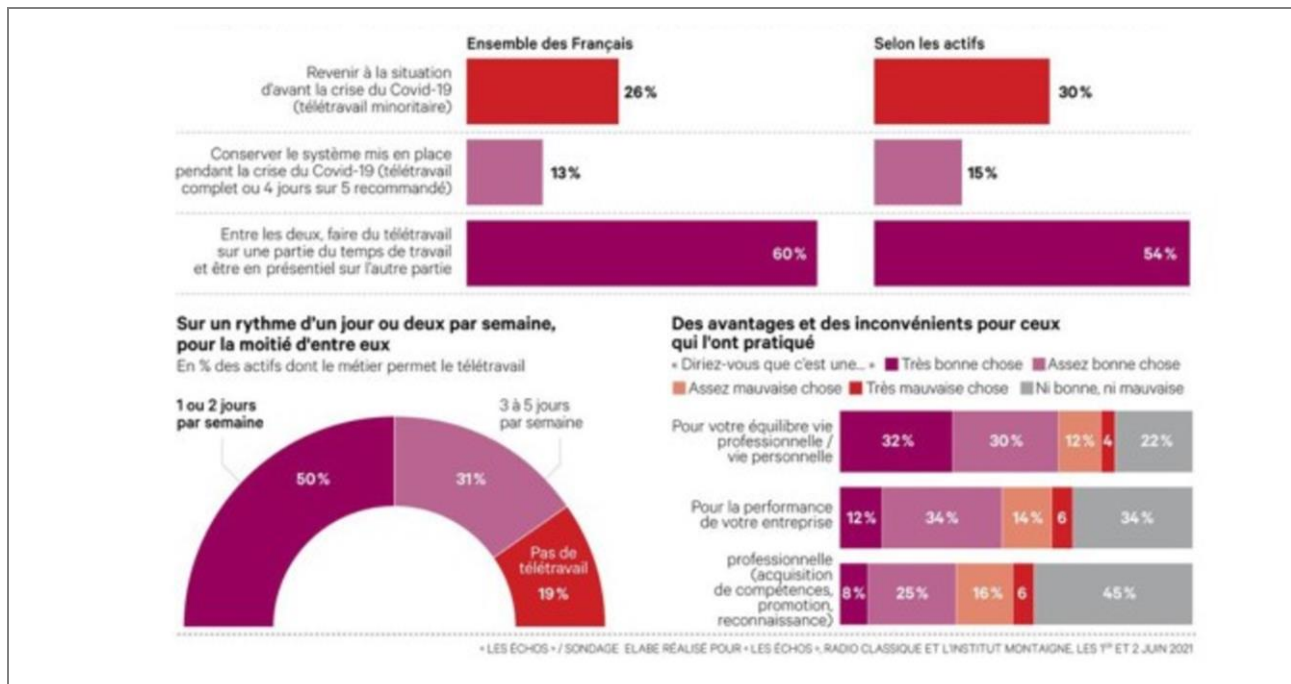
Plus de temps de présence au domicile ou dans un lieu de coworking : quelles conséquences sur la consommation et les lieux de commerce ?

Le télétravail, de violents impacts potentiels sur les lieux de consommation et le commerce

- 30 à 40 % des actifs peuvent télétravailler
- Un jour de télétravail

	Impacts attendus
Consommation proche des lieux d'habitat	+ +
Consommation dans les zones de bureaux	---
Gares de métropole banlieue	--
Gares métropoles grandes lignes	+ +
Restauration à table zone bureaux	---
Equipement de la maison	+ +
Equipement de la personne	--
Salles de sport zone bureaux	--
Plateforme loisir (Netflix ...)	++
Cinéma zone bureaux	--
Grands pôles de commerce bureaux et hub transport	--
Commerce de quartier Paris	++
Grande artères commerce Paris	--

Les Français pour un mixte entre présentiel et télétravail



Cette crise a changé le rapport au travail et au territoire : la pandémie a accru le désir de mobilité.

84 % des urbains des métropoles rêvent de quitter leur grande ville (Baromètre des territoires IFOP 2020 pour Villes de France).

Mais attention le télétravail pourrait également être un moyen de délocaliser certains métiers. Dans le meilleur des cas, le télétravailleur s'installe dans une autre région française. Mais, dans le pire des cas, il déménage à Lisbonne ou à Barcelone !

Espérons que ce cas demeurera marginal et ne soit pas utilisé de manière massive par certaines entreprises car dans ce cas cela pourrait avoir un impact réel négatif sur la consommation globale en France.

Les paramètres du commerce et de ses acteurs ont-ils été profondément modifiés ?

La question est de savoir si la Covid entraîne une révolution ou une simple accélération des phénomènes et tendances antérieurs.

L'accélération de l'omnicanal

- Alimentaire : drive, livraison,
- Non-alimentaire : la bonne résilience des enseignes.

Numérisation accrue des comportements

Une pénétration accrue du réflexe « internet » et digital

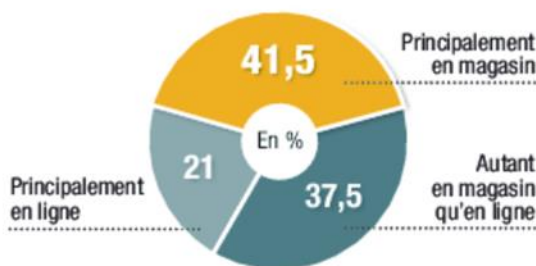
Les coûts de livraison explosent

L'activité des magasins évoluent

- Le click & collect et le ship from store
- De nouvelles affectations des surfaces

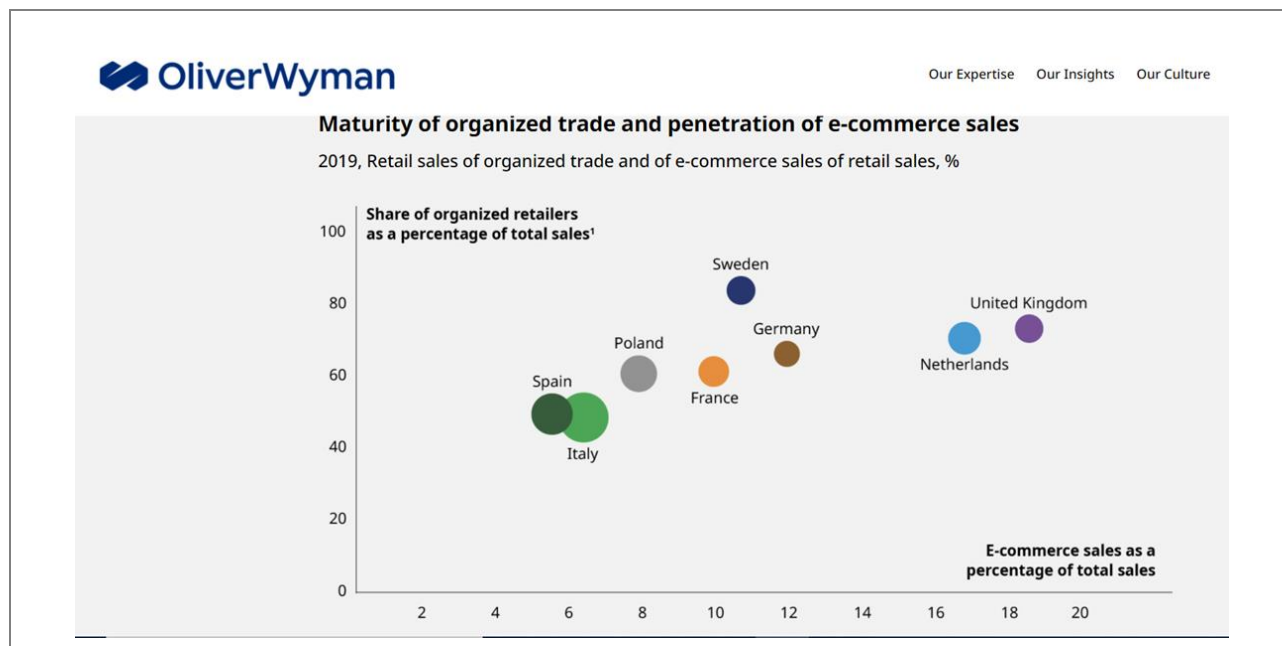
L'omnicanal plébiscité

Comment avez-vous acheté des produits non-alimentaires au cours des 12 derniers mois ?



Source : LSA

Une pénétration du e-commerce qui reste inférieure en France à celle de la Grande-Bretagne et des Pays-Bas mais qui s'est accélérée avec la Covid pour passer de 9,5 % à 13,4 %



Une « amazonisation » croissante de la société

Les périodes de confinement ont été favorables à Amazon en tant qu'acteur majeur de l'offre e-commerce.

Amazon a imposé des standards sur les services qui dépassent le e-commerce : rapidité de livraison, qualité de service (le client au centre de la démarche globale...). 2021 a même vu Amazon racheter les droits TV pour la division du championnat de France de football.

Amazon, c'est bien entendu les produits non-alimentaires, mais aussi, alimentaires en particulier à Paris (partenariat avec Monoprix), et, également le secteur de la santé aux Etats-Unis ... Une entreprise de plus en plus tentaculaire qui augmente son interaction avec le consommateur à travers son programme Amazon Prime et qui, par voie de conséquence, accumule les données sur le comportement des consommateurs. Ce qui lui permet de faire les propositions les plus adaptées à ses attentes et besoins et de capitaliser sur de nouvelles données ; un cercle vertueux permanent.

Les conséquences principales pour l'ensemble des acteurs : une demande croissante de service de la part des consommateurs et une perception forte de gratuité et de rapidité.

Pour les autres acteurs, il ne s'agit pas d'imiter Amazon mais bien d'adapter l'offre de service, de mettre en place une expérience de plus en plus « sans couture » et une réponse à un consommateur multiple donc un accroissement de la personnalisation.

Toutefois, il ne s'agit pas d'imiter Amazon mais, au contraire, d'en reprendre les meilleures pratiques (excellence opérationnelle en particulier en matière de livraisons et de réponses clients) pour améliorer son propre business model, sa propre différenciation.

La principale difficulté aujourd'hui provient de la dispersion des marchés, d'un environnement concurrentiel de plus en plus multiple et diffus.

En alimentaire : hyper/super/proximité/drive/livraison/circuit court/dark store

- Tous les grands distributeurs ont développé une offre urbaine et de proximité qui vient concurrencer une activité auparavant concentrée sur les seuls supermarchés.
- Par ailleurs, le drive qui a connu un fort développement durant la Covid restera un mode de distribution en croissance, captant une partie de l'activité préalablement réalisée par les hypermarchés.

En non-alimentaire :

- De nouveaux univers de concurrence : grandes plateformes, marketplaces, sites sectoriels spécialisés (Mano Mano, Zalendo...), DNVB, combinaisons d'offres entre les acteurs (corner, shop in shop...), les discounters,
- Le développement de l'omnicanal : au sein d'un business model alors que préalablement tout le chiffre d'affaires était réalisé en magasin, de nouveaux canaux se sont développés : e-commerce, social commerce, vente à domicile...
- Le développement de l'occasion et de la vente entre consommateurs (CtoC).

Ces dispersions ont de multiples conséquences :

- La dispersion des flux : moins de flux dans un hypermarché, c'est aussi moins de fréquentation pour les magasins de galerie marchande.
- Une dispersion du chiffre d'affaires qui se répartit entre les différents points de contacts, ce qui fragilise le business model : augmentation des coûts (IT, logistique...) sans réduction des coûts immobiliers magasins.

Un changement des mobilités qui réclament de nouvelles approches. Les enseignes accélèrent les tests, multiplient les formats. Le commerce et ses acteurs sont de plus en plus hybridés.

Les grands acteurs de périphérie se rapprochent du cœur des métropoles :

- L'équipement de la maison : Ikea, Castorama, Leroy Merlin, Boulanger, Darty ...
- Mais pas seulement ex : Décathlon, Action...
- Une exploitation qui réclame un nouveau modèle complexe à rentabiliser et à positionner : coûts immobiliers, livraisons clients,
- Attention à la multiplication des points de contacts si les habitants bougent (télétravail).

