RETAIL THERAPY

Édition spéciale SIEC - Juin 2017

CUSHMAN & WAKEFIELD

RETAIL THERAPY

Nous sommes très heureux de vous retrouver pour cette nouvelle édition du SIEC, évènement majeur pour les professionnels du commerce en France. L'ensemble des équipes Retail de CUSHMAN & WAKEFIELD se sont mobilisées pour vous présenter un nouveau numéro de Retail Therapy.

Nous vous proposons de cheminer autour d'une dizaine d'articles aux sujets très divers, reflets de quelques-uns des thèmes qui questionnent le commerce d'aujourd'hui et encore davantage celui de demain : le concept de l'hypermarché, le travel retail à l'heure du Grand Paris, les magasins éphémères, les charges locatives, l'affirmation de soi dans l'acte d'achat (I shop therefore I am), le marché de l'investissement en commerce, la boîte et la vente omnicanale, les valeurs locatives dans les centres commerciaux et enfin, commerce et consommation : quand l'être renoue avec l'avoir.

De cette énumération, je retiens la richesse d'un immobilier commercial en profondes mutations. Pour relever et accompagner ces défis, les équipes pluridisciplinaires Retail de Cushman & Wakefield mettent leurs compétences et leur professionnalisme à votre service.

Très bonne édition 2017 du SIEC !

Antoine Derville, MRCIS
Président Cushman & Wakefield France

SOMMAIRE

LE MODÈLE DE L'HYPERMARCHÉ : « TOUCHÉ MAIS PAS COULÉ ! » 04

LA DEUXIÈME VIE DU TRAVEL RETAIL OU QUAND LE TRAVEL RETAIL COMMENCE AUX PORTES DES FRANCILIENS ! 06

5 QUESTIONS À ... CHRISTIAN DUBOIS DU BAIL PRÉCAIRE AU MAGASIN ÉPHÉMÈRE, UN HISTORIQUE QUI EN DIT LONG SUR LA PROFESSIONNALISATION DE L'IMMOBILIER DE COMMERCE 08

CES CHARGES LOCATIVES QUI ONT PROGRESSÉ DE 20 % À 30 % DEPUIS 10 ANS 10

I SHOP THEREFORE I AM : «J'ACHÈTE DONC JE SUIS» 12

5 QUESTIONS À ... VANESSA ZOUZOWSKY MARCHÉ DE L'INVESTISSEMENT EN COMMERCE : TENDANCES 2017 ET PROJECTIONS 14

LA BOÎTE : EXTENSION DU DOMAINE DE LA VENTE OMNICANALE 16

CENTRES COMMERCIAUX : TYPOLOGIE ET TREND DES VALEURS LOCATIVES 18

COMMERCE ET CONSOMMATION : L'ÊTRE RENOUE AVEC L'AVOIR 20

CONTACTS 23

LE MODÈLE DE L'HYPERMARCHÉ : « TOUCHÉ MAIS PAS COULÉ ! »

UN NOUVEL ARTICLE SUR LA CRISE DE L'HYPERMARCHÉ ! CE MODÈLE, FER DE LANCE DE LA GRANDE DISTRIBUTION (PREMIER EMPLOYEUR EN FRANCE), A, À LA FIN DES ANNÉES 60, RÉVOLUTIONNÉ NOTRE MODE DE CONSOMMATION, MARQUÉ DE SON EMPREINTE NOTRE TERRITOIRE ET TRANSFORMÉ NOTRE SOCIÉTÉ.

Aujourd'hui, le concept de l'hypermarché a perdu beaucoup de son attractivité passée et devra son salut à sa capacité à offrir des produits qui répondent aux nouvelles attentes des consommateurs, à être agile et prompt à satisfaire les exigences nouvelles de rapidité et de praticité. Mais, stop ! Quelques chiffres : grâce à Linéaires, regardons l'évolution du Top 100 des hypermarchés français les plus performants au cours des 9 dernières années.

- En 2008, 6 hypermarchés dépassaient les 300M€ (CA TTC carburant compris). En 2016, il n'en reste aucun.
- En 2008, 20 hypermarchés dépassaient les 200M€ (CA TTC carburant compris). En 2011, ils n'étaient plus que 13, et seulement 8 en 2016.
- Pour prendre la mesure du degré de la pente, nous estimons que le CA moyen du Top 100 a chuté de 17% depuis 2008 passant de 180M€ à 150M€ (CA TTC hors carburant).

UNE NOUVELLE FAÇON DE CONSOMMER

La crainte du chômage et du recul du pouvoir d'achat a modifié le mode de consommation des ménages et concouru à l'apparition de nouveaux besoins :

CONSOMMER MIEUX. Listériose, vache folle, teneur en sel, OGM, engrais, hormones de croissance, etc., les causes d'incident sanitaire foisonnent ! Les consommateurs ont besoin de sécurité et d'être rassurés sur l'origine et la sécurité des produits qu'ils consomment. Pour preuve, l'engouement actuel pour les produits bio ou du terroir qui répondent à cette demande de traçabilité et de lisibilité des conditions de production.

CONSOMMER RESPONSABLE. Commerce équitable, produits français ou durables ; le consommateur se découvre acteur économique responsable – quitte à payer plus cher - face à la mondialisation et la consommation de masse.

CONSOMMER MOINS. Ce phénomène de déconsommation touche de nombreux rayons : alcool, soda, pain, viande rouge, produits laitiers, produits d'hygiène et de beauté, etc.

L'offre de prix qui a longtemps été le *main driver* du succès du modèle de l'hypermarché – symbole d'une consommation à outrance – ne répond plus à la diversité des besoins du consommateur.

Au cours du **4ème trimestre 2016**

16%

DES FOYERS

soit 4,5 millions de ménages ont acheté des PGC FLS sur internet.

UNE FORTE CONCURRENCE DUE À LA MULTIPLICATION DES CIRCUITS DE DISTRIBUTION :

L'ESSOR DE L'E-COMMERCE. Le libre-service n'a plus la cote. Prendre sa voiture est devenu une corvée que l'homme moderne cherche à éviter. Les millennials, ces digital natives, dépensent 20% de leur budget en ligne et, cela, de manière sélective, opportuniste (sites spécialisés, comparateurs de prix, alertes) et surtout rapide !

DES CLIENTS MOINS FIDÈLES. Devenu agile, le consommateur est devenu plus difficile à saisir ; il est également moins fidèle et comment pourrait-il l'être au vu de la multiplication de l'offre de circuits de distribution.
Pour les hypermarchés, il en résulte une forte baisse des ventes non alimentaires sinon la perte quasi totale de certains marchés : produits électroménagers, télévision, multimédia et high-tech sont devenus la chasse gardée des sites marchands (CDISCOUNT, AMAZON, etc.) ou des enseignes spécialisées.

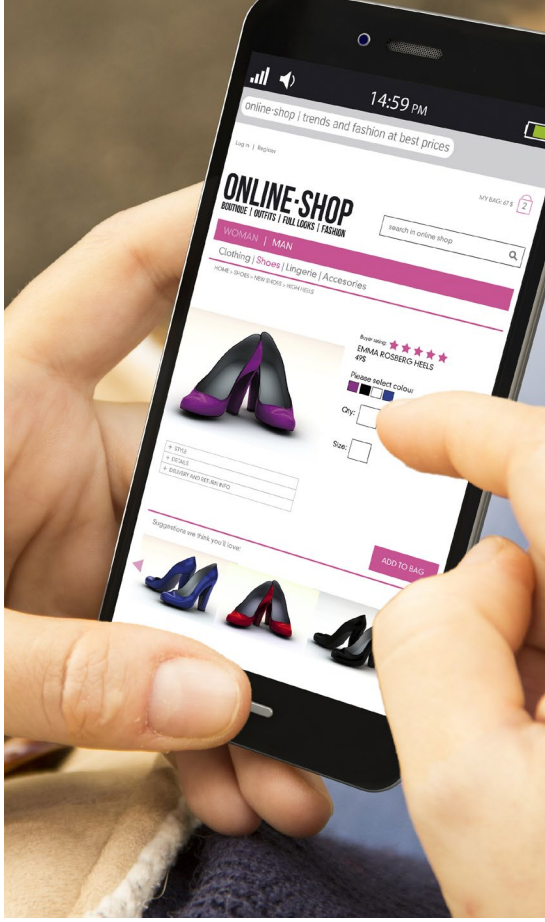
LES CIRCUITS BIO, LE COMMERCE DE PROXIMITÉ. L'hypermarché a dû se remettre en question face aux circuits bio qui se multiplient et aux enseignes parfois très pimpantes de centre-ville. A ce sujet, un grand bravo aux groupes de distribution alimentaire français qui ont su se réinventer et ainsi ré-enchanter nos centres-villes.

DES SOLUTIONS, MAIS UNE SEULE PISTE : INNOVER

PLUS D'INTERNET, LE DRIVE. Face à un individu devenu agile et qui exige rapidité et praticité, les distributeurs doivent être plus présents sur internet comme le montre l'importante progression des achats online de produits de grande consommation et de produits frais (PGC FLS). Au cours du 4ème trimestre 2016, 4,5 millions de ménages – soit 16% des foyers – ont acheté des PGC FLS sur internet.

DIMINUER LA SURFACE DE VENTE, SE CONCENTRER SUR L'ALIMENTAIRE. C'est la stratégie mise en œuvre par Casino qui entend « rationaliser son offre non-alimentaire en réduisant ses surfaces dédiées et se concentrer sur les produits alimentaires ». Les résultats attendus sont la diminution des charges d'exploitation et la progression des rendements.

DEVENIR UN LIEU DE VIE. Pour AUCHAN et CARREFOUR qui ont bâti leur empire sur le succès du format « hyper », pas question de diminuer les



surfaces. L'hypermarché doit devenir « un lieu de vie » avec le développement d'espaces dédiés :

- Expérience Beauté dans une zone soignée ;
- Expérience Fit dans une cabine 3D équipée d'un body scan ;
- Démonstration et achat online dans des espaces cosy (sans passage en caisse) grâce à l'agilité digitale (tablettes) ;
- Personnalisation de produits dans un Fab Lab doté d'une imprimante 3D ;
- Passage en caisse ultrarapide grâce au caddie connecté.

La technologie est une source intarissable d'inspiration et l'espace à réinventer souvent hors norme (4 hypermarchés ont une surface de vente supérieure à 20 000 m²). Une chose est sûre, l'hypermarché connaîtra dans les 10 prochaines années une refonte totale de son modèle.

STÉPHANE CRESTEY

Senior Consultant
Capital Markets France

LA DEUXIÈME VIE DU TRAVEL RETAIL OU QUAND LE TRAVEL RETAIL COMMENCE AUX PORTES DES FRANCILIENS !

LE TRAVELLER-CONSUMER EST DEPUIS LONGTEMPS UNE DES CIBLES LES PLUS CHOUCHOUTÉES PAR LES ENSEIGNES : CLIENTÈLE AU NOMBRE CROISSANT, HAUT POTENTIEL EN TERMES DE POUVOIR D'ACHAT, CAPTIVITÉ D'UNE CIBLE DANS UNE CERTAINE FORME DE « CONSOMMATION PLAISIR ».

Le secteur du luxe s'intéresse donc de très près à cette clientèle qui dépenserait, selon les spécialistes, près de 40% de son pouvoir d'achat dans cette forme particulière d'achat, et même 60% si l'on considère les achats réalisés dans les aéroports. Il n'en fallait pas moins pour décider les gestionnaires d'aéroports, les croisiéristes et autres entreprises du voyage haut de gamme à revisiter leur mix merchandising afin de tirer le meilleur profit de cette clientèle si précieuse et si fournie. Rappelons que selon ADP, plus de 97 millions de passagers ont transité par les aéroports de la Capitale en 2016, un chiffre à comparer aux quelques 42 millions[1] de personnes ayant visité le centre commercial des 4 Temps à La Défense....le plus fréquenté en France.

DE L'AÉROPORT À LA GARE

Si le sujet du **travel retail** est donc traditionnellement associé au segment du commerce de luxe, il **tend aujourd'hui à déborder de ce champ pour investir d'autres modes de déplacements dont les stations de métro et les gares**. Le réaménagement des halls commerciaux de la gare Paris Saint-Lazare (plus de 360 000 voyageurs par jour[2] et plus récemment de la gare Paris Nord (247 000 voyageurs par jour), ont fourni des illustrations très intéressantes sur le potentiel de cette clientèle itinérante. La fameuse question du « faire venir » étant ici réglée – j'y viens car j'y voyage - reste à définir au mieux l'offre commerciale qui sera proposée au voyageur/consommateur.

Au-delà des évidents points presse et autres sandwicheries, encore trop souvent négligés..., les aménageurs et investisseurs de ces nouveaux espaces de consommation doivent comprendre le profil sociologique de leur clientèle pour calibrer au mieux le choix des enseignes à implanter.

Le sujet en vaut la peine. Selon une étude menée par Gares & Connexions parue en mars 2015[2] la fréquentation des gares parisiennes s'élève à **1 million de personnes qui emprunte chaque jour une ligne du réseau ferroviaire de surface**, dans les 10 grandes gares franciliennes retenues dans cette étude : Paris Saint-Lazare, Paris Nord, Paris Est, Paris Gare de Lyon, Paris Bercy, Paris Austerlitz, Paris Montparnasse ainsi que les trois gares d'interconnexion (Aéroport Roissy CDG2 TGV, Marne-la-Vallée Chessy, Massy TGV). L'étude distingue aussi 4 catégories de gares : **pendulaires** (Paris Saint-Lazare et Paris Est), principalement fréquentées par des franciliens pour leurs déplacements domicile-travail ou domicile études, **polyvalentes** (Paris Nord, Paris Montparnasse et Paris Gare de Lyon) qui accueillent un trafic mixte composé de déplacements quotidiens entre le domicile et le travail et de déplacements plus occasionnels dédiés aux loisirs; **gares d'interconnexion** qui accueillent exclusivement des voyageurs de lignes à grande vitesse, principalement pour un motif d'affaires ou de tourisme ; **interrégionales** (Paris Austerlitz et Paris Bercy).

1 MILLION DE PERSONNES

emprunte chaque jour une ligne du réseau ferroviaire de surface

L'étude dresse un **tour d'horizon des motifs des déplacements de ses voyageurs :** poids deux fois plus important que la moyenne pour les déplacements domicile-travail et domicile-études pour Paris Saint-Lazare (67%), forte proportion des voyages « loisirs et visites » à Paris Montparnasse (41%) et pour les gares d'interconnexion (entre 51% et 55% à Roissy et Marne-la Vallée). Le merchandising devra donc être différent selon la typologie des voyageurs la plus fréquente. Dans une interview donnée à LA TRIBUNE, Patrick Ropert, Directeur Général de Gares & Connexions, a fait le point sur les différents chantiers en cours dans les gares de la Capitale. *« À Paris, la gare Montparnasse va gagner pas moins de 7 000 m² de surface, afin d'en faire une gare connectée*

aux nouveaux modes de vie et de répondre à une hausse de 50 % du trafic à moyen terme. Les travaux en gare d'Austerlitz devraient s'achever en 2020 avec comme objectif d'ouvrir la gare sur la ville tout en conservant son cachet historique. La Gare du Nord, (...) fait également l'objet d'une profonde transformation qui s'échelonnera jusqu'en 2023 avec notamment la création d'un terminal de départ, l'extension du terminal transmanche ou encore la création d'au moins 25 000 m² de nouvelles surfaces de restauration, commerces, centres d'affaires, coworkings »... .

La réflexion autour des gares, nouveaux lieux de consommation, n'est pas limitée à la région capitale. Les projets de réaménagement des gares font florès en régions et sont autant d'occasions de repenser de façon drastique l'offre commerciale de ces nouveaux espaces urbains. La réponse des enseignes est d'ailleurs positive ; elles ont pleinement investi ces nouveaux lieux du travel retail en les intégrant dans leur plan d'expansion. L'offre de services se développe aussi avec l'installation de cabinets médicaux par exemple.

TRAVEL RETAIL ET LE GRAND PARIS EXPRESS

Projet d'infrastructure majeur en Ile-de-France, **le Grand Paris Express entend redessiner le mode de transports des quelques 12 millions de franciliennes et de franciliens**. Longtemps sujet à discussion, la réalisation intégrale du nouveau métro a été confirmée en 2013 lors de l'élaboration du Nouveau Grand Paris. Son tracé en rocade circulaire autour de la Capitale a pour but d'assurer les déplacements de banlieues à banlieues et de désengorger les transports en commun actuellement saturés. Les travaux ont débuté en 2015 pour une mise en service progressive des nouvelles gares annoncées entre 2022 à 2030. **Quatre nouvelles lignes ainsi que 68 gares seront ainsi créées.**

La ligne 15, qui constitue une rocade proche de Paris sera la première à être mise en service en 2022. Suivront les lignes 18 au Sud et 16 et 17 au Nord dont les premiers tronçons devraient voir le jour dès 2023. Ce projet sans précédent développera 200 km de métro et à son terme, 90% des franciliens habiteront à moins de 2 km d'une gare.