La multiplication des corners et shopping shop

- Dans les hypermarchés,
- Entre enseignes.

RSE

- Production responsable (Etam),
- Occasion, location, durée de vie du produit.

Une hybridation croissante du commerce

- Occasion/réparation,
- Abonnement/location,
- Shop in shop,
- Multiformat.

Le discount toujours là et renforcé par la crise Covid

Des questions immobilières accélérées

- Un nouveau maillage : point de vente/logistique
- Les coûts immobiliers : surfaces (format), nombre de points de contact

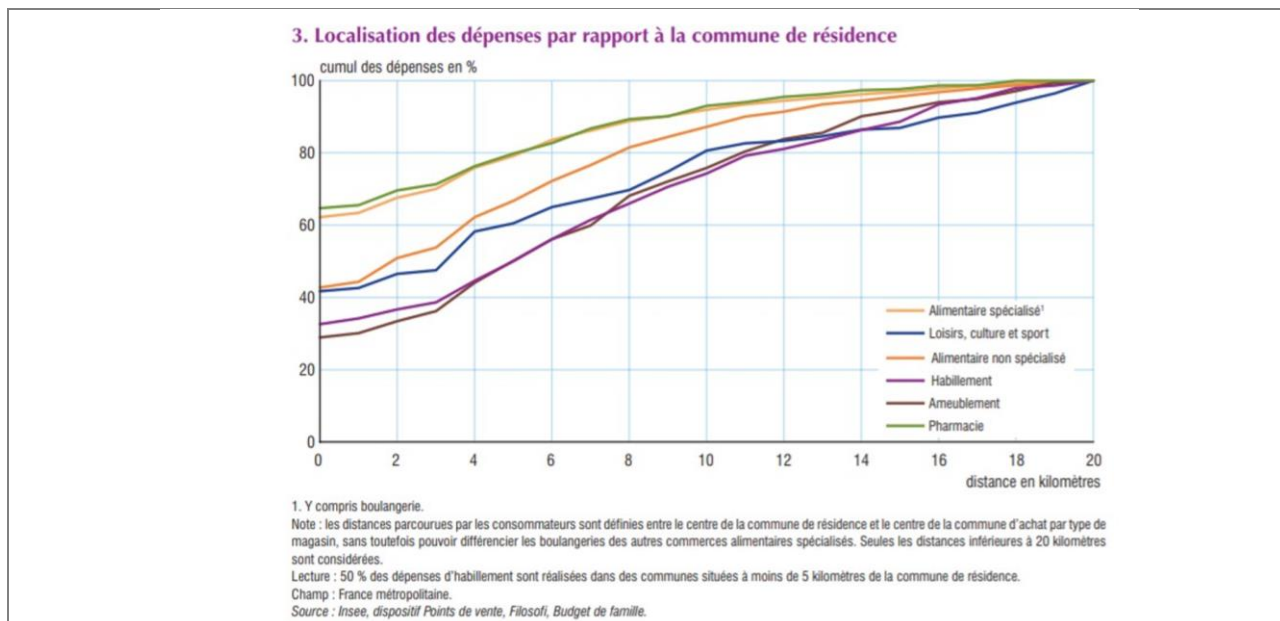
Une crise de mobilité : confinement/distanciation

- Quel sera le poids du télétravail après crise ?

La proximité : un concept trop souvent simplifié

En premier, la notion de proximité est différente en fonction des types de produits et de la fréquence d'achat.

Localisation des dépenses en fonction de la distance entre magasin et résidence (distance en km)

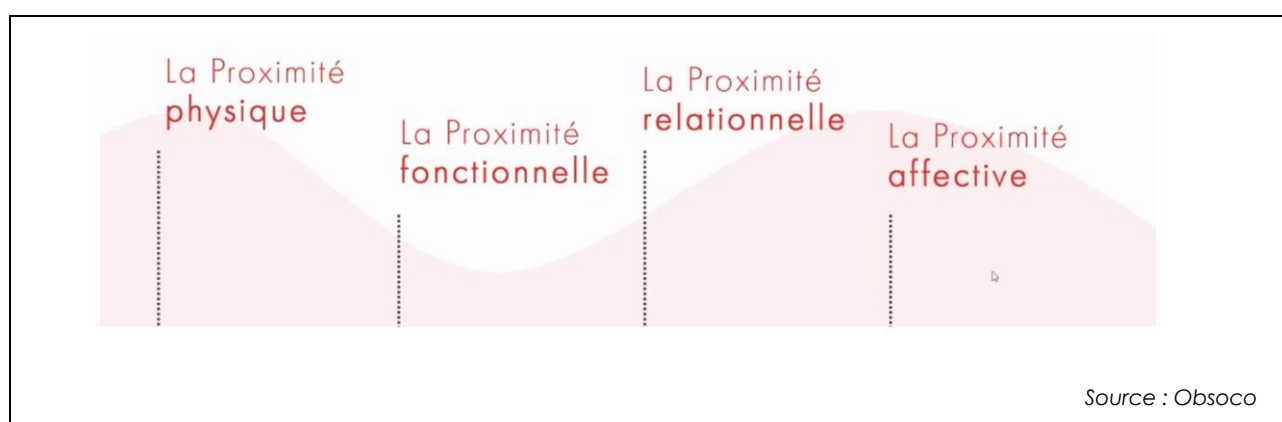


- La proximité diffère en fonction des produits.
- Le développement du commerce et de l'omnicanal peuvent modifier les raisonnements.

Par ailleurs, la proximité s'apprécie en termes de temps d'accès. Par exemple ; alors que se rendre dans une zone de périphérie dans une métropole prend beaucoup de temps à partir de la ville centre, ce n'est pas du tout le cas dans une ville moyenne. Les zones sont souvent accessibles en quinze minutes maximum à compter du cœur de ville. On est dans la proximité.

Enfin, la proximité peut-être bien souvent internet puisqu'il suffit de rester chez soi et de se faire livrer. Du point de vue du consommateur ; quelle meilleure « proximité » ?!

Quelle proximité ? Une notion à repenser



Par ailleurs, on le voit la proximité, c'est aussi un élément relationnel et affectif. C'est évidemment sur ces éléments que le magasin et les enseignes doivent chercher à consolider.

La proximité affective, c'est la préférence donc l'attachement à travers une promesse, un discours de marque, mais également à travers l'humain, l'expérience relationnelle en magasin notamment.

La proximité relationnelle passe par l'inscription de la relation dans le temps, ce qui suppose de dépasser la simple transaction pour créer une relation durable.

Cette proximité passe par le service, la personnalisation donc la connaissance du client final. De ce point de vue, attention, grâce à l'accumulation de données et de leur exploitation intelligente, les plateformes dont Amazon ont de l'avance. Pour les acteurs magasins, l'enjeu est la reconnaissance du client en point de vente combinée à un investissement massif sur le sujet de la data client afin de mieux produire et s'approvisionner, mieux connaître le client pour lui proposer le meilleur service, mieux globaliser une expérience client sans couture. La plupart des retailers ont aujourd'hui beaucoup de retard sur les plateformes et les marketplaces dans ce domaine. Or pour le client, certains éléments de cette relation deviennent la norme du marché.

La RSE

- La confiance et l'engagement,
- La préférence et la relation.

Le marché de l'occasion explose

- L'occasion est en premier lieu la vente entre consommateurs (CtoC). La période Covid a fortement fait exploser ce marché. Des plateformes comme Vinted ont connu un très fort développement.
- Les enseignes ont accéléré leur engagement sur ces nouveaux marchés qu'elles ne souhaitent pas voir leur échapper totalement.

Dès 2016 pour IdKids, en 2017 pour Petit Bateau,

Soit sur un site internet, soit en magasin,

Pour une majorité d'acteurs, surtout pour l'enfant (marge unitaire très faible), la rentabilité passe par la boutique (Kiabi, Tape à l'Œil,

Le marché actuel est de 1 Mrd d'euros,

Le vintage ne fait pas rêver les clientèles des milieux les plus populaires.

La logistique et les approvisionnements

L'accélération de la collaboration et de la cohabitation entre enseignes : le co-retailing

Le co-retailing

- Créer du trafic, bénéficier du flux des autres,
- Partager un immobilier trop cher,
- Maillage plus serré,
- Être plus forts, ensemble : idée de coopération plutôt que compétition
- Adapter l'offre à la proximité (Camaïeu/Galleries Lafayette)
- Bi-store (Eram/Texto/Bocage)

Complémentarité avec les enseignes alimentaires :

- Darty chez Carrefour,
- Kiabi chez Auchan (rayon bébé),
- C&A chez Géant Casino,
- Easycash chez Cora.

L'accélération du phénomène marketplace de retailer

Même si certains acteurs ont mis en place depuis de nombreuses années (Darty, Fnac, Nature et Découvertes), la démarche s'est beaucoup accélérée en 2020 marquant la volonté des enseignes de s'associer des vendeurs tiers pour élargir leur offre et ceci sans supporter le coût du stock de cette offre supplémentaire.

Leroy Merlin, Maison du Monde, en 2020

Etam y réfléchit.

Autres objectifs très importants :

- Conserver la data clients,
- Être moins dépendant des grandes marketplaces.

L'humain

Un des enjeux importants du retail sera organisé autour de l'humain :

- Donner envie de travailler dans ce secteur qui impose des contraintes à ses collaborateurs (horaires dans les magasins...) alors que l'aspiration de beaucoup est de « changer de vie » ou de bénéficier de l'avantage du télétravail,
- Cet enjeu est d'autant plus prégnant que cet objectif de relation humaine, en particulier dans le magasin, est fondamental pour faire face à l'efficacité du e-commerce
- Un besoin de compétences également pour mettre en œuvre une logistique omnicanale encore plus efficace et être en capacité de consolider les données pour les utiliser efficacement pour mieux servir le client et améliorer le business model (approvisionnement, affectation des stocks ...)

Le magasin

La crise de la Covid a plutôt contribué à démontrer l'importance du magasin aussi bien pour les commerçants que pour la vie des Français et la vie de leurs lieux de vie. Ce magasin doit évoluer pour :

- Assurer une meilleure combinaison entre vente et logistique (dernier km),
- Être un lieu d'expérience et pas seulement un lieu de mise à disposition d'un produit : augmentation de la part du service, innovation, lieu de conception d'une solution pour le client dans une approche de personnalisation accrue.

Un magasin avec plus d'humain mais également plus de digital pour permettre aux équipes d'être plus efficaces et de consacrer le maximum de leur temps au client final que ce dernier soit dans le magasin (conseil, accueil...) ou non (réseaux sociaux, réponses aux besoins à distance...).

Le choix/le prix/le service ne sont pas dépassés mais la numérisation et la concurrence réclament une mise en œuvre différente.

- Une augmentation impérative de la composante service,
- Depuis dix-huit mois, on construit des autoroutes de consommation, grâce au digital, sans peur et sans saveur : fluidité du parcours → des produits « flux ».
- Nous ne nous rendons pas dans un magasin uniquement pour acheter des produits. Le commerce, ce n'est pas uniquement proposer des produits, c'est une expérience.
- Réinventer le commerce : replacer l'humain au cœur du digital (Darty : vendeurs répondent au client),

- → **Passer de « Customer centric » à « Human centric »** : s'intéresser au parcours de vie. En étant customer centric, l'entreprise n'est pas tournée vers l'être humain (Live shopping ...).

D'importants mouvements chez les acteurs du retail, en particulier de l'équipement de la personne

La crise aura accéléré la restructuration du secteur et de ses acteurs

Des acteurs fragilisés et d'autres renforcés.

Des conséquences sur les moyens disponibles après crise pour se transformer et se développer.

Bien entendu, certains acteurs ont mieux franchi cette longue crise :

- L'équipement de la maison,
- Les enseignes qui avaient de l'avance sur le digital et l'omnicanal,
- Les acteurs très présents dans les zones commerciales et les retail parks.