Gare Saint-Denis Pleyel
© Kengo Kuma & associates - Société du Grand Paris

Les appels à concours des futures gares du Grand Paris ont été l'occasion pour les architectes de déployer des concepts architecturaux très novateurs, où la gare communique avec son environnement extérieur et se conçoit comme lieu du voyage bien sûr, mais aussi comme lieu de vie et d'échanges. Toutes les gares n'ont bien sûr pas vocation à devenir des hubs commerciaux du même calibre que les pôles développés à Paris. Pour autant certains hubs de transports – Nanterre, Saint-Denis Pleyel, Massy-Palaiseau entre autres – pourraient accueillir des pôles commerciaux offrant de nouvelles possibilités de développement pour des enseignes contraintes de renouveler leur concept et leur format.

Gare Villejuif Institut Gustave-Roussy
© Dominique Perrault Architecture - Société du Grand Paris

Le site officiel du Grand Paris Express consacre une page à ce sujet en posant comme principe une réalisation autour de 3 ambitions :

- Une gare efficace et fonctionnelle offrant à tous un accès facile au réseau (accueillante, repérable, fluide, sûre, accessible)
- Une gare connectée organisée pour faciliter les échanges
- Une gare lieu de vie créatrice de valeur (vivante, attractive, pratique).

Sur ce dernier point, il est précisé que l'offre de commerces et services simplifie le quotidien des voyageurs et des riverains et participe à la vitalité urbaine locale. Dans un souci de pragmatisme, la Société du Grand Paris précise aussi que « *Ces activités [commerciales] devraient être déployées sur l'ensemble des gares du réseau de transport public du Grand Paris, suivant des objectifs tout à la fois ambitieux et adaptés aux caractéristiques de chaque gare : les surfaces créées de services et de commerces pourraient ainsi aller d'une centaine de mètres carrés, pour les gares qui s'insèrent dans un environnement urbain avec de nombreux commerces existants, à plus de 1 000 mètres carrés, pour les gares du réseau qui se développent sur des territoires en structuration* ».

On peut aussi imaginer que cette super-mobilité à la francilienne va susciter des réflexions chez les enseignes dans le déploiement de leur offre « e-retailing ». Lieux de passage obligé par excellence, ces gares pourraient aussi devenir des points de collecte ; le développement des consignes automatisées (voir article page 16) est à ce titre un axe intéressant à surveiller à l'avenir.

Le travel retail se réinvente et exploite toutes les possibilités actuelles et futures, bien au-delà de son acception première liée à l'univers du luxe. Commerce du flux, il surfe sur la vague de l'hyper mobilité des individus pour leur offrir l'expérience retail qui leur convient le mieux, en abolissant les frontières entre lieux de consommation et lieux de flux. On compare souvent le projet du Grand Paris Express avec celui de la construction du réseau RER... qui date de 1960....décennie du déploiement du concept du centre commercial en France. Souhaitons au travel retail un avenir tout aussi radieux....si ce n'est encore meilleur.

MAGALI MARTON
Head of Research - France

(1) Source site internet UNIBAIL-RODAMCO
(2) La fréquentation des grandes gares franciliennes – Gares & Connexions - Mars 2015

5 QUESTIONS À ...
CHRISTIAN DUBOIS

DU BAIL PRÉCAIRE AU MAGASIN ÉPHÉMÈRE, UN HISTORIQUE QUI EN DIT LONG SUR LA PROFESSIONNALISATION DE L'IMMOBILIER DE COMMERCE

ENTRETIEN AVEC **CHRISTIAN DUBOIS**,
HEAD OF RETAIL SERVICES

COMMENT EST APPARU LE CONCEPT ?

La préhistoire du pop-up store, c'est le bail précaire, dont le mot nous renvoie à quelque chose de fragile, qui n'est pas fait pour durer, avec une connotation légèrement négative liée à la consonance du mot précarité.

Le bail précaire était un bail de 23 mois à l'époque ; il est légalement passé à 3 ans depuis la loi Pinel. Les bailleurs l'utilisaient pour remplir des locaux vacants en vue d'une restructuration prochaine et d'obtention d'autorisations administratives. Il pouvait également être mis en place là où la commercialité est faible et où il convient d'occuper l'espace en attendant mieux.
Le bail précaire n'était pas une demande de l'enseigne mais plutôt du bailleur. Il s'agit en quelque sorte d'un « sparadrap » sur une problématique :

- soit une attente, ne pas laisser vacant un local en attente de restructuration ce qui créerait une mauvaise image,
- soit la volonté d'implanter un concept ou une marque en évitant le long terme.

Le concept est passé de précaire dans les années 80 à un phénomène plus récent qui a commencé en 2010 : le pop-up. C'est quelque chose qui ne va pas durer, tout aussi contenu dans la durée, mais largement plus festif. Contrairement au précaire, le phénomène pop-up n'est pas apparu à la demande des bailleurs, mais plutôt à l'initiative des marques qui ont décidé que le commerce physique était un vecteur comme un autre de communication promotionnelle. C'est aussi le temps des collections « capsules », des collections où des enseignes offraient à des créateurs l'opportunité de raconter une histoire extraordinaire pendant une période limitée, le happening. Dans ce cas, la décision du pop-up s'effectuait non pas par les services immobiliers mais à l'initiative des services communication des enseignes.
Le pop-up est donc synonyme de fête, dans un contexte où l'économie et la consommation se portent bien, et dans lequel les marques décident, dans une communication qui commence à être omnicanale, d'investir un lieu à un moment donné et y faire des happenings.

Le succès des pop-up s'est confirmé avec le temps, contrant la lassitude du consommateur grâce à leur côté ludique. C'est ainsi que l'on passe du centre-ville au centre commercial qui souffrait d'une offre globalement statique en termes d'enseignes. Les bailleurs ont pris conscience que pour maintenir un niveau d'attractivité et une fréquentation suffisante dans leurs centres commerciaux, il fallait offrir de façon plus régulière des nouveaux concepts à leur clientèle.
Or la législation française assure naturellement une forme de stabilité du marché par le principe de la propriété commerciale donnée aux locataires, qui induit un droit au renouvellement automatique des baux, que ce soit en centre-ville ou en centre commercial.
Ainsi s'est posée la question de comment conjuguer l'idée d'un

renouvellement perpétuel avec l'idée d'une consommation de plus en plus volatile et dans laquelle le consommateur vient rechercher la nouveauté de façon fréquente. La récurrence de la visite du client dépend de sa capacité à être surpris, soit par l'architecture, soit par les concepts, qu'il va pouvoir y trouver. Deux réponses se sont imposées :

- une réponse commerçante classique : multiplier les collections, les offres et promotions,
- une réponse plus dynamique de la part des bailleurs : proposer une animation ou contingenter une partie du centre commercial à des cellules volontairement éphémères.

C'est ainsi que le mot « éphémère » fait son apparition. Il dispose d'une connotation qui convient à tout le monde et qui n'est plus en opposition bailleurs/enseignes mais plutôt synonyme d'une convergence d'intérêts. C'est un nouveau mot qui traduit une résurgence sociétale différente du précaire et du pop-up. Si le terme implique toujours une notion de temps très réduite, il est désormais loin de la précarité et se rapproche plutôt du registre de la magie lorsque l'on entend la consonance du mot : il s'agit d'une forme de consommation qui veut simplement être en émerveillement. Pour l'enseigne, le bail éphémère permet de tester le marché, sans trop investir. Pour le bailleur, il s'agit de conjuguer à la fois l'utile et l'agréable. L'utile, lors d'une opération d'extension d'un centre commercial ou de restructuration de centre-ville, en occupant efficacement la vacance organisée, et l'agréable consiste à créer chez les enseignes une forme d'appétence pour le consommateur sur une occupation court terme.
Il s'agit en fait d'un marché d'opportunités qui est pour beaucoup soit généré par une opportunité d'ordre financière, soit immobilière, que ce soit côté enseigne ou côté bailleur. Dans l'éventualité d'une stratégie délibérée, celle-ci se retrouve surtout chez les communicants et relativement peu chez les directeurs immobiliers.

LES POP-UP STORES PROPOSENT-ILS UNE RÉELLE ALTERNATIVE À LA VACANCE ?

Les boutiques éphémères constituent une solution, une réponse ponctuelle à la vacance. Néanmoins, si la vacance persiste, l'éphémère ne pourra pas faire de miracles. Le pop-up store est un bon remède de premier soin si on s'y prend à temps, sinon il n'aura pas d'effet dans les zones où la vacance est endémique.

SUR LE PLAN FINANCIER, QUEL TYPE DE RENTABILITÉ PEUT-ON ATTENDRE DES POP-UP STORES ?

On constate toutes sortes de systèmes : sur le centre-ville et sur des transactions que l'on a pu réaliser, sur le boulevard Haussmann ou les Champs-Elysées qui sont des axes «prime», les transactions réalisées en éphémère ont été signées à peu près à 50% de la valeur locative long terme. Néanmoins, si l'éphémère vient pour rendre un service au bailleur et endiguer la vacance, tout est envisageable y compris le loyer variable pur.

QUEL EST LE MARCHÉ ?

Pour des conseils comme Cushman & Wakefield, la seule façon de se positionner sur un marché deux fois moins cher avec un niveau de rotation deux fois plus élevé, des petits loyers, des petits honoraires, tout en ayant une marge acceptable, c'est de l'intégrer de façon automatisée. C'est pourquoi je crois beaucoup à la dématérialisation des transactions en éphémère. Nous allons vers une ubérisation ou une airbnbisation du marché du pop-up en France.

QUID DE LA PÉRENNITÉ DU CONCEPT ?

Parler de la pérennité de l'éphémère, c'est un sujet philosophique majeur... Est-ce que le marché du pop-up ou de l'éphémère va perdurer et croître dans les années qui viennent ? J'en suis profondément convaincu, parce que tous les signaux qui nous sont renvoyés vont dans ce sens :

- Augmentation drastique du taux de vacance dans les centres-villes et dans une moindre mesure dans les centres commerciaux.
- Par l'offre qui va venir sur le marché ; il y aura des opportunités plus importantes de précaire / d'éphémère / de pop-up
- Parce que le comportement du consommateur se porte vers l'omnicanalité et suit une influence majeure de la part des réseaux sociaux. Les marques ont tout intérêt à venir rechercher des marchés « test » dans des lieux physiques bien déterminés partout en France auprès du public qu'ils essayent de cibler.
- Et enfin par la nécessité fondamentale pour les propriétaires de maintenir un niveau de fréquentation dans les ensembles commerciaux. L'un des principaux leviers de cette fréquentation, c'est la capacité à être émerveillé donc réenchanté régulièrement.

Deux stratégies vont de pair dans les ensembles commerciaux :

- la multiplication des enseignes de restauration pour fixer la clientèle (2 à 3 fois plus de cellules qu'avant en matière de restauration),
- et la volonté clairement affichée notamment avec une des propositions du CNCC, de créer des contrats plus courts dans les centres commerciaux afin de pouvoir augmenter la rotation des enseignes présentes dans les équipements commerciaux.

Considérant tous ces éléments, je ne vois que des signaux positifs pour une évolution favorable de ce marché.

CES CHARGES LOCATIVES QUI ONT PROGRESSÉ DE 20 % À 30 % DEPUIS 10 ANS

AVANT LA LOI PINEL, LE BAILLEUR POUVAIT DEMANDER LE REMBOURSEMENT DE TOUTES LES CHARGES DANS LA LIMITE OÙ ELLES ÉTAIENT EXPRESSÉMENT PRÉVUES DANS UNE CLAUSE DU CONTRAT DE BAIL COMMERCIAL.

Le décret n°2014-1317 du 3 novembre 2014 pris en application de la Loi Pinel est venu préciser les nouvelles règles applicables. Ce texte est applicable aux baux conclus ou renouvelés à compter du 5 novembre 2014. Les baux conclus avant cette date et non encore renouvelés sont donc soumis à l'ancien régime.

De 80 à 110 €/m²

LE FLUX, TOUJOURS LE FLUX !

C'est ce qu'offrent les **centres commerciaux.** A contrario les enseignes doivent en payer les conséquences, et en particulier les droits d'entrées, les loyers élevés et ... les charges : **en moyenne 95€/m².**

Oui mais voilà : classés Établissements Recevant du Public de catégorie 1, les centres commerciaux n'échappent pas aux réglementations drastiques de sécurité incendie, notamment.

25 ou 55 €/m² ?

A LA MODE !

Les **Retails Parks** ont le vent en poupe, ils offrent de l'espace...
En moyenne **25 € de charges au m²** pour les retails parks de 1ère génération. Mais tous ne se valent pas. Plusieurs Retails Parks, et principalement les derniers-nés, proposent des prestations haut de gamme (murs végétaux, rivières, espaces design, train électrique, matériaux nobles à entretien coûteux ...) ce qui porte les charges à 55€/m² !
Les enseignes, en quête de renouveau pour leur clientèle en payent le prix, dans les charges.

De 10 à 30 €/m²

CHIC !

Quelle enseigne ne rêve pas d'un joli **pied d'Immeuble « prime »** en cœur de ville ? **En moyenne 20€/m².**

Rares sont les pieds d'immeubles en pleine propriété, il convient donc d'en supporter les charges de copropriété et les occupants en étages.

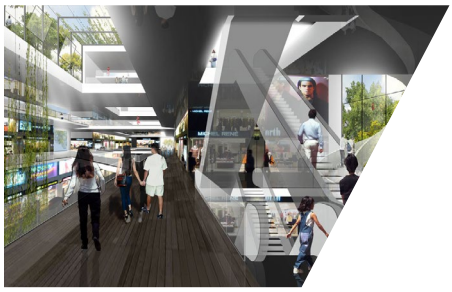
A ces charges s'ajoutent les coûts d'exploitation des boutiques, les impôts et taxes, les assurances ... et les travaux.

9 à 12%

C'est le taux d'effort classique que supportent les enseignes... hors charges locatives.

EXEMPLES D'ÉQUIPEMENTS ET DE PRESTATIONS DE SERVICE LIÉS AUX CHARGES LOCATIVES

LA SÉCURITÉ INCENDIE ET LA SÛRETÉ



LES LIAISONS MÉCANIQUES

LES ESPACES EXTÉRIEURS

LE NETTOYAGE

CE QUE DIT LA LOI

(LOI N°2014-626 DU 18 JUIN 2014, DÉCRET N°2014-1317 DU 03/11/2014)

« Ne peuvent être imputés au locataire :
1° Les dépenses relatives aux grosses réparations mentionnées à l'article 606 du code civil ainsi que, le cas échéant, les honoraires liés à la réalisation de ces travaux ;
2° Les dépenses relatives aux travaux ayant pour objet de remédier à la vétusté ou de mettre en conformité avec la réglementation le bien loué ou l'immeuble dans lequel il se trouve, dès lors qu'ils relèvent des grosses réparations mentionnées à l'alinéa précédent ;
3° Les impôts, notamment la contribution économique territoriale, taxes et redevances dont le redevable légal est le bailleur ou le propriétaire du local ou de l'immeuble ; toutefois, peuvent être imputés au locataire la taxe foncière et les taxes additionnelles à la taxe foncière ainsi que les impôts, taxes et redevances liés à l'usage du local ou de l'immeuble ou à un service dont le locataire bénéficie directement ou indirectement ;
4° Les honoraires du bailleur liés à la gestion des loyers du local ou de l'immeuble faisant l'objet du bail ;
5° Dans un ensemble immobilier, les charges, impôts, taxes, redevances et le coût des travaux relatifs à des locaux vacants ou imputables à d'autres locataires »

« La répartition entre les locataires des charges, des impôts, taxes et redevances et du coût des travaux relatifs à l'ensemble immobilier peut être conventionnellement pondérée. Ces pondérations sont portées à la connaissance des locataires » « Ne sont pas comprises dans les dépenses mentionnées aux 1° et 2° celles se rapportant à des travaux d'embellissement dont le montant excède le coût du remplacement à l'identique ».

OPHÉLIE DUHOUX

Retail Team Manager
Asset Services

I SHOP THEREFORE I AM

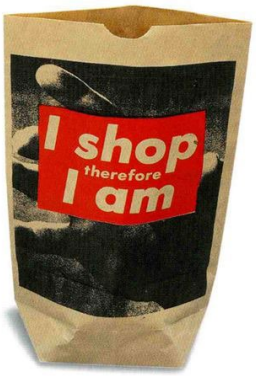
J'ACHÈTE DONC JE SUIS

LONGUE VIE AUX CENTRES COMMERCIAUX !

DÈS LES ANNÉES 1980, LA SOCIÉTÉ DE CONSOMMATION FAIT SON APPARITION ET AVEC ELLE LA NAISSANCE D'UN CONSUMÉRISME DÉBRIDÉ. EN 1987, BARBARA KRUGER ARTISTE PLASTICIENNE AMÉRICAINE (1945-), LANCE SON MESSAGE CRITIQUE « J'ACHÈTE DONC JE SUIS ». AUJOURD'HUI L'EXPOSITION AU DÉSIR D'ACHETER EST OMNIPRÉSENTE, PERSONNALISÉE GRÂCE À L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE ET S'ADRESSE À TOUTES LES GÉNÉRATIONS.

LE DÉSIR D'ACHETER, QUELLE GENÈSE ?