A l'inverse, ont été plus affectés :

- Les acteurs très présents en centres commerciaux vs ceux en RP,
- Les enseignes sur-représentées à Paris
- L'équipement de la personne, la restauration, les loisirs.

DNVB, le vent en poupe : un monde dans lequel les nouveaux sont privilégiés.

Un paysage recomposé aux profits d'entrepreneurs

La crise Covid a accéléré la recomposition du paysage d'une partie du commerce avec, on peut le noter, des enseignes avant tout reprises par des entrepreneurs et la constitution de nouveaux groupes.

- Beaumanoir : La Halle, Caroll,
- Financière immobilière Bordelaise (FIB) : Grande Récré, Camaïeu, Gap France, Go Sport, franchise Galeries Lafayette
- Thierry Le Guenic : Habitat, Burton of London, San Marina, Chevignon, Cosmoparis ... Minelli
- François FEIJOO : André

L'accélération de l'omnicanal

- Alimentaire : drive, livraison,

- Non-alimentaire : la bonne résilience des enseignes qui ont vu leurs parts de marché sur le net s'accroître et qui ont accéléré la mise en œuvre de nouvelles organisations (stock unifié, ship from store...) et de nombreux services (click & collect, drive...).

Cette période a également accéléré la dispersion des marchés

Le consommateur a fait davantage appel à la proximité, au e-commerce, ..., ses changements d'habitudes déjà engagés mais accélérés par la Covid a dispersé la consommation en davantage de canaux et d'acteurs. Cette dispersion réclame bien entendu de nouvelles réflexions sur les business model : nouveaux maillages de points de contacts, arbitrages sur les investissements, réduction des dépenses consécutives aux baisses d'activité de certains modèles ...

Alimentaire : hyper/super/proximité/drive/livraison,

Non-alimentaire :

- De nouveaux univers de concurrence : plateforme, marketplace, DNVB, combinaison d'offres entre les acteurs (corner...),
- Une période faste pour le discount,
- Le développement de l'occasion et de la vente entre consommateurs.

Des perspectives différentes selon les secteurs du commerce spécialisé

Les dépenses immobilières, d'ameublement, de décoration, de bricolage devraient être soutenues pendant des années. Attention toutefois, certaines incertitudes telles que les élections présidentielles ou les risques de pertes d'emplois pourraient avoir des conséquences sur le report de gros projets.

La baisse des dépenses d'habillement devrait à l'inverse se poursuivre et s'accompagner d'une réduction du poids du fast-fashion.

L'envie de voyager est là mais le prix des billets d'avion pourrait augmenter à cause de la baisse durable des voyages d'affaires plus rentables pour les compagnies aériennes.

L'équipement de la maison devrait bénéficier durablement des nouveaux modes de vie

- Résidence secondaire → bureau secondaire
- Le faire soit même : bricolage, jardinage, cuisiner.

Attention tout de même, le risque de hausse importante de prix de certains produits (construction, matériaux ...) pourrait contraindre une partie des consommateurs à reporter leurs gros projets pour des raisons budgétaires.

Le sport

Une part importante des Français s'est mise au sport.

La Covid a accéléré la prise de conscience des enjeux de santé. Par ailleurs, elle a redonné l'envie de l'espace, du vélo ...

L'équipement de la personne accélère sa mutation

- Moins de temps passé au bureau,
- La poursuite d'une tendance lourde sur la baisse du marché,
- Vers une approche moins « fast-fashion »,
- Vers un développement du marché de l'occasion.

Alimentaire

Le secteur a connu une activité dynamique depuis le début de la crise, bénéficiant des forts impacts sur d'autres secteurs qui ont connu de longues périodes de fermeture.

L'alimentaire devrait subir les conséquences de la réouverture des restaurants et la réduction du télétravail.

Restauration : une reprise qui devrait être importante mais avec une très forte sensibilité aux aspects sanitaires.

Les Français ont montré leur envie de retourner dans les restaurants.

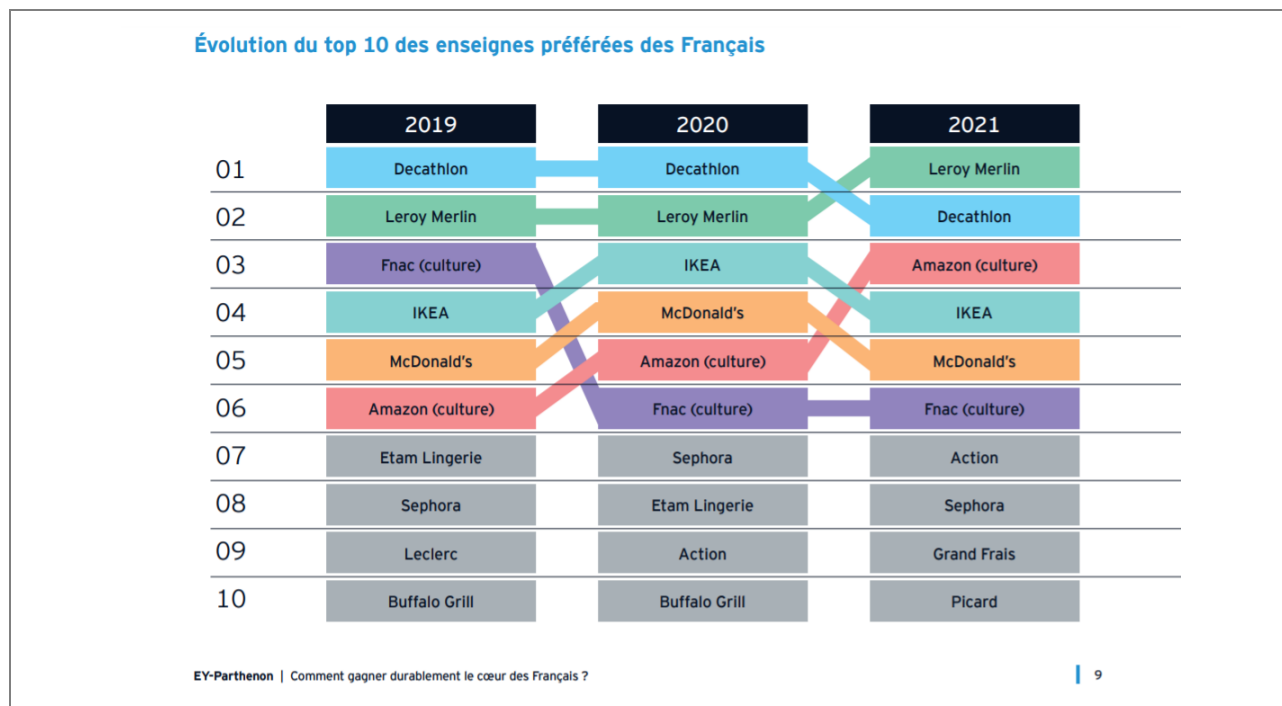
Les lieux de vacances devraient en bénéficier fortement cet été.

Toutefois, il faudra analyser par la suite les conséquences :

- Du télétravail, pour certaines zones de restauration
- La livraison a explosé et a donné de nouvelles habitudes aux consommateurs.

Une transformation accélérée des acteurs du commerce

Les enseignes ont bien franchi le cap de la crise dans la tête des consommateurs. Selon l'étude annuelle EY - Parthénon sur les enseignes préférées des Français, la crise semble avoir renforcé les enseignes leaders dans le cœur des Français. Elles ont su accompagner leurs clients (accélération omnicanale ...).



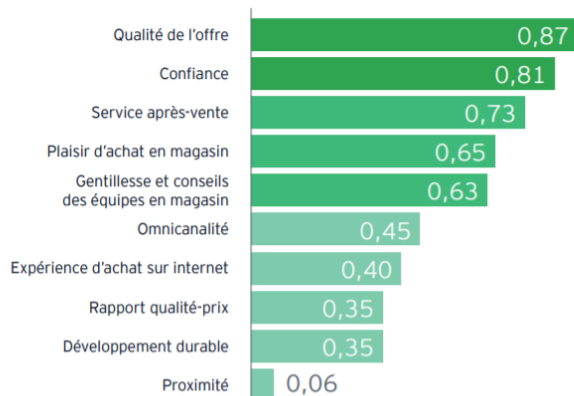
Les pure players web ont du mal à trouver leur place dans le cœur des Français à l'exception de la mode où Zalando, Amazon, Vinted occupent les trois des cinq premières places en taux de « fans ».

La livraison des repas a gagné le cœur des Français et Uber Eats creuse l'écart.

Alors qu'il s'agit d'un achat plaisir, la mode adulte continue de subir le désamour des clients.

Deux critères influencent fortement la perception globale d'une enseigne : la qualité de l'offre et la confiance (EY - Parthénon).

Plus le score est proche de 1, plus il est corrélé avec le score de satisfaction global de l'enseigne visitée :



0

Indice de corrélation*	CRITÈRES						
	QUALITE DE L'OFFRE	CONFIANCE	SERVICE APRÈS VENTE	PLAISIR D'ACHAT EN MAGASIN	ÉQUIPES EN MAGASIN	RAPPORT QUALITÉ-PRIX	DEV. DURABLE
	0,87	0,81	0,73	0,65	0,63	0,35	0,35
1	Petit Bateau	Petit Bateau	Nike	Decathlon	Biomonde	Decathlon	Biocoop
2	Apple	Leroy Merlin	Decathlon	Maisons du Monde	Didier Guérin	Kiabi Enfants	Comptoirs de la Bio
3	Nike	Picard	Adidas	Pandora	Decathlon	Action	Yves Rocher
4	Adidas	Nike	Vertbaudet	Histoire d'Or	Histoire d'Or	Amazon Culture	La Vie Claire
5	Jacadi	Sephora	Amazon Mode	IKEA	Julien d'Orcel	Amazon Multim. et Electrom.	Biomonde
6	Sephora	Histoire d'Or	Amazon Culture	Cultura	Swarovski	IKEA	Satoriz
7	Grand Frais	Decathlon	Comptoirs de la Bio	Satoriz	Comptoirs de la Bio	Amazon Mode	Bio c' bon
8	Decathlon	Vertbaudet	Apple	Fossil	Satoriz	Vinted	Naturalia
9	Picard	Apple	Jacadi	Truffaut	Pandora	Lidl	Lush
10	Cultura	Okaldi	Histoire d'Or	Swarovski	Louis Pion	Histoire d'Or	Botanic
11	Biocoop	Adidas	Satoriz	Grand Frais	Fossil	Amazon Sport	Leclercw
12	Sergent Major	Fnac	Yves Rocher	Okaldi	Jimmy Fairly	H&M Enfants	Petit Bateau
13	Leroy Merlin	Cultura	Optic2000	Botanic	Rituals	Satoriz	Didier Guérin
14	Histoire d'Or	Yves Rocher	Pandora	Julien d'Orcel	Big Fernand	Comptoirs de la Bio	Grand Frais
15	Vert baudet	IKEA	Fossil	Kiabi Enfants	Marc Orian	Picard	Decathlon
16	Pandora	Swarovski	Leroy Merlin	Sephora	Lush	Yves Rocher	Fossil
17	Fnac	Espace Culturel Leclerc	Julien d'Orcel	Biomonde	Okaldi	Nike	Vertbaudet
18	Swarovski	Nocibé	Sephora	Rituals	Naturalia	Fossil	L'Occitane
19	Printemps	Pandora	Biomonde	Didier Guérin	Sephora	Biomonde	Marc Orian
20	Biomonde	Kiabi Enfants	Swarovski	Nike	Jacadi	Kiabi	Jacadi

* Plus cet indice est proche de 1, plus le critère est corrélé avec la satisfaction globale

Impacts sur le modèle retail et les principaux enjeux

Quatre défis pour le commerce

- **Défi 1 - La dématérialisation**
- **Défi 2 - l'ancrage local**
- **Défi 3 - L'humain**
- **Défi 4 - La transparence**

Pour les enseignes, la réponse à ces différents défis réclame une transformation accélérée, davantage d'agilité et des engagements importants :

Pour la dématérialisation

- Développer sa présence digitale en « marquant » son territoire,
- Trouver le bon équilibre physique / digital,
- Transformer les particuliers concurrents en partenaires.