La pulsion d'achat à l'exclusion de besoins primaires est déclenchée par un sentiment de manque et un état d'**insatisfaction**. Cette pulsion de possession immédiate de la chose convoitée est très prégnante chez l'enfant mais contrebalancée en principe par l'éducation des parents. Mais après, qui pour éduquer les parents...Aujourd'hui chez l'adulte et l'adolescent la pulsion va être activée par un besoin, un problème, un désir, bref un **« écart entre ce que l'on vit et ce que l'on veut».**



Cette pulsion vise la suppression ou l'atténuation de cet écart ; ceci étant le principe de plaisir, ce plaisir qui gouverne aujourd'hui bon nombre de nos achats.
Le report de l'achat, le refoulement ou la sublimation qui va représenter le principe de réalité engendrera une frustration passagère suivie par le prochain achat. Dans notre société de consommation, cette pulsion d'achat est attisée en permanence par une communication et une publicité continues ainsi que par une durée de vie de plus en plus courte des cycles de mode.

Pour répondre à cette pulsion, il va alors falloir chercher un moyen de satisfaction qui respecte les consignes suivantes :

J'ACHÈTE DONC JE SUIS

Barbara Kruger

Impression sur sac en papier de supermarché 1990 (9 000 exemplaires)

René Descartes : «Je pense dons je suis», extrait du Discours de la méthode, 1637

- Remplir dans sa **dimension fonctionnelle** la fonction de supprimer ou réduire l'état de manque.
- Procurer dans sa **dimension émotive** des émotions connues ou nouvelles.
- Se donner à soi-même et aux autres dans une **dimension psychosociale**, une image de soi conforme à ses valeurs ou à celle de son groupe social.

Et si aujourd'hui le digital et ses nombreuses formules d'achat concurrencent directement la surface commerciale, rien ne remplace l'achat physique et la satisfaction immédiate de la possession de l'objet convoité.

LA MALL OU CENTRE COMMERCIAL, LA RÉPONSE À TOUT !

Inspiré de son ancêtre le souk ou le bazar, le mall commercial est apparu dans les années 1950 aux Etats-Unis. Si certains centres commerciaux sont fréquentés pour des raisons de proximité, ils représentent aujourd'hui pour la plupart une destination à part entière. **Véritables écosystèmes**, ils sont tout autant un repère pour les familles qu'un lieu où l'on peut se promener seul sans en avoir l'impression. Le parking associé permet de s'y rendre sans contact avec l'extérieur et la réalité des intempéries, des saisons ...Véritables monuments d'architecture et prouesses techniques, certains ensembles comme à Dubaï proposent patinoire, piste de ski ou aquarium géant....entre autres.

Si chaque format varie en fonction de l'environnement socio-culturel où il se trouve, le centre commercial ou mall reprend le vocabulaire d'une sorte de ville piétonne avec ses divertissements, ses places, ses quartiers de restaurants, de luxe, d'alimentation, le tout couvert et dans un environnement sécurisé, aseptisé, hors du temps et des géographies, mais lieu de l'argent. Ainsi cette représentation des nouveaux centres commerciaux va donner aux consommateurs un sentiment de communauté et proposer un lieu de vie où tout sera fait pour satisfaire cette pulsion primaire et la rendre non coupable.

> *Certains centres commerciaux [...] représentent aujourd'hui une destination à part entière. Véritables écosystèmes, ils sont tout autant un repère pour les familles qu'un lieu où l'on peut se promener seul sans en avoir l'impression.*

ET LE DIGITAL, EST-CE UNE VRAIE MENACE ?

Si le digital s'invite à la 4ème place des lieux d'achat, le centre commercial reste le lieu d'achat par excellence pour faire du shopping, devant les hypermarchés et les grands magasins. L'omnicanalité (terme qui désigne le fait que tous les canaux de contact et de vente possibles entre l'entreprise et ses clients sont utilisés et mobilisés) a transformé aujourd'hui les consommateurs en omni consommateurs. Les études démontrent que les « gros » clients du web sont également de « gros » consommateurs de galeries commerciales. Les deux sont donc complémentaires.
Même les vitrines numériques les plus sophistiquées ne remplaceront jamais un merchandising attractif et un vendeur compétent qui déclenchera de fait l'achat d'impulsion. Véritable expérience et à la pointe de l'innovation, les centre commerciaux du troisième millénaire seront autant de destinations pour faire rêver leurs utilisateurs à proximité de chez eux !

HÉLÈNE FIANI
Head of Project Management

5 QUESTIONS À ...
VANESSA ZOUZOWSKY
MARCHÉ DE L'INVESTISSEMENT EN COMMERCE : TENDANCES 2017 ET PROJECTIONS

ENTRETIEN AVEC **VANESSA ZOUZOWSKY**, HEAD OF RETAIL CAPITAL MARKETS

COMMENT SE PORTE LE MARCHÉ DE L'INVESTISSEMENT EN COMMERCE À MI-PARCOURS DE L'ANNÉE 2017 ?

Selon nos dernières estimations, un peu plus de 820 millions d'euros ont été investis sur le segment des actifs commerciaux depuis le début de l'année 2017.

C'est un peu moins que le niveau enregistré à la même époque en 2016 avec près d'un 1,3 million d'euros. L'activité transactionnelle est intense avec une soixantaine d'acquisitions recensées à ce jour mais les cessions d'actifs de taille critique ont été moins nombreuses que par le passé. Ces transactions emblématiques c'est-à-dire celles d'un montant unitaire supérieur à 100 millions d'euros sont aujourd'hui devenues plus rares.

Citons pour les plus récentes la cession du Queen sur les Champs-Elysées au profit d'AEW ou encore celle du portefeuille pan-européen de retail parks d'IKEA à PRADERA. A l'inverse, 80% des arbitrages de 2017 ont, à ce jour, concerné des actifs d'une taille unitaire de moins de 20 millions d'euros.

LE COMMERCE FAIT-IL DONC TOUJOURS RECETTE AUPRÈS DES INVESTISSEURS ?

Il faut en effet relativiser la contraction des volumes d'investissement observée actuellement. Elle n'est, in fine, que le reflet des opportunités proposées sur le marché. C'est là que le bât blesse. Le marché de l'investissement en commerce est structurellement contraint par un manque chronique de produits alors que l'appétit des investisseurs est intact pour ce type d'actif. La réalisation des volumes élevés d'investissement observés en 2014 (6,3 milliards d'euros) et en 2015 (5,6 milliards d'euros) a été rendue possible par l'arbitrage en centres commerciaux de quelques grandes foncières.

En 2016, avec 4,6 milliards d'euros, ce sont les actifs de pied d'immeubles et les retail parks qui ont principalement animé le marché avec respectivement 50% et 28% du total d'actifs cédés – un record absolu.

On retrouve cette même composition dans les résultats du début d'année 2017. Les centres commerciaux sont devenus des actifs très rares sur le marché, car détenus par des foncières sur des durées de détention longue ce qui n'aide pas à la fluidité du marché.

QUI SONT AUJOURD'HUI LES PRINCIPAUX ACQUÉREURS ACTIFS SUR LE MARCHÉ ?

Je note tout d'abord une véritable structuration et une professionnalisation des acteurs de l'investissement commercial où chacun – promoteurs et investisseurs – joue un rôle précis dans la chaine de la création de valeur. Les premiers contribuent au renouveau des équipements commerciaux de périphérie et, par là même, proposent aux investisseurs

des actifs de qualité neufs. Côté investisseurs, le marché se segmente par type d'actifs : les petites foncières sont principalement intéressées par les commerces de pied d'immeuble d'où une forte activité sur ce créneau alors que celles de taille plus importante cherchent à développer leur patrimoine en le restructurant et en ciblant des centres commerciaux plutôt de grande taille.

En 2016, avec 4,6 milliards d'euros, ce sont les actifs de pied d'immeubles et les retail parks qui ont principalement animé le marché avec respectivement 50% et 28% du total d'actifs cédés – un record absolu.

Le commerce est l'une des classes d'actifs immobiliers les plus propices aux investissements cross borders. Au-delà des fonds anglo-saxons et européens qui connaissent bien et de longue date le marché français, signalons l'arrivée depuis 2 ans de nouveaux venus souvent à travers un gestionnaire pour compte de tiers, comme c'est le cas pour le fond souverain chinois CIC.

QUID DE L'ÉVOLUTION DES TAUX DE RENDEMENT ?

Le segment prime a atteint des niveaux historiquement bas quelle que soit la classe d'actif commercial considérée. Dans le cas des centres-villes, les valeurs vénales pour ces acquisitions exceptionnelles par leur qualité peuvent paraître élevées ; elles répondent à une logique spécifique qui pourrait se résumer ainsi : « le prix s'oublie, la qualité reste ! ». J'entends par là que la ville « prime » n'est pas extensible ; les artères prime et les emplacements n°1 sont limités et ne peuvent pas être dupliqués, d'où une sécurité pour les enseignes, et par extension pour les investisseurs. C'est vrai pour Paris et les grandes métropoles régionales. Cette unicité et ce caractère exclusif expliquent des valorisations élevées qui devraient le rester compte-tenu de la rareté de l'offre.

A l'autre bout de la courbe de risque, les valorisations des actifs value added enregistrent une décote importante qui va de pair – ce qui peut paraître paradoxal - avec un véritable appétit des investisseurs pour ce type d'actif. Tout se cristallise in fine dans la fixation des prix de cession de ces actifs....sous peine de ne pas trouver acquéreur.

QUELLES SONT VOS PROJECTIONS DE VOLUME POUR LA FIN DE L'ANNÉE ?

Nous sommes optimistes quant au volume pour la fin de l'année ; le commerce demeure une classe d'actifs attractive ; l'indice IPD France à décembre 2016 le crédite d'une performance de 8,5% à comparer à une moyenne globale de 7,8% tous types d'actifs confondus. Le pipeline des actifs commerciaux en cours de cession est rassurant dans ses volumes, de l'ordre de 2,5 milliards d'euros; il va permettre aux investisseurs de placer leurs liquidités au cours d'un second semestre qui devrait donc être nettement plus actif que le premier.

Ce pipeline laisse augurer d'une performance annuelle au moins égale à celle de 2016, entre 4 à 5 milliards d'euros.

LA BOÎTE : EXTENSION DU DOMAINE DE LA VENTE OMNICANALE

AU CROISEMENT DU DÉSORMAIS CLASSIQUE « CLICK & COLLECT » ET DU RETRAIT EN POINT RELAIS, LES CONSIGNES AUTOMATISÉES FONT DE PLUS EN PLUS PARLER D'ELLES. PLUSIEURS ACTEURS DE LA GRANDE DISTRIBUTION ET DE LA DISTRIBUTION SPÉCIALISÉE ACCÉLÈRENT LE DÉPLOIEMENT DE CES SOLUTIONS.

ELÉMENTS DE CONTEXTE ET RAPIDE TOUR D'HORIZON

Ces systèmes de casiers sont loin d'être une nouveauté dans l'hexagone, mais on note un « retard à l'allumage » comparé aux deux marchés les plus matures d'Europe que sont l'Angleterre et l'Allemagne. Plusieurs raisons à cette montée en puissance plus tardive peuvent être avancées :

- La taille relativement grande des boites aux lettres en France, qui permet de livrer les petits colis ;
- Un réseau de points relais déjà dense et efficace ;
- Des solutions de Click & Collect qui ont, jusqu'à présent, bien accompagné la croissance de la demande sans dégrader le service.

Dans le même temps, le e-commerce continue de connaitre des progressions à deux chiffres de ses volumes de vente. Le marché français bute alors sur certaines limites rencontrées plus tôt par nos voisins européens. Plus en détail, on observe :

- Un socle de clientèle en e-commerce qui continue de s'élargir et qui recèle encore une marge de progression ;
- Un panier moyen en diminution mais des achats plus nombreux ;
- Des enjeux de délais et de tarifs d'acheminement qui posent la question de la réduction des coûts logistiques ;
- Des pics d'activité plus intenses sur des laps de temps plus restreints, compte tenu d'amplitudes horaires limitées ;
- Une gestion des retours complexe (logistique inverse) ;
- Une concentration des populations et du pouvoir d'achat dans les grands centres urbains ; plus de la moitié de la population mondiale vit en ville - les deux tiers y sont attendus d'ici 2050.

En résumé, plus de clients, plus de commandes mais autant de points de livraison finaux (retrait en magasin, drive, relais colis, domicile), une équation coûteuse pour la logistique du dernier kilomètre. Les systèmes existants de livraison ont jusqu'à présent fait face à cette montée en charge graduelle, mais des solutions complémentaires nécessitent d'être déployées à plus large échelle. D'autant que les technologies embarquées par ces dispositifs sont devenues financièrement abordables, et la gestion des supply chain a déjà été éprouvée à l'échelle européenne (en Allemagne notamment via le réseau INPOST).
Ces *« boîtes »* sécurisées permettent de réceptionner des commandes de taille moyenne effectuées auprès de commerçants ou de e-commerçants, et peuvent servir aux retours. Un simple code reçu par SMS permet l'ouverture du casier et le retrait des marchandises. Ces consignes peuvent être installées à l'entrée des magasins, dans des gares, en centre-ville ou dans des centres commerciaux, et ce en complément des points relais classiques.

> ***Pour Olivier Binet, Directeur Général France d'INPOST, interrogé par LSA en septembre 2016, ces casiers «réconcilient trois acteurs d'un coup. Le consommateur avec le site de e-commerce, la livraison étant le premier point noir des achats en ligne. Le commerce en ligne avec le magasin, la livraison dans nos casiers générant du trafic dans les points de vente physiques, en centre-ville ou en péri-urbain. Enfin, le consommateur avec le commerce de proximité, l'ajout d'un service devenant un élément différenciant et justifiant des achats non programmés».***

Deux grandes familles se distinguent selon les stratégies poursuivies par les enseignes :

- Les casiers présents dans les surfaces de ventes, en général tributaires des heures d'ouvertures habituelles ;
- Ceux accessibles à toute heure

(placés à l'entrée des magasins ou en gare, centre-ville, centre-commercial).

Sur le fond, ces consignes prolongent les stratégies omnicanales en élargissant les horaires de livraisons tout en évitant les passages en caisse. Ces casiers permettent aussi d'étendre les points de livraisons.
Il y a quelques années, les « lockers » installés aux Etats-Unis avaient doté AMAZON, de points de livraisons dans les commerces de proximité, là où l'enseigne manquait de débouchés physiques. WALLMART a également déployé ce dispositif mi-2016 pour son service d'épicerie dans plusieurs villes américaines. En France, DARTY a testé les consignes dès 2014, dans son magasin des Ternes à Paris, et déployé le système à partir de 2015.
La valeur ajoutée de ces casiers dépasse les simples fonctions de réception. Pour les dispositifs placés dans les magasins, une partie du trafic généré par les retraits peut se transformer en visite en magasin ou en achats additionnels. Outre le temps économisé en file d'attente, les clients apprécient aussi l'amplitude horaire d'accès de ces consignes quand elles sont situées hors des surfaces de vente.

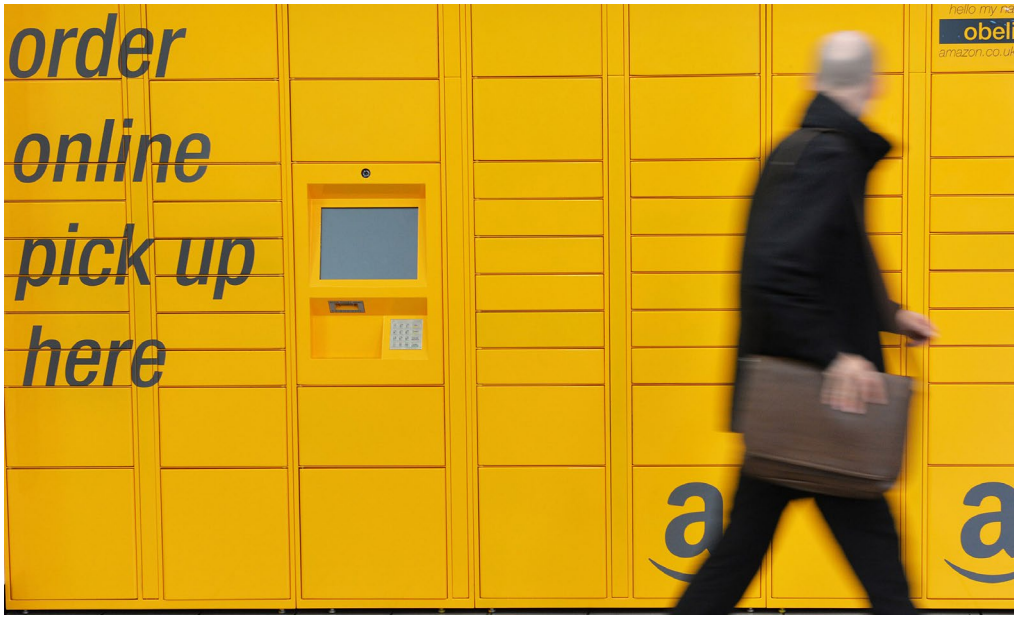
En France, la plupart des leaders de la distribution et de la distribution spécialisée ont étudié la question et testé ces dispositifs, parfois même hors des zones de chalandise couvertes, évitant l'implantation d'un entrepôt ou d'un drive déporté. Riches d'enseignements, ces expérimentations ont permis de définir le modèle correspondant aux objectifs visés et aux contraintes de rentabilité identifiées.
Les centres commerciaux illustrent un indéniable potentiel omnicanal.