Pour l'ancrage local

- Déterminer le rôle que l'on peut jouer sur le plan local, non seulement sur le plan commercial, mais au-delà de la sphère commerciale,
- Mettre en place des actions de proximité en phase avec son identité,
- Tisser des relations de partenariat, quand c'est possible, avec les acteurs locaux.

Pour l'humain

- Echapper à l'uniformisation technologique,
- Déterminer ce qui doit rester incarné par l'humain,
- Former les vendeurs pour « humaniser » encore davantage la relation client.

La transparence

- Rendre plus accessibles les produits locaux et nationaux,
- Promouvoir des indicateurs fiables pour aider et rassurer les consommateurs,
- Mettre des outils à disposition des consommateurs sans compliquer davantage le parcours client.

Procos a édité en juin 2021, un document « Quelles pistes pour le retail d'APRES » réalisé avec le spécialiste des marques Georges LEWI




**QUELLES PISTES
POUR LE RETAIL
de l'APRÈS ?**

« LE MONDE D'A.P.R.E.S »
un monde en ACTIONS ?

Y a-t-il un indicateur « magique »
pour savoir si l'on va dans le « bon sens » ?

Par Georges LEWI



Georges LEWI

Spécialiste des marques et enseignes (Branding), de leurs stratégies, de leur valorisation financière et de leur récits fondateurs (Storytelling). Georges LEWI est l'auteur de plus de 15 ouvrages.

Enseignant à HEC et au CELSA, consultant auprès d'environ 400 entreprises. Sa carrière est riche, il accompagne aussi PROCOS depuis 3 ans sur des sujets de fond et les thèmes d'actualité du retail.

JUIN 2021

PROCOS
ON POUR LA PROMOTION
DES ENTREPRISES

Le monde d'APRES pour le retail y ait schématisé en cinq axes majeurs.

- **A** : Accessibilité, Agilité, Adaptabilité
- **P** : Personnalisation, Personnification, Personne humaine
- **R** : Responsabilité, RSE
- **E** : Expérience
- **S** : Singularité

Une double accélération de deux révolutions et nouvelles conséquences : digitale et sociétale.

- Être plus agile dans le business model.
- Repenser la chaîne d'approvisionnement et logistique.
- Logistique et connaissance clients sont les enjeux clés : data et technologie.
- Le consommateur est devenu expert et veut reprendre le contrôle de sa consommation grâce aux techs et applis. Il cherche également des expériences.
- L'hyperpersonnalisation pour créer du trafic magasins.
- Repenser le modèle pour trouver le bon équilibre entre digital et humain.
- Des conséquences importantes sur les flux et la dispersion : drive, livraison, drive to store...

- Une captation d'une part importante des investissements par le digital et la logistique
- Quels moyens humains : dans les magasins, le digital (compétence...)
- De nouvelles réflexions sur les coûts immobiliers : maillage, format, baisse de loyer
- Le retail park favorisé par la période.
 - Les grands centres commerciaux et les gares pénalisés : un impact économique très fort pour les enseignes très présentes.
 - Le retour à l'intérêt pour les cœurs de ville, la proximité/quartiers lieux d'habitation ?

→ **Pour les réseaux de magasins : vers de nouveaux équilibres dans le maillage**

- Arbitrage dans les prochains mois : les flux d'après covid, la rentabilité des m² et des différents magasins,
- Combinaison nouvelle entre logistique et magasin, nouvelles affectations des surfaces du magasin,
- Coûts immobiliers/rentabilité.

Ominicanal et télétravail : vers une nouvelle géographie des lieux de la consommation et de commerce

Une crise de mobilité, une nouvelle lecture des territoires

La crise de la Covid impacte fortement les mobilités ponctuellement bien entendu, mais également plus durablement.

Avec le télétravail en particulier, les rapports aux territoires, aux lieux de vie, au travail, aux flux, donc aux lieux de commerce seront profondément et rapidement modifiés.

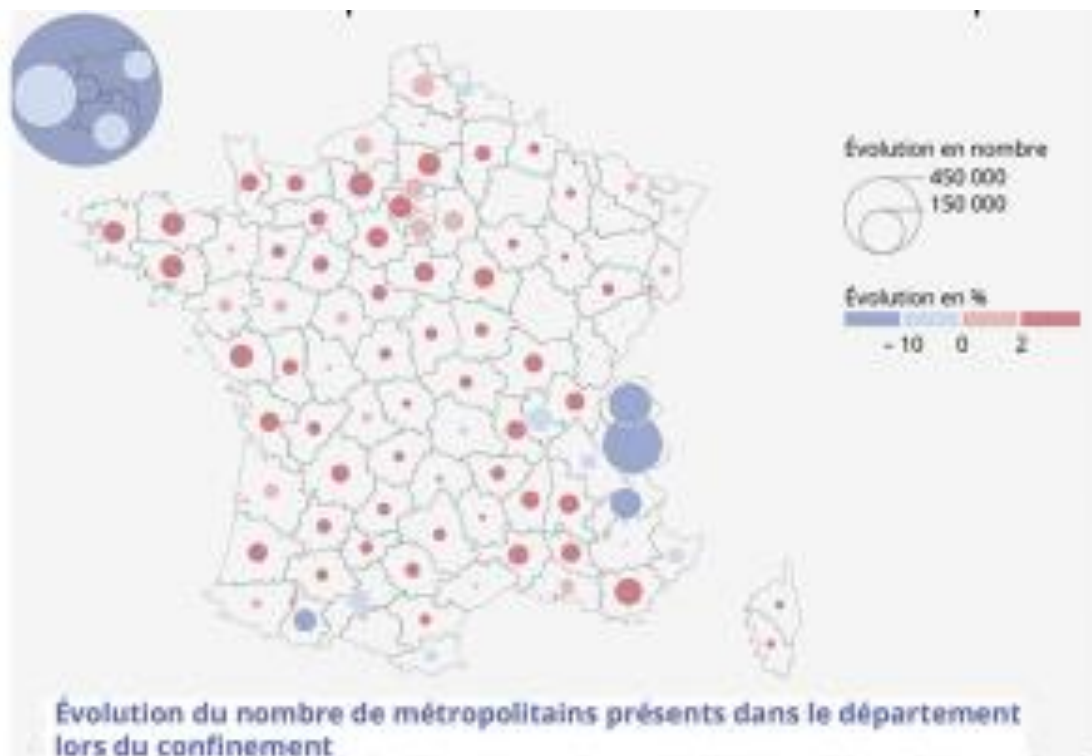
Les métropoles, en particulier Paris, sont des lieux de flux.

L'impact négatif du taux de télétravail sur les lieux de commerce :

- Grandes zones parisiennes,
- Grands centres commerciaux plus exposés : La Défense, Forum des Halles.

Les territoires impactés différemment par la crise.

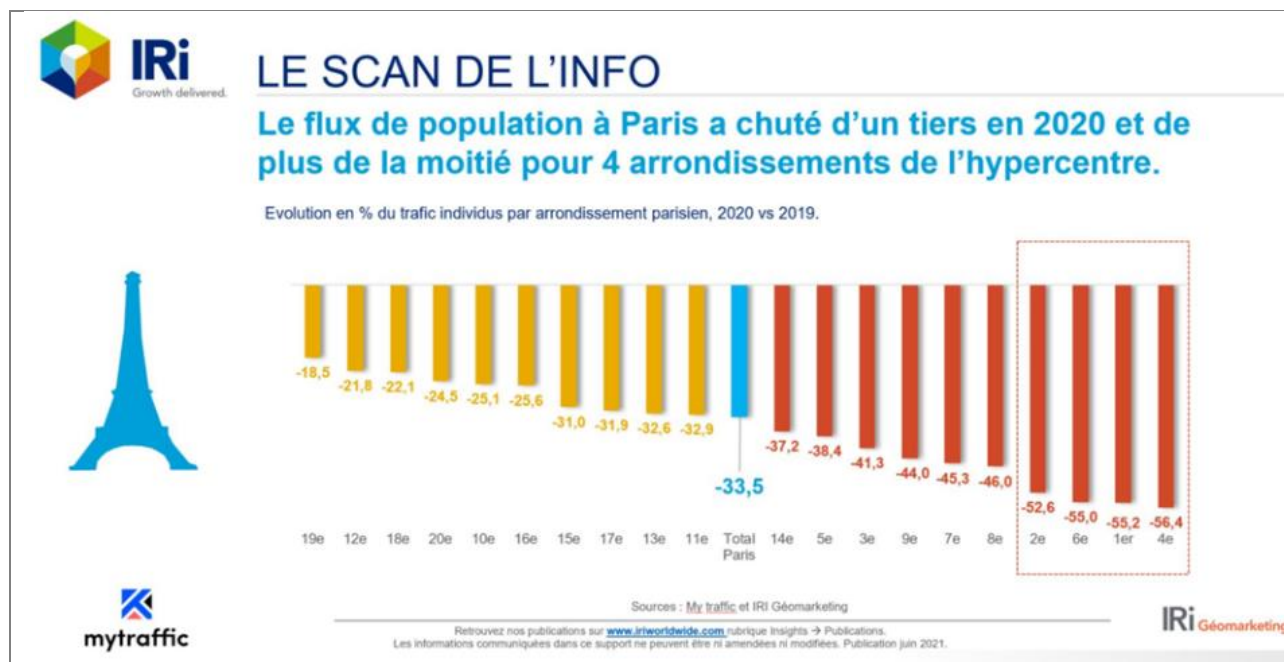
- Les crises précédentes avaient touché les territoires industriels.
- La crise Covid a surtout touché les territoires touristiques (sud, montagne) et urbanisés (métropole).
- Paris s'est vidé de 450.000 personnes, la Savoie a perdu 30 % de sa population (180.000).



Source : INSEE, La France et ses territoires

Les grandes métropoles et Paris au cœur des conséquences de la Covid : Paris a perdu 33,5 % de flux.

Bien entendu, tous les arrondissements n'ont pas été impactés de la même manière.



Est-ce pour autant la fin de la « métropolisation » ?

Les principales métropoles s'en sortiront mieux car leurs activités immatérielles sont celles qui passeront le mieux la crise.

Les villes proches des métropoles continueront d'être prisées.

La nouvelle industrie sera péri-urbaine (compétences, services...) et non rurale comme par le passé.

Les métropoles sont plus émettrices que réceptrices de touristes.

Le ratio coût du logement/revenu disponible a explosé dans des métropoles comme Paris et Lyon.

Vers des métropoles à « temps partiel »

30 à 40 % des emplois peuvent permettre la mise en place du télétravail. Même s'ils ne sont pas tous localisés dans les métropoles, celles-ci les regroupent en majorité.

Nous allons vers des métropoles de célibataires et de séjours plus ou moins longs.

20 % au moins des Parisiens sont partis au 1^{er} confinement (450.000 personnes) sans parler des habitants des autres grandes métropoles (total 1 million au moins). Combien d'entre eux ne reviendront jamais ?

La densité urbaine est remise en question, du moins sa permanence.

Vers des villes à image culturelle forte

D'abord le monde des métropoles.

Quelle sera la ville de demain ?

La crise sanitaire a très profondément modifié notre vie pendant un an mais elle a surtout amené à beaucoup s'interroger sur le bien-être, le lieu de vie, le rapport au travail...

Cette période a été une période de « **ré-enchantement du territoire** ».

Avec un attrait pour l'espace, les maisons.

En France, 16 millions de maisons avec jardin et 13 millions d'appartements.

Une telle période pourrait nous imposer de sortir de l'idée prégnante depuis 50 ans de **la ville dense et haute comme modèle dominant**.

Les Français préfèrent la ville horizontale. Cela suppose donc de favoriser le télétravail afin de diminuer le nombre de trajets vers un domicile plus éloigné du lieu de travail.

- **La crise a redonné de l'importance aux territoires de vie.**
- **Un nouvel attachement à un territoire,**
- **Certains habitants à temps partiel, d'autres permanents : quelle cohabitation ? faire « territoire ensemble »,**
- **Il faut Ré-enchanter le territoire en s'appuyant sur : tourisme, culture, art, loisir,**
- **Comment le commerce de réseau peut-il y contribuer ? Une question majeure pour les enseignes qui doivent se rapprocher du territoire : travailler avec les associations locales, davantage d'autonomie pour les équipes magasins, volonté d'impacter positivement localement...**
- **Territoire de stock vs territoire de flux**

Le télétravail, la possibilité d'alléger le poids de la contrainte immobilière ?

Indice des prix de logements anciens en France métropolitaine

IDF : les prix sont si élevés qu'une grande partie croissante des ménages en est exclue, notamment les jeunes

Infographie : Les Echos / Source : INSEE



De nouvelles difficultés pour Paris : une proportion croissante des souhaits de départ.

La Covid a fortement augmenté la proportion de Parisiens souhaitant quitter la capitale. Le pourcentage a été multiplié par deux, passant de 7 % à 13 % et cette aspiration augmente avec le niveau de revenu. Baisse de 11 % des recherches de logements dans Paris et une baisse de 5 % en petite couronne.

Les plus gros revenus ont le plus envie de partir

Revenus du foyer	Part voulant quitter Paris avant Covid	Part voulant quitter Paris après Covid	Evolution
Moins de 3000 €/mois	9%	15%	+67%
De 3000 à 5000 €/mois	8%	12%	+61%
De 5000 à 10.000 €/mois	6%	12%	+103%
Plus de 10.000 €/mois	5%	10%	+108%
Global	7%	13%	+77%

Pretto

Un souhait de départ vers des villes moyennes à proximité de l'Ile-de-France mais également vers des villes de l'Ile-de-France même.

Ces villes qui les attirent le plus

Ville	Hausse de la demande	Taux d'intérêt sur 20 ans	Prix moyen/m ² (appart.)	Surface finançable (appart.)	Prix moyen/m ² (maison)	Surface finançable (maison)	Temps pour rejoindre Paris
Evreux (27)	+480%	0,9%	1457 €	178 m ²	1826 €	142 m ²	1h15
Nice (06)	+267%	0,95%	4432 €	59 m ²	5060 €	51 m ²	3h à 8h
Anglet (64)	+175%	0,95%	4593 €	58 m ²	5174 €	51 m ²	3h à 7h
Biarritz (64)	+143%	0,95%	6473 €	40 m ²	6749 €	38 m ²	3h à 7h
Rennes (35)	+139%	0,9%	3811 €	68 m ²	4247 €	61 m ²	1h30 à 3h

Pretto

Ces villes de banlieue qui ont le vent en poupe.

Ville	Hausse de la demande	Taux d'intérêt sur 20 ans	Prix moyen/m ² (appart.)	Surface finançable (appart.) *	Prix moyen/m ² (maison)	Surface finançable (maison) *	Temps pour rejoindre Paris
Rambouillet	+175%	1,25%	3939 €	77 m ²	3421 €	88 m ²	45 mn - 1h
Viroflay (78)	+142%	1,25%	6107 €	49 m ²	6878 €	43 m ²	20 mn
Fontainebleau (77)	+126%	1,25%	4637 €	64 m ²	4193 €	71 m ²	45 mn - 1h
Deuil-la-Barre (95)	+84%	1,25%	3716 €	80 m ²	3640 €	83 m ²	15 - 30 mn
La Celle-Saint-Cloud (78)	+74%	1,25%	4503 €	66 m ²	6333 €	47 m ²	20 mn

* Avec un budget de 300.000 euros et un apport de 28.000 euros

Pretto

La Covid, la revanche de la banlieue ?

Part des acquéreurs restant dans leur département d'origine

Département	2e semestre moyen 2010-2019	2e semestre 2020	Evolution
Paris	62%	54%	-7 points
Hauts-de-Seine	66%	60%	-6 points
Seine-Saint-Denis	66%	61%	-5 points
Val-de-Marne	67%	63%	-4 points
Seine-et-Marne	86%	87%	+1 point
Yvelines	81%	83%	+2 points
Essonne	82%	83%	+1 point
Val-d'Oise	83%	84%	+1 point

© Notaires du Grand Paris



Source : Notaires du Grand Paris

Paris pourrait être la première victime de l'effet « beignet ».

- Les salariés travailleront et dépenseront moins dans Paris et plus dans sa périphérie.
- Le tourisme d'affaires risque de ne jamais revenir à son niveau d'avant covid (visioconférence...).
- Une ville chère : immobilier et vie quotidienne,
- D'importants problèmes de mobilité.

De très gros défis pour Paris

Paris : 2 millions d'habitants, 700.000 actifs mais 1 million de personnes qui rentrent quotidiennement + des dizaines de millions de provinciaux et touristes qui viennent à Paris tous les jours.

- Comment construire la ville : se rappeler que la ville n'est pas faite uniquement pour ses habitants.
- Quel tourisme pour demain : le tourisme asiatique a été suspendu. La ville de Paris rêve d'un tourisme plus local et durable s'appuyant sur les Franciliens aisés. Les familles européennes sont également visées de préférence par rapport aux bus de touristes asiatiques que la ville ne veut plus laisser entrer dans la capitale.
- Encore faudra-t-il prévoir le mode de transport pour les faire accéder au cœur de Paris. Beaucoup y ont renoncé depuis quelques mois compte tenu des difficultés croissantes.

Les défis logistiques dans la ville sont énormes. 20 % du trafic dans Paris est dû aux livraisons.

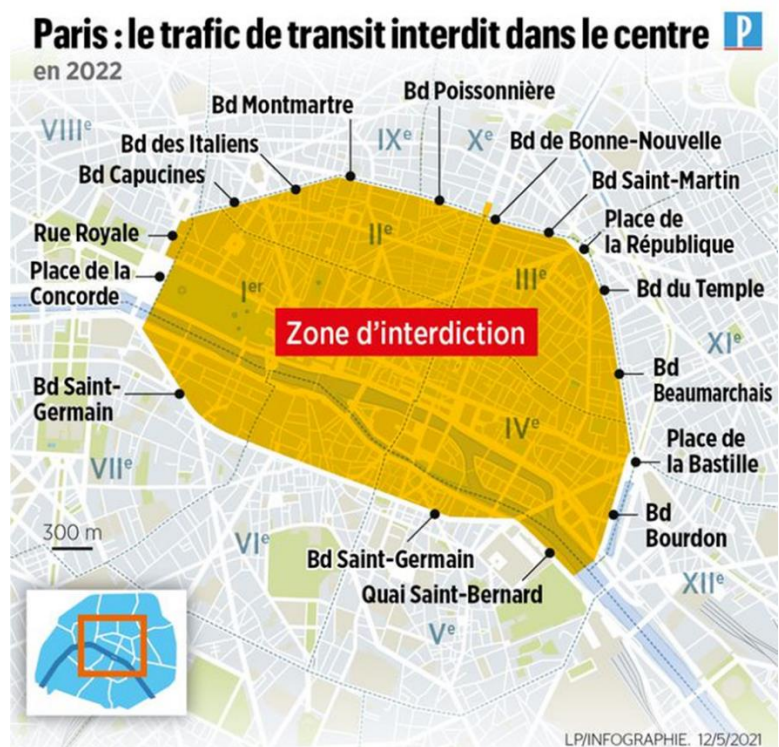
Une combinaison « lutte contre la pollution et maintien de l'activité économique » très complexe à mettre en œuvre.

La ville de Paris a affiché sa volonté de réduire de manière drastique la circulation automobile en particulier tout trafic pénétrant et traversant.

La ville a profité de la Covid pour développer de manière très rapide la place du vélo et les kms de pistes cyclables.

Comme d'autres métropoles, Paris a décidé de mettre en place une zone de faible émission (ZFE) dès 2021. Quels pourraient être les impacts sur les activités économiques, en particulier les zones de commerce ?

On le sait, par ailleurs, que la ville de Paris défend un modèle de « ville du quart » d'heure : tout à disposition des habitants, le travail, le commerce, les services...



Bien entendu, la ville du quart d'heure ne peut pas être appliquée à toutes les activités de commerce. Il est bien évident que pour l'alimentaire, une telle organisation est possible, sous réserve toutefois de mettre en place des modes d'approvisionnements durables des magasins.

Pour les produits non-alimentaires, la question est plus délicate. Les métropoles pourront-elles se satisfaire de la mise en œuvre d'approvisionnements permettant à tous les habitants de se faire livrer ? Ce qui, à terme, compromettrait la pérennisation des grands pôles de commerce actuels. En effet, trop de difficultés d'accès pour les consommateurs : tous les consommateurs extérieurs à Paris ne viendront pas en transport en commun demain. Il faut donc prévoir de laisser l'accès à la voiture, la place sur la voirie et le stationnement comme pour les points de vente. La logistique urbaine n'est pas la même que pour le e-commerce mais également que celle qui permet l'approvisionnement des magasins. Un magasin non approvisionné est mort.

Les « Dark Stores » ne peuvent être l'avenir du commerce parisien.

Les projets politiques des métropoles et leur mode de gestion dans les années à venir pourraient avoir de nombreux impacts sur le commerce urbain.

- La circulation,
- La Covid a généré de nouvelles craintes vis-à-vis des transports en commune et a redonné de l'attrait à la voiture, même si elle sera électrique demain.
- Le vélo : un sujet très urbain et parisien,
- La ville du quart d'heure : pour quels commerces ?
- La livraison et l'approvisionnement des lieux de commerce,
- Le sujet central de la logistique urbaine.

Les zones à faible émission (ZFE)

Quatre ZFE déjà en place, six nouvelles ZFE en 2021

Les 4 ZFE déjà en place



1. ZFE Grenoble-Alpes-Métropole.
27 communes : Bresson, Champagnier, Champ-sur-Drac, Claix, Corenc, Echivolle, Eybens, Fontaine, Gières, Grenoble, Jarrie, La Tronche, Meylan, Montchaboud, Noyarey, Pâssat, Porte-de-Claix, Quaix-en-Chartreuse, Saint-Égrève, Saint-Martin-d'Hères ainsi que le Domaine Universitaire, Saint-Martin-la-Vinoux, Sassenage, Seyssinet-Parisat, Seyssins, Vancos, Venon, Vourty-Voreise.
(Hors Voies Rapides Urbaines et autres voies désignées sur la carte de la ZFE).
2. ZFE Métropole de Lyon.
Caluire et Curis, la quasi-totalité de Lyon et les secteurs de Bron, Vénissieux et Villeurbanne situés à l'intérieur du boulevard périphérique.
3. ZFE Métropole du Grand Paris.
79 incluses dans le périmètre à l'intérieur de l'autoroute A86.

4. Et la plus ancienne ZFE de France, ZFE Paris, créée en 2015.

SIX ZFE DEVRAIENT ETRE CREEES COURANT 2021

1. ZFE Métropole d'Aix-Marseille-Provence.
2. ZFE Métropole Nice Côte d'Azur.
3. ZFE Métropole Rouen Normandie.
4. ZFE Métropole Toulon-Provence-Méditerranée.
5. ZFE Montpellier Méditerranée Métropole.
6. ZFE Toulouse Métropole.

Deux projets de création de ZFE en 2021 différés en 2022

- ZFE Eurométropole de Strasbourg
- ZFE Métropole Européenne de Lille

D'autres ZFE sont également à l'étude

Vers deux types de territoires périphériques : un monde de flux et un monde de stocks.

Il y aura deux périurbains :

- Celui des télétravailleurs ; un monde de flux
- Celui des métiers sédentaires avec l'obligation de faire les trajets (principalement en voiture) ; un monde de stock

Le problème est que ces deux mondes devront cohabiter avec le développement du télétravail : un risque de création de nouvelles tensions entre les attentes des habitants et les possibilités différentes offertes à chacun.

Les métropoles restent au cœur des flux : flux physiques et flux numériques.