Dans un premier temps, ils furent la cible privilégiée par AMAZON pour le déploiement de ses « Amazon Lockers », en partenariat avec UNIBAIL-RODAMCO (Les Quatre-Temps, Vélizy 2). La complémentarité avec le e-commerce se traduit par une amélioration de l'expérience d'achat pour des clients fermement attachés aux visites physiques. Dans un deuxième temps, AMAZON a déployé en Avril 2017 ce service de casiers dans plus de 230 villes, dont les principales agglomérations françaises (Paris, Bordeaux, Lille, Lyon, Marseille, etc.), complétant un réseau déjà fort de plus de 20 000 points relais en France (tous acteurs confondus).

Plusieurs prestataires se détachent sur le marché des consignes automatiques, comme INPOST (société polonaise) opérant environ 500 Abricolis, Pickup Station (opérateur de LA POSTE et filiale de GEOPOST) totalisant environ 250 consignes, Packcity (100 consignes), mais aussi Amazon Locker, Bluedistrib (BOLLORE), SwipBox (DHL EXPRESS, leader en Allemagne). Et plusieurs nouveaux arrivants sont en passe de développer leur offre sur le marché français.
Les acteurs opérant ces consignes sont clairement en phase de prise de vitesse, de même que les fabricants de consignes automatiques. Plus nombreux que deux ans auparavant, ceux-ci proposent des prix d'entrée de l'ordre de 15 000 à 20 000 € (hors consignes tri température) auxquels s'ajoutent des coûts de gestion informatique et logistiques.
Quid de la rentabilité ? Pour la grande distribution, la plus exposée aux stratégies de prix bas, l'investissement prend sens au-delà d'un seuil d'activité en Click & Collect. La distribution spécialisée applique des critères de décision similaires. Ensuite, les taux de rotation des colis doivent rester élevés pour représenter une alternative complémentaire à des points relais déjà compétitifs.

Les consignes représentent un outil flexible, pratique et simple, apte à répondre à des business models nombreux et différents, d'où son adoption par de nombreuses enseignes. Ces dispositifs complètent l'écosystème commercial et les modes de livraison existants, sans se substituer à ses maillons préexistants (points de vente, relais colis). Cette solution modulable doit être couplée à une stratégie plus globale (économies logistiques, flux en magasin, marketing du point de vente) pour mieux cibler les sites d'installation dotés du meilleur potentiel. Commerçants et e-commerçants intéressés, gestionnaires de consignes sur le pied de guerre, clients enthousiastes, tous les ingrédients sont réunis pour voir ces casiers poursuivre leur ascension et continuer de nous surprendre.

PIERRE D'ALENÇON
Research Analyst



CENTRES COMMERCIAUX : TYPOLOGIE ET TREND DES VALEURS LOCATIVES

DANS UN MARCHÉ OÙ LE FOSSÉ SE CREUSE ENTRE LES MEILLEURS ACTIFS ET LES MOINS PERFORMANTS, IL EST INTÉRESSANT D'ANALYSER L'ÉVOLUTION DES VALEURS LOCATIVES DANS LES CENTRES COMMERCIAUX SUR LES 3 DERNIÈRES ANNÉES.

Pour ce faire, nous avons sélectionné un échantillon de plusieurs centres pour faire ressortir l**a tendance de l'évolution des valeurs locatives de marché de centres commerciaux « prime » très performants d'une part, et de centres sous-performants d'autre part.**
Le **panel de centres performants** comprend des centres commerciaux « prime » d'une taille critique, généralement supérieure à 50 000 m² et comptant plus de 150 boutiques. Dominants sur leur zone de chalandise, ils drainent plus de 12 millions de visiteurs par an - pour un centre commercial situé en Ile-de-France - et affichent des chiffres d'affaires moyens de plus de 7 000 €/m²/an. Ce type d'actifs est peu sensible à la conjoncture économique et affiche de manière récurrente des performances très supérieures aux indices de marché. Ainsi, leurs caractéristiques intrinsèques en font la destination privilégiée des « premium retailers ».

Le **panel de centres sous performants** comprend, quant à lui, des centres présentant une forte vacance incluant :

- des développements récents de centres qui ont du mal à trouver leur place ;
- des centres « attaqués » ou en perte de vitesse qui n'arrivent pas à résorber leur vacance.

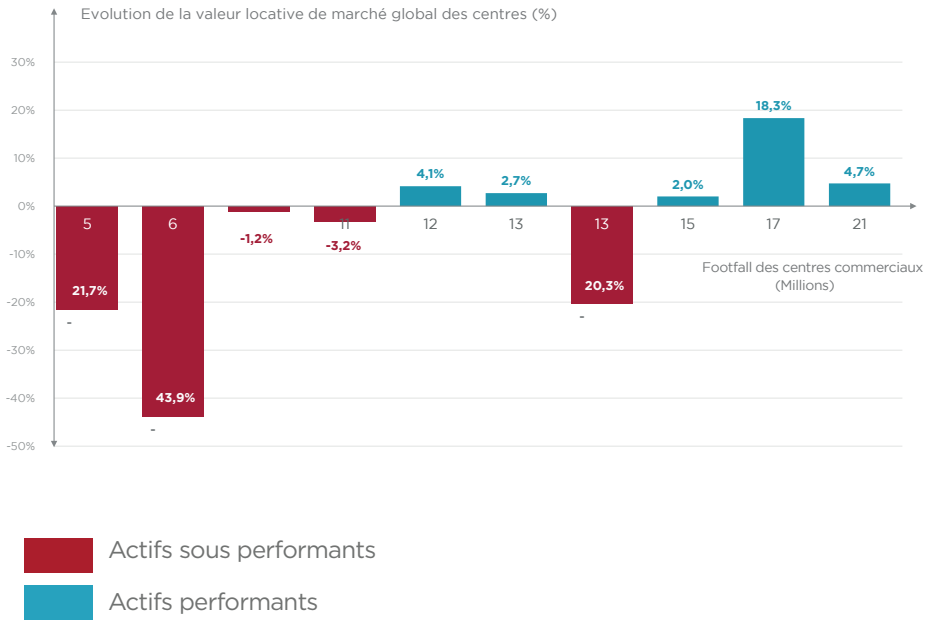
Nous avons repris dans le graphique ci-dessous les principaux centres sélectionnés dans notre panel en détaillant les progressions de valeurs locatives en relation avec le footfall des centres sélectionnés.

LES CENTRES SOUS PERFORMANTS

Dans notre sélection de centres sous performants on observe généralement :

- une vacance qui a du mal à se résorber ou qui s'accentue ;
- des baisses de valeurs locatives parfois très significatives (20%) ;

Nous constatons que la valeur locative des actifs les plus sous performants a très fortement baissé au cours des trois dernières années, parfois jusqu'à 50% en moyenne sur un centre. En effet sur certains sites, des opérations



défensives, souvent douloureuses financièrement, peuvent être opérées, notamment des regroupements de cellules pour accueillir des moyennes surfaces avec des loyers qui peuvent être parfois en 100% variable ou avec des loyers très faibles, ou des agrandissements de cellules de locataires en place pour un loyer plus bas que le loyer de la cellule initiale seule. Ainsi, la stratégie d'asset management mise en place est parfois destructive à court terme mais cette baisse est inéluctable pour enrayer une dégradation de valeur qui, sans action, pourrait s'avérer plus lourde. C'est ce que l'on observe notamment sur le graphique pour l'actif sous performant qui malgré un footfall supérieur à 12 millions de personnes a subi une réduction significative des valeurs locatives pour atténuer une évolution importante de la vacance liée à la dégradation de sa position concurrentielle.

LES CENTRES PERFORMANTS

On observe pour les centres performants, malgré des chiffres d'affaires légèrement baissiers depuis 3 ans dans la majorité des cas, des valeurs locatives qui surperforment l'ILC qui a évolué de -0,09% sur la même période. Les valeurs locatives sont restées solides dans les meilleurs centres. On a donc une tendance à la hausse des valeurs locatives qui, sur notre échantillon se situe entre 2% et 20%. Ainsi il n'y a généralement pas de renouvellement à la baisse et il existe une pression raisonnable des enseignes pour être présentes dans ces centres. Lorsque l'on se situe au-delà de 10%, cette augmentation est portée par la dynamique de ce type de centres, mais aussi par une augmentation de la fréquentation sur la période, une rénovation et des investissements. Cette très grande solidité du cash flow pour ces actifs en fait des biens très recherchés par les investisseurs. Notons également que les rénovations significatives sur des centres performants produisent presque systématiquement des résultats positifs et une revalorisation des valeurs locatives.