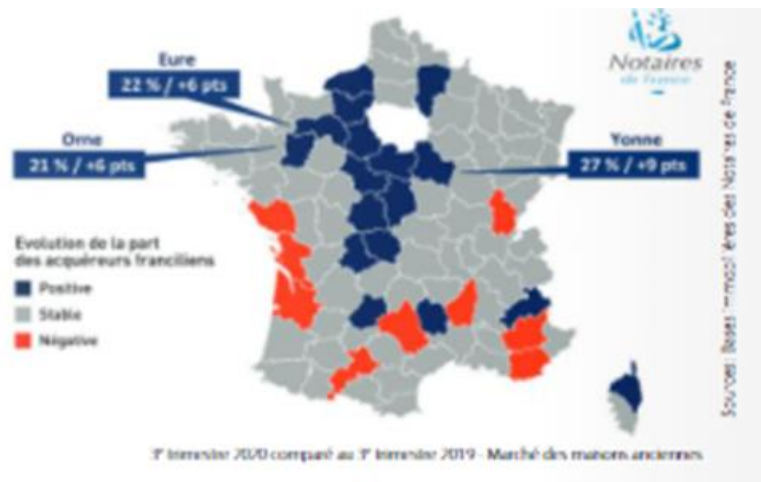
- Les activités métropolitaines (immatérielles) passeront mieux la crise. Elles attirent 61 % du PIB, les entreprises high tech et de services.
- Mais, cette métropole sera de plus en plus à temps partiel. Les loyers explosent, les villes ne proposent pas l'espace nécessaire sauf pour les plus jeunes.

A deux heures de la métropole, on passe de la société des flux à la société du stock, rupture culturelle entre les deux mondes.

Est-ce le retour en force des villes moyennes et une réponse aux problèmes antérieurs ?

Les villes proches des métropoles, en particulier de Paris, trouvent une nouvelle attractivité dans une logique de bi-résidence (moins de deux heures de Paris).

Les Franciliens achètent, surtout autour de Paris (parts des acquéreurs franciliens et évolution 2020 vs 2019).



Source : Notaires de France

Une attractivité de sympathie pendant la crise sanitaire

- Espace, taille de ville,
- Être accessible d'une grande ville ou d'une métropole.

Attention, les centres-villes ne sont pas devenus plus attractifs

- Des Français encore plus attirés par la périphérie.

La vacance commerciale va se développer, en particulier dans les centres villes : restauration, commerce.

La crise économique aura des conséquences à court ou moyen terme.

De nouveaux moyens nécessaires pour Action Cœur de Ville : faire face à un nouveau diagnostic.

Les déplacements en voiture ont de beaux jours devant eux.

Comment gèrera-t-on la contrainte de la consommation d'énergie fossile et la population tout en répondant aux aspirations des Français et notamment à leur mode de vie majoritaire ?

Le télétravail, de violents impacts potentiels sur les lieux de consommation et le commerce

30 à 40 % des actifs peuvent télétravailler

Un jour de télétravail :

	Impacts attendus
consommation proche des lieux d'habitat	++
Consommation dans les zones de bureaux	---
Gares de métropole banlieue	--
Gares métropoles grandes lignes	++
Restauration à table zone bureaux	---
Equipement de la maison	++
Equipement de la personne	--
Salles de sport zone bureaux	--
Plateforme loisir (Netflix ...)	++
Cinéma zone bureaux	--
Grands pôles de commerce bureaux et hub transport	--
Commerce de quartier Paris	++
Grande artères commerce Paris	--

PROCOS

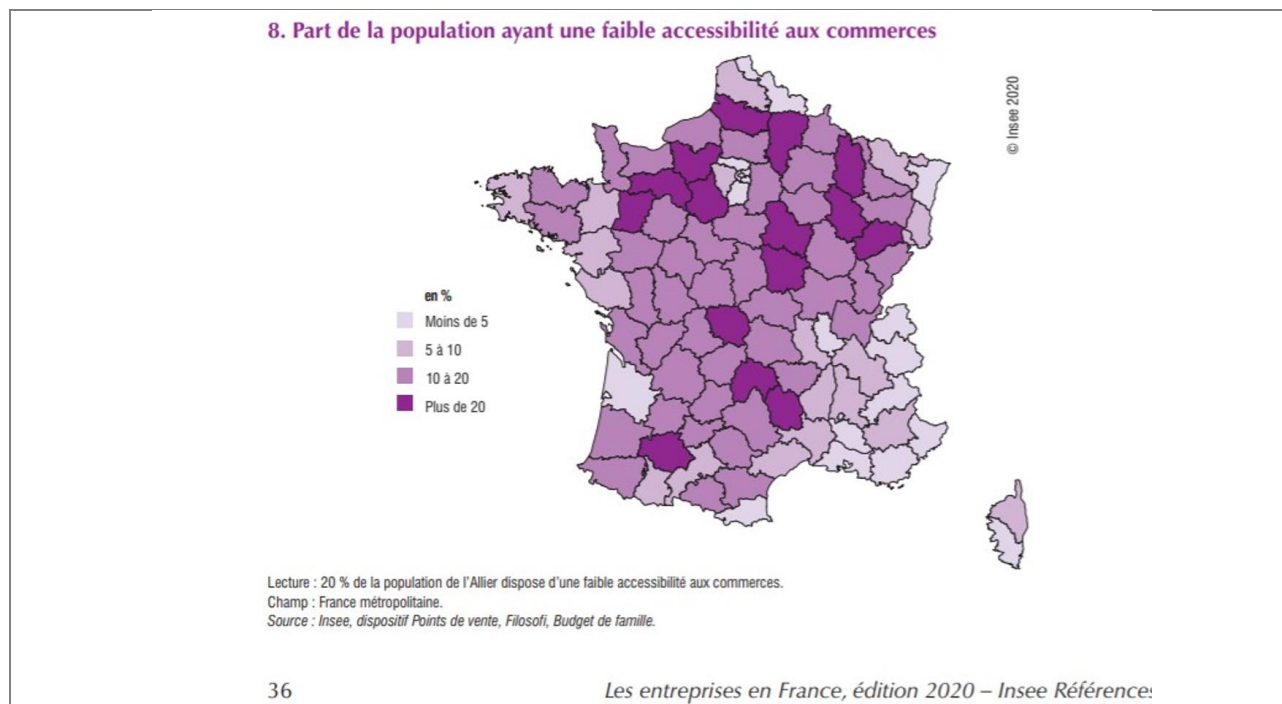
FÉDÉRATION POUR LA PROMOTION DU COMMERCE SPÉCIALISÉ

65

L'immobilier au cœur du modèle et des préoccupations des retailers

- Définir un maillage adapté aux nouvelles hypothèses de fréquentation, à la meilleure adaptation au modèle omnicanal (densité de points de contacts, articulation vente/logistique...),
- La logistique au cœur de l'omnicanal,
- Optimisation de la gestion et des coûts,
- Les nouveaux enjeux des bureaux (télétravail),
- Récupérer du cash : cession d'actifs... La France est l'un des marchés les plus actifs en matière de cession d'immobilier par les utilisateurs (cession de magasins, de siège et de logistique).

Rappelons qu'en France, l'accès au commerce reste inégal.



Immobilier commercial : vers plus de flexibilité

- Vacance commerciale
- Loyer et valeur locative

Après une telle crise, tout le commerce espère une valeur locative afin de permettre la mise en place d'un modèle économique omnicanal qui a connu une accélération forte durant les dix-huit derniers mois.

Qu'en sera-t-il ? Peut-on espérer une baisse générale des valeurs ?

- Des conséquences hétérogènes,
- Des zones qui se maintiennent et des zones dont les valeurs devraient s'écrouler.
- La périphérie moins exposée,
- Le comportement des acteurs de la demande aura beaucoup de conséquences.

Les valeurs locatives vont-elles s'écrouler ?

Facteurs favorables à la baisse des valeurs	Facteurs favorables au maintien des valeurs locatives
<ul style="list-style-type: none">• Le développement de la vacance• Un modèle retail qui réclame la baisse des coûts immobiliers : moins de m² (format), usage différent (plus logistique et moins vente)• Baisse de la demande• Baisse des flux de consommateurs	<ul style="list-style-type: none">• Concentration de la demande sur les mêmes actifs : aversion au risque, flux ...• Beaucoup d'argent disponible• Actif commerce présente plus de perspectives que ceux de la logistique et des bureaux• Une rareté accrue : développement uniquement dans l'urbain, cout du foncier, cout des restructurations et des normes• Faire avec moins de m²• La durée du bail génère des effets retards sur la vacance commerciale• Les modes de valorisation des actifs (un actif vacant peu durablement être valorisé comme s'il était loué)

Immobilier commercial : la remise en cause d'un modèle économique.

L'investissement dans le commerce a baissé de - 38 % en 2020 vs 2019.

En ce qui concerne les loyers des périodes de confinement Covid, ni le gouvernement, ni la justice n'ont voulu trancher.

Une situation financière qui entretient la valeur des actifs patrimoniaux.

Les épargnants ont plus d'argent qu'ils n'en ont besoin.

Ils achètent des actifs : immobilier, actions... augmentation des prix des actifs et de la valeur des patrimoines.

Selon l'économiste Patrick ARTUS, ce n'est pas une bulle mais une conséquence de la rapidité de la création monétaire.

L'immobilier commercial : vers plus de flexibilité

La crise Covid et ses conséquences bousculent l'immobilier commercial, appelé à toujours davantage d'agilité et de flexibilité. Les mutations des modes de vie emportées notamment par internet et l'indispensable chasse aux coûts modifient sensiblement les géographies et les modèles économiques des différents types d'offres commerciales.

Cependant, les fondamentaux du magasin (accessibilité, visibilité, qualité) demeurent.

Les activités de commerce sont actuellement impactées par de nombreux phénomènes. La plupart préexistaient à la crise de la Covid. Celle-ci les a accélérés. La crise sanitaire entraîne une profonde crise des mobilités.

Une grande partie des clés de lecture traditionnelles du secteur a été annihilée par les conséquences de la Covid. Pour combien de temps ?

Les impacts durables sur le commerce et l'immobilier commercial

- Le modèle omnicanal s'impose. Avec la crise Covid et les confinements, le poids des ventes Internet dans le commerce de détail est passé de 9,5 % à 13,4 % en un an. On a beaucoup parlé d'Amazon et de quelques pure players, mais ce sont les enseignes physiques qui ont le plus développé ces ventes : drive, click & collect, livraisons.
- Les magasins ont bien résisté. S'il ne faut pas sous-estimer les impacts du développement du digital et du web sur le modèle économique, les magasins ont su s'adapter et les consommateurs ont répondu présents à chaque réouverture. Le magasin restera donc la pierre angulaire du modèle retail.
- La mise en place accélérée du modèle omnicanal a de multiples conséquences.

Elle demande des investissements très importants, notamment en logistique, une transformation beaucoup plus rapide de l'hybridation du point de vente, qui devient, à la fois point de retrait et local de stock rapproché pour la livraison client, avec de nouvelles affectations des surfaces.

Tout point de vente doit s'adapter aux flux multiples qui sont tous vitaux : fréquentation des consommateurs ; accès au retrait des produits (drive voitures, drive piétons, click & collect, casier de retrait, etc.) ; livraisons vers le point de vente pour les besoins du magasin mais également ceux des clients (commandes internet) ; départ des livraisons vers des consommateurs finaux.

Quel avenir pour les magasins ?

- La fin du format unique : une plus grande agilité sera nécessaire pour les enseignes. L'adaptation de la taille des locaux au marché local, au type d'emplacement, va s'accélérer. Les surfaces seront différentes selon les lieux avec de plus en plus de diversité.

- Le pragmatisme et la rentabilité doivent guider le choix des acteurs. Face à une même évolution de l'environnement, les enseignes n'ont pas la même réponse.
- Deux grands modèles se profilent. Certains cherchent à fonctionner avec moins de magasins mais plus grands pour accroître l'effet « waouh ». D'autres, au contraire, privilégient la combinaison magasin/internet et s'orientent vers davantage de magasins, plus proches du client et plus petits.

Dans ce contexte, la conception des sites et des locaux doit viser la plus grande flexibilité possible en termes de divisibilité (hauteur, largeur) car le commerce de demain présente encore de nombreuses inconnues et les cycles seront de plus en plus courts.

En termes de localisation, le développement des outils digitaux pourrait laisser croire qu'il est possible de se contenter d'emplacements n°2. C'est possible pour quelques activités et pour des concepts « malins ». Mais, la grande majorité des acteurs recherchera la fréquentation, donc des emplacements plutôt n°1 et dans tous les cas, des lieux de flux.

L'immobilier commercial post-crise en perspectives

- Tous ces éléments nourrissent une remise en cause du business model et de la chaîne de valeur. Le poids des ventes internet (drive, livraison chez le client) alors que le chiffre d'affaires global et la consommation stagnent, accélère la nécessité d'affecter différemment les moyens disponibles.
- Le poids de l'immobilier devra baisser alors que le digital et la logistique prendront une place plus importante dans la structure des coûts et investissements. Plusieurs raisons à cela : d'abord le magasin et sa fréquentation ne constituent plus le seul pourvoyeur d'activité. Ensuite, en baisse tendancielle forte, la fréquentation des points de vente est une préoccupation croissante, en particulier pour les grands lieux de commerce.
- Chaque exploitant effectue le rapport entre fréquentation réelle et moyens consacrés (loyer, investissement pour l'aménagement).
- Par ailleurs, les acteurs du commerce non-alimentaire doivent travailler l'expérience client qui dépend très fortement des équipes magasins (conseil, fidélisation, discours de marque), ce qui suppose de dégager les moyens pour les payer.

Pour résoudre cette quadrature du cercle de la réduction des coûts immobiliers, **trois hypothèses sont possibles : baisser les loyers et charges locatives par m² ; réduire les formats ; s'implanter sur des emplacements moins onéreux en combinant intelligemment e-commerce et magasins.**

Une géographie commerciale modifiée ?

- De nouvelles questions se posent. Elles relèvent de la mobilité et de la relation lieu de vie/lieu de travail. La crise Covid a mis en difficulté les fondamentaux de l'attractivité des sites les plus importants. L'absence de touristes et un taux de télétravail très élevé entraînent de fortes interrogations sur l'après et le délai d'un « retour à la normal ». Le taux de télétravail d'après-crise aura d'importants impacts. Si chaque collaborateur est moins présent au bureau, ses lieux d'achats changent, générant un impact négatif sur les commerces des zones de bureaux et des transports (gares en particulier). Les conséquences seront plus positives pour les commerces à proximité des lieux d'habitation.

- **Les retail parks, parcs d'activité commerciale, sortent renforcés de cette crise.** Paradoxalement, et alors que les tendances sociétales poussent à la densification de l'habitat et à la réduction de l'emprise de l'automobile, la crise Covid entraîne une nouvelle appétence pour l'habitat individuel et le recours à la voiture. Les retail parks par exemple, sont favorisés pour leur accessibilité en voiture et l'accès direct aux magasins.
- **La crise révèle un attrait accru pour la proximité. Mais quelle proximité ?** Les Français passent beaucoup plus de temps chez eux, ce qui favorise les commerces proches des lieux d'habitation en particulier pour les achats alimentaires. Plus le taux de télétravail d'après crise sera élevé, plus la situation sera favorable à ces commerces et défavorable aux sites importants (grands hypermarchés, centres commerciaux, galeries marchandes) et aux lieux de flux (moins de trajets domicile-travail).

Attention toutefois, la proximité n'a pas le même sens selon les types d'achat. Et, proximité ne veut pas seulement dire centres-villes. En effet, pour les achats non-alimentaires, le comportement du consommateur est différent. Les achats non-alimentaires sont plus impliquants (habillement, électroménager, bricolage, meubles, etc.) et moins fréquents. Les logiques d'ampleur du choix jouent davantage. Dans ce contexte, la concurrence est plutôt entre les lieux de destination, souvent en périphérie et internet. C'est donc l'attractivité des sites physiques (facilité d'accès, disponibilité des produits, qualité du conseil des commerçants, expérience spécifique) qui leur permettra de demeurer attractifs.

Est-ce la fin des centres commerciaux et des grandes rues marchandes ?

Certainement pas. Mais leur fréquentation décroît. Ils vont devoir concevoir une offre et une qualité d'accueil qui leur permettent de se distinguer d'internet (lien social, qualité de service). Cette baisse de fréquentation change irrémédiablement le modèle économique et réclamera une baisse des loyers dans la très grande majorité des cas. Bien entendu, la logique de l'emplacement n°1 est toujours présente mais, tendancielle, le retail va réduire sensiblement la part des coûts immobiliers dans son modèle global.

Reste une inconnue importante : le taux de vacance d'après-crise.

Le besoin de création de nouveaux locaux commerciaux dans les différents lieux de commerce sera directement lié au taux de vacance qui résultera de la crise en 2021-2022. Celui-ci dépendra, en particulier, de la capacité des propriétaires immobiliers à accompagner le commerce dans les prochains mois en adaptant, ponctuellement ou définitivement selon les cas, les valeurs de loyers à la réalité de l'activité post-covid (prise en compte de l'absence durable de touristes internationaux, conséquences du maintien d'un certain niveau de télétravail et/ou d'un retour très progressif de l'utilisation des transports en commun). Sans cette adaptation intelligente, le taux de vacance peut se développer dans tous les types de sites, en particulier les centres-villes et les centres commerciaux.

Le marché sera de plus en plus diffus.

Les possibilités de choix (internet mais également multitudes de magasins) diluent fortement le marché et fragilisent un peu tout le monde. Il est de plus en plus complexe d'avoir une puissance suffisante pour capter une part importante et croissante de la demande.

Les enjeux des périphéries

La périphérie est la proximité de 70 % des Français. On confond trop souvent proximité, centre-ville et petits commerçants. Or, la majorité des Français vit en périphérie. Dans beaucoup de villes moyennes, le commerce de périphérie se situe à moins de quinze minutes en voiture, souvent bien plus proche que le centre-ville. Le commerce des zones commerciales de périphérie sortira renforcé de la crise actuelle. Les activités très représentées y ont été moins impactées par la crise Covid. C'est le cas de l'équipement de la maison (bricolage, jardinerie, électroménager, informatique) ou du sport. A l'inverse, l'équipement de la personne, la beauté-santé, la restauration, activités majoritaires des centres-villes et centres commerciaux sont plus fragilisées.

En matière d'action publique, tout s'oriente sur les centres-villes dans les villes moyennes (Action Cœur de Ville). Mais il n'est pas certain que l'attractivité des centres-villes ait été renforcée par cette crise. Des programmes de centres-villes avec un niveau croissant de mixité seront soutenus. Mais les difficultés persistent. Implanter des commerces qui peuvent vivre de la seule proximité s'avère toujours difficile en termes de difficultés d'accès, de circulation, de parking). Les difficultés logistiques s'accroissent en environnement contraint, avec des coûts immobiliers plus élevés dans l'urbain. Les grandes enseignes de périphérie (bricolage, sport, meuble) cherchent à se rapprocher des habitants des centres-villes dans les grandes agglomérations, mais cette motivation est bien moindre dans les villes moyennes car la périphérie est proche.

L'enjeu de l'immobilier commercial des prochaines décennies sera la modernisation de l'immobilier des zones commerciales. Il s'agira de passer d'un immobilier disparate, d'une organisation individuelle, désordonnée, à une meilleure intégration pour le consommateur (circulation douce ou piétonne, stationnement partagé) et pour la ville (mixité de fonctions lorsque le territoire le justifie) sans altérer l'efficacité des exploitations commerciales. Le challenge est élevé. La période de travaux, la fréquente sous-estimation des fondamentaux du commerce (accessibilité clients, nuisance vis-à-vis de l'environnement) ou le coût excessif des nouveaux projets (surcoûts d'aménagement et de loyer) risquent de fragiliser fortement une zone préalablement efficace. C'est un enjeu majeur des collaborations à venir entre élus, acteurs du commerce, aménageurs, promoteurs, constructeurs. La sous-estimation des flux (mise en place de transports en commun réduisant les voies accessibles à la circulation par exemple), des livraisons et de clients, ajoutée à l'insuffisance de stationnements, est un risque majeur de destruction d'activité.

Les fondamentaux demeurent.

Dans ce contexte très évolutif, les paramètres d'un bon local commercial n'ont pas profondément changé. L'emplacement est toujours déterminant. Il faut permettre l'accès le plus aisé au plus grand nombre de clients. Le stationnement reste fondamental. La visibilité (largeur et hauteur de façade, vitrine, signalétique) est toujours aussi fondamentale pour capter l'attention du consommateur. La dimension logistique (entrée et sortie de produits) prend une place accrue.

Il convient donc de faire attention aux raccourcis et aux généralisations. Ce n'est pas la fin de l'hypermarché, mais les plus importants devront réduire leur taille. Ce n'est pas la fin des centres commerciaux, mais ils doivent travailler leur attractivité, l'expérience vécue et leur modèle économique. Nous n'entrons pas dans un monde où l'hyper-proximité serait reine.

Pendant un an, nous avons eu du temps. Nous avons arrêté de courir. En sortie de crise, nos modes de consommation seront à nouveau sous contrainte du temps disponible. Les commerces de flux et de destination reprendront une partie de leur place. En revanche, les lieux de commerce et les magasins doivent travailler sur leur attractivité pour contrer internet car le meilleur arbitrage en termes de temps peut être le canal internet.

La livraison urbaine : une condition vitale de la survie des commerces dans l'urbain et de la vie des villes

Lorsqu'il est question de livraison urbaine actuellement, il est le plus souvent question de la livraison du dernier kilomètre, des livreurs Uber East ou Deliveroo. Mais, que sait-on réellement de cette fonction essentielle qu'est l'approvisionnement quotidien des villes et de ses habitants, de ses contraintes, de ses difficultés ? Pas grand-chose, en fait.

Qu'est-ce que cette logistique urbaine ? **C'est le carburant de la vie économique de la ville**, et en particulier des lieux de commerce et des points de vente.

Les problématiques de logistique urbaine ne sont pas nées avec le e-commerce. Cependant, force est de constater que la numérisation de la société, le développement des ventes internet a exacerbé le sujet : les flux et le nombre de colis se sont multipliés du fait de livraisons de plus en plus individuelles (produits, restauration ...) aussi bien vers les domiciles que les bureaux, ces livraisons sont de plus en plus visibles dans nos rues avec la multiplication des acteurs et véhicules (camionnettes, vélos, scooters ...).

En matière de commerce, nous disposons de données sur les loyers, nous nous préoccupons des modes d'accès des consommateurs, la voiture, le stationnement, les transports en commun, la fréquentation des sites. Mais, nous n'attachons pas suffisamment d'importance à cette fonction vitale sans laquelle tout s'écroule : la livraison des produits. Nous ne la connaissons et ne la reconnaissons pas assez.

Aujourd'hui, tout le monde parle de l'impérieuse nécessité de revitaliser les centres-villes, de l'importance des commerces, des restaurants, de mieux intégrer le commerce et l'activité économique dans l'urbain (réflexions urbaines, débats actuels sur le projet de Loi Climat).

Mais, en même temps et avec sans doute encore plus de force, il est question de plus en plus de circulation douce, de réduction de la place de la circulation routière... De plus en plus de villes ont accéléré la mise en place de pistes cyclables, ont restreint, ou ont l'objectif de le faire dans le court terme, la place de la voiture et autres véhicules. La ville de Paris par exemple a récemment modifié les conditions de circulation rue de Rivoli et a présenté son projet de création de « Zone de circulation apaisée Paris Centre » ...

En fait, citoyens et élus locaux souhaiteraient des lieux dynamiques, animés, prospères mais avec peu ou pas de nuisance. Pourtant, rappelons-le, un magasin, un restaurant, doit avoir des clients bien entendu mais également être livré avec les volumes indispensables à son modèle économique. Des clients et des produits qui ne viennent pas tous d'un environnement proche.

Lorsque l'on parle des fondamentaux du fonctionnement d'un point de vente, il est encore trop rarement question de logistique. On parle d'emplacement, de flux clients, de visibilité... Pourtant un magasin qui ne peut plus être approvisionné en produits est aussi sûrement mort que si les consommateurs ne pouvaient plus y accéder. La livraison est une condition d'exploitation vitale.

Qu'est-ce que la logistique urbaine ? Elle est multiple et se complexifie avec nos comportements de plus en plus individuels, poussés par les outils numériques. A force de parler de digital, de monde virtuel, nous pourrions facilement oublier que nos besoins, nos actes, réclament que d'autres assurent l'approvisionnement indispensable à la satisfaction de ceux-ci. On y trouve l'approvisionnement des magasins, des restaurants, mais également les livraisons à domicile, dans des points de retrait, que les produits partent d'un entrepôt ou d'un magasin, les retours de produits lorsque ceux-ci n'ont pas satisfaits à nos attentes, l'approvisionnement des restaurants, les repas à domicile ou au bureau etc.

Dans ce monde où nous ne voudrions plus voir de camion, où beaucoup rêvent de piétonnisation et de places accrues du vélo, nos comportements quotidiens multiplient pourtant chaque jour un peu plus les flux, les diversifient et les individualisent.

De plus, tout est accéléré, nous souhaitons disposer d'un produit dans quelques heures alors même que, sans doute, notre besoin serait de même satisfait si nous en disposions dans les trois jours.

Nous sommes dans un énorme paradoxe.

- D'un côté, des volontés de développement durable, de qualité de vie, qui réclameraient moins de flux ou mieux mutualisés aussi bien lorsqu'ils entrent dans l'urbain que lorsqu'ils en sortent.
- De l'autre, des tendances comportementales qui augmentent les flux, les accélèrent et les multiplient chaque jour.

Certaines questions sont vitales :

- **Nous ne prenons pas suffisamment en compte l'importance de ces flux dans la conception de la ville**, dans la répartition de la voirie entre les différentes fonctions, lorsque nous parlons vélos, piétonnisation, élargissement des trottoirs. Les volumes de livraison, les accès, les zones réservées à ces fonctions sont-ils suffisamment connus et dimensionnés ? Le constat est que non. Il est urgent d'en faire un sujet central de l'organisation urbaine, de la ville et plus globalement des territoires.
- Dans le domaine du commerce, certains disent que le magasin de demain sera un show-room avec peu ou pas de produits disponibles et que le client se fera livrer chez lui après avoir fait son choix. Au-delà des aspects économiques car, contrairement à ce que l'on pense trop souvent aujourd'hui, la logistique a un coût élevé, quel serait ce monde dans lequel chacun se ferait livrer à domicile tous ses achats réalisés en magasin. Est-ce réaliste ? Surement pas.

Le magasin demeure un point de massification indispensable des produits pour l'approvisionnement du plus grand nombre. Donc, si le magasin n'est pas un show-room, il doit être approvisionné et le plus souvent plus fréquemment que par le passé afin de répondre à notre exigence de consommateur : la disponibilité la plus immédiate possible du produit.

Les élus et leurs équipes ne se donnent pas assez souvent les moyens d'appréhender les impacts de leurs décisions sur ces flux logistiques alors qu'ils sont vitaux. Une ville mal irriguée en matière de flux marchandises est une ville étouffée. Même la ville du quart d'heure dont il est souvent question aujourd'hui, même cette ville qui mettrait tout à 15 mn de chaque habitant pose de grosses questions logistiques. C'est simple : si ce n'est pas le consommateur qui va au produit, le produit doit aller au consommateur.

Bien entendu, dans ce domaine comme dans les autres, nous ferons mieux demain en mutualisant certains flux pour que chaque véhicule soit le plus rempli possible. Bien sûr, nous investirons dans des véhicules plus propres. Bien entendu, une partie de la distribution du dernier km pourra se faire à vélo ou vélo cargo. Des innovations seront mises en place autour de véhicules autonomes, etc. Mais, un magasin devra toujours être approvisionné, la satisfaction de toutes les attentes des consommateurs ne se fera pas sur place avec une imprimante 3 D. Un drive, même piétons, doit l'être également, le e-commerce multiplie aussi les flux entrants et sortants de l'urbain...

- Donc, la conception des infrastructures, des voiries, des aires de livraison doit en tenir compte. Le nombre de véhicules, les volumes à prendre en compte ne font que croître, nous ne sommes pas au top du phénomène.

Lorsqu'on conçoit la ville et le territoire de demain, il faudra y penser. **La livraison n'est pas une nuisance, c'est un service vital.** Et, il est indispensable de la connaître et la considérer pour réduire les risques d'engorgement et d'étouffement, sinon c'est la mort de pans entiers de la vie économique urbaine.

En matière de local commercial, il y a une maxime ancienne : l'emplacement, l'emplacement, l'emplacement ! C'est toujours le cas. Mais, n'oublions pas une dimension. **Cet emplacement pour être viable et qualitatif doit prendre en compte à sa juste mesure les besoins logistiques multiples vers le magasin mais également au départ du magasin vers le client final.** Tous ces flux sont vitaux pour la réalité du modèle omnicanal qui combine point de vente et internet. Le commerce sans couture, combinant magasins et internet, s'appuie sur cet impératif de traitement des flux produits. A défaut, une partie des commerces devra fuir l'urbain dense pour survivre et assurer le service attendu par le citoyen/consommateur que nous sommes tous.

Toute ville qui ne l'aura pas compris ne pourra pas espérer faire vivre des lieux de commerce dans l'urbain. Tout concepteur de projet urbain, de programme immobilier qui ne l'aura pas pris en compte ne pourra espérer accueillir des activités commerciales dynamiques et durables.

La logistique, la livraison, sont beaucoup trop sous-estimées dans la conception des projets. Demain, elle sera plus vertueuse, plus écologique, économe en CO2 ... mais toujours aussi présente. La sous-estimer, c'est repousser les activités économiques, dont le commerce, vers des lieux accessibles, moins urbains et qui répondent à ces impératives problématiques.

Bien entendu, au-delà d'une meilleure organisation des acteurs de la livraison, **la question du coût du dernier km à sa juste valeur et celle du comportement du consommateur final... devront également se poser.** Car, si l'un des enjeux est de mieux organiser les flux, il faudra sans doute également les réduire et cela dépendra largement d'une prise de conscience de chaque consommateur.

Est-il indispensable de se faire livrer à domicile tout type de produits ? Est-il logique de ne pas supporter le coût de la livraison qui, par définition est un service rendu ? Est-il vital de disposer d'un produit dans une heure ? Au-delà de la responsabilité des élus, il faudra également interroger les effets du comportement individuel des consommateurs et des moyens de réduire l'impact des comportements excessifs et sans grand sens de chacun d'entre nous au quotidien. Encore ne faut-il pas semble-il oublier un objectif qui nous paraît majeur et vital pour la vie de nos villes : la pénalisation des magasins. Une ville de l'excellence logistique ne serait pas une ville. Une ville sans restaurant, sans commerce assurant l'échange, le contact humain, ne serait pas une ville. **Donc, n'oublions pas que l'objectif n'est pas l'organisation des flux mais l'organisation des flux dans le but d'assurer une pérennisation des lieux de commerce auxquels nous sommes tant attachés.**

Les enjeux du commerce spécialisé et de Procos pour les prochains mois

Gestion de la crise, relance et commerce au cœur de la transformation de la société

- Ne pas refermer, en finir avec les commerces « non-essentiels »,
- Recevoir des aides qui se font toujours attendre,
- Les difficultés d'approvisionnement et l'impact marge,
- Dégager les capacités d'investissement (PGE, prêts participatifs, les banques),
- L'emploi : attirer les talents, investir sur les équipes en point de vente,
- Gérer le coût des loyers : rentabiliser les m², les baisses durables de flux dans certains sites, les formats,
- Assurer une bonne rentrée : soutenir la demande,
- Accélérer sur la RSE.

Le commerce au cœur de la société et des territoires

Les magasins ont bien réagi à une crise sans précédent.

Malgré l'accélération du e-commerce, **le magasin reste au cœur du modèle** et les consommateurs aiment s'y rendre.

La crise a permis de rappeler combien les magasins et les lieux de commerce sont fondamentaux pour notre vie sociale, notre bien-être, notre réalisation personnelle et collective.

Une société sans magasin n'est pas imaginable. Non pas parce que cela n'est pas possible techniquement, (même si une explosion des livraisons poserait sans doute des problèmes difficiles à surmonter dans l'espace urbain) mais elle n'est surtout pas vivable.

Il faut réinventer le magasin et les lieux de commerce mais ils doivent être des acteurs positifs de la vie de la cité demain.

Les enseignes se sont adaptées et innovent pour le climat, la société, les services clients.

La crise a accéléré la transformation et obligé les enseignes à accélérer, à innover. Elles ont su le faire sous contrainte et doivent continuer de le faire car l'agilité et l'adaptation deviennent la règle.

Le commerce physique devra s'orienter toujours davantage vers un modèle serviciel pour se différencier du e-commerce en s'appuyant sur la technologie et l'humain. Reste toutefois à stabiliser un modèle économique qui suppose que les consommateurs acceptent la valorisation car le service n'est pas gratuit : livraison, réponse personnalisée... Un enjeu difficile dans un moment où le prix demeure le point repère majeur pour la majorité des consommateurs.

L'Etat doit accompagner le commerce et ses acteurs.

A court terme, verser les aides. Les différents dispositifs d'aide (aide coût fixe) mettent beaucoup de temps à être versés alors que les fermetures des magasins sont largement terminées.

L'aide promise sur les loyers est toujours en discussion avec Bruxelles et devrait au mieux être finalisée en juillet pour être versée en octobre-novembre. Malgré la bonne volonté du gouvernement, ces situations sont totalement incompatibles avec la trésorerie des entreprises après des mois de fermeture.

La capacité d'investissement est la priorité. Que cette crise, et l'endettement ou l'affaiblissement des fonds propres qui en découle, ne soit pas une barrière pour les investissements très importants à mettre en œuvre pour la transformation des enseignes. Rappelons que la seule transformation omnicanale réclame d'investir chaque année 3 % du chiffre d'affaires (source Procos/EY - juin 2020).

Le cadre réglementaire ne doit pas bloquer la modernisation du commerce ou fragiliser les acteurs. Les évolutions actuelles sont inquiétantes pour la capacité de transformation indispensable des commerçants et des lieux de commerce.

La loi Climat dans le cadre d'objectifs louables concernant la planète s'attaque tout particulièrement au commerce et va renchérir, contraindre très fortement les modèles de retail. Sur le plan de l'immobilier commerciale, les dispositifs prévus vont rendre très compliqués, voire impossibles, les transformations de nombreuses zones commerciales qui doivent pourtant s'adapter. Par ailleurs, les différents dispositifs vont fortement renchérir le foncier donc favoriser la rente immobilière ainsi que les acteurs déjà en place.

Sur le plan des loyers, le sujet d'une réforme ou d'une transformation de l'Indice des Loyers Commerciaux (ILC) n'est toujours pas discuté alors que cet indice pourrait connaître de fortes évolutions dans les prochains mois sous le seul impact d'une reprise de l'inflation et des coûts de construction. L'ILC, un sujet toujours pas résolu.

Faire du commerce un pilier de la transformation de la société

Si les magasins sont indispensables à notre vie future, alors il faut en faire une priorité.

Compte tenu de leur rôle dans l'emploi local, il est difficile d'admettre la faible place accordée aujourd'hui à ce secteur dans le plan de relance et de transformation de la France.

Les discussions des prochains mois doivent permettre de convaincre le gouvernement de faire du commerce un pilier de la transformation de la société avec toutes ses composantes :

Acteur de la transformation RSE : entreprise à mission, commerce responsable, relations avec les territoires, engagement social (emploi des jeunes...),

Acteur de la relation avec l'industrie, donc d'une production plus européenne voire française,

Acteur de la relation sociale et de l'emploi dans les territoires, quelles que soient leurs tailles et leur nature.