Les centres ont également évolué sur la période. La hausse des ventes sur internet a notamment amené les propriétaires à accentuer les services, l'accueil du client, à se concentrer sur l'ouverture de cafés et lieux de restauration. On cherche à favoriser l'expérience client pour encourager l'acte d'achat.

En France, l'offre de restauration a doublé dans les centres commerciaux en 10 ans (voir également l'étude Cushman & Wakefield UK Food & Beverage Market H1 2017). Ainsi, au-delà des valeurs locatives, ces centres sont aussi pilotes pour les nouveaux concepts et la nécessaire dynamique d'adaptation des centres commerciaux de nouvelle génération.
En conclusion, les acquéreurs se positionnant sur des actifs en difficulté anticipent des stratégies défensives de plus en plus lourdes ce qui peut conduire souvent à décoter massivement et en très peu de temps la valeur d'un centre en difficulté. A contrario, les centres performants sont très demandés par les investisseurs dans un marché avec très peu de vendeurs actifs. Sur chaque actif prime, les taux atteignent des niveaux records. C'est donc le grand écart entre les bons centres et les mauvais centres, et cet écart n'a jamais été aussi grand. On observe donc un marché à deux vitesses pour les centres performants et sous performants. Cette tendance n'étant pas généralisable aux centres intermédiaires non dominants, très sensibles à la concurrence et dont les progressions de valeurs locatives restent liées aux stratégies d'asset management (extensions, rénovations, efforts consentis pour faire venir des moyennes surfaces attractives ou pour améliorer le mix merchandising) qui pourront être mises en place pour maintenir ou accroitre les performances d'un centre.

L'évaluation de la valeur locative d'un actif commerce constitue un des exercices les plus difficiles en matière d'estimation immobilière. Chaque actif est différent de par sa localisation précise et sa consistance physique, ce qui conduit à une grande volatilité de loyer pour des locaux qui peuvent être très proches géographiquement. De la même façon, chaque centre commercial est unique et a sa propre dynamique, comme cela est illustré dans notre analyse graphique ci-avant. Pour préparer vos business plans, il est crucial que vous disposiez d'une évaluation fiable de vos valeurs locatives. Cushman & Wakefield Valuation peut vous la fournir.

Nous disposons d'une expérience reconnue et de bases de données très riches pour vous accompagner dans vos estimations.

Cushman & Wakefield Valuation France évalue aujourd'hui plus de 200 centres commerciaux de toute typologie. Notre benchmark nous permet d'accompagner nos clients sur différentes problématiques et de les conforter ou de les aider dans la mise en place de stratégies d'asset management.

VALÉRIE PARMENTIER

Valuation Manager

JEAN-PHILIPPE CARMARANS

President of Valuation & Advisory France

Les centres ont également évolué sur la période. La hausse des ventes sur internet a notamment amené les propriétaires à accentuer les services, l'accueil du client, à se concentrer sur l'ouverture de cafés et lieux de restauration. On cherche à favoriser l'expérience client pour encourager l'acte d'achat.

COMMERCE ET CONSOMMATION : L'ÊTRE RENOUE AVEC L'AVOIR

DANS UN MONDE DE PLUS EN PLUS INTERNATIONALISÉ, DIGITALISÉ, LA NÉCESSITÉ D'UN RETOUR AUX SOURCES SE FAIT SENTIR JUSQUE DANS LE SECTEUR DU COMMERCE.

Les intervenants américains du « Retail's Big Show » de la National Retail Federation en 2017 à New York, se sont accordés sur le fait que le monde du retail allait connaître plus de bouleversements dans les 5 prochaines années que dans les 50 ans qui ont précédé. En ajoutant : « L'humain est au cœur de la stratégie de demain ». Fort de ce constat outre-Atlantique où les centres commerciaux occupent plus de 30% des surfaces commerciales, comment perçoit-on dans l'hexagone ce retour du facteur humain au cœur du paysage commercial ? Quels sont les indices perceptibles de ce retour au naturel ?

DE L'ÉCHOPPE MOYENÂGEUSE AU PÔLE COMMERCIAL DE PÉRIPHÉRIE : UN VÉRITABLE CHANGEMENT D'ÉCHELLE

La vocation historique de satisfaction d'un besoin, si elle a évolué au fil des siècles, n'a pas disparu pour autant. Les formats ont changé et généré de nouveaux comportements chez les consommateurs qui, au-delà de la recherche d'un produit, intègrent la notion d'expérience et de vécu à leur vie quotidienne.
Depuis quelques années, face à une offre quantitative saturée (fort taux d'équipement d'une offre mature) et profondément impersonnelle, la tendance revient vers des formats à échelle humaine où le consommateur retrouve une place privilégiée dans un environnement qui lui est plaisant. De rationnel, il est devenu responsable.

UN PREMIER PAS : LE DÉVELOPPEMENT DURABLE ET LA PRISE EN COMPTE DES CRITÈRES ÉCOLOGIQUES ET ENVIRONNEMENTAUX

Sous l'impulsion de l'évolution sociétale et technologique, de nouvelles valeurs apparaissent à commencer par la recherche d'un système responsable.

Les leviers d'action sont nombreux :

- **L'ARCHITECTURE** tient de plus en plus compte de l'environnement (matériaux, traitement des énergies renouvelables, etc.) ;
- **LES CDAC, PLU /PLUI, SCOTS** : le cadre des réglementations s'agrandit, les exigences en termes d'impact et de respect environnemental se généralisent ;
- **LES CERTIFICATIONS** : les sites dits « verts » sont encouragés (ex : les labellisations de type Valor park du CNCC, les certifications BREEAM, LEED...) ;

LABEL Valorpark®

- **LES DÉMARCHES RSE** (Responsabilité Sociale/Sociétale des Entreprises) engagées par les bailleurs et les distributeurs et notamment les signatures de chartes en faveur de

l'environnement.
D'après une enquête réalisée par E-RSE, 44% des français sont prêts à payer plus cher pour des produits d'entreprises engagées dans le développement durable ;

- **LE RÔLE DU NUMÉRIQUE** ouvrant à une dématérialisation progressive via le changement de business mode ;
- **DE NOUVELLES RELATIONS** production / approvisionnement / distribution / consommation : « de la fourche à la fourchette » :
  - » Les retailers repensent leur supply chain en y intégrant le consommateur et développent les circuits courts (ex : comptoirs locaux)
  - » Les ruches se propagent sur les toits des centres commerciaux ;
- **UNE OFFRE EN RECHERCHE D'AUTHENTICITÉ** : expansion des concepts et marques bio, nature et ethniques : que ce soit en alimentation, beauté et cosmétiques mais aussi en équipement de la maison (mobilier/décoration), on constate l'émergence de marques « responsables » et de concepts plus proches de la nature et meilleurs pour la santé de la planète et de ses habitants ;
- **UNE PARTICIPATION À L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE** : développement du marché de l'occasion, location de biens ou recyclage de produits.

COMMERCE ET LIEN SOCIAL : DE LA PERSONNALISATION A LA NOTION DE « VIVRE ENSEMBLE »

Autre constat du Retail's Big Show américain : « *les consommateurs de tous âges sont plus attirés par un partage d'expérience que par le matériel, et se tournent plus naturellement vers les enseignes qui proposent une offre numérique, personnalisée, et génératrice d'expérience sociale. Les enseignes les plus performantes utilisent la technologie pour amplifier et améliorer la dimension fondamentale de l'humain dans le commerce, pas pour la remplacer.* »
Aussi étrange que cela puisse paraître, l'organisation du commerce de demain passe de manière incontournable par le numérique mais vise également à développer les échanges humains et enrichir la sociabilité.

Le « web to store » et « store to web » intègrent non seulement la notion de click & collect mais aussi et surtout d'expérience client : le live retail.

> *L'organisation du commerce de demain passe de manière incontournable par le numérique mais vise également à développer les échanges humains et enrichir la sociabilité.*

L'EXPÉRIENCE CLIENT OU UX (USER XPERIENCE) : lors d'une récente conférence sur « l'Expérience client au cœur de la technologie », Guy Courtin, VP industry & solution, retail de GT Nexus évoque le sujet de manière très explicite « la bataille entre commerce physique et e-commerce ne se jouera pas sur le prix ou la livraison produit, mais bien sur le contact client. Certains suppriment les stocks en boutique et les transforment en showroom. D'autres jouent sur l'expérience, le « shopping social » où l'on touche, sent et expérimente le produit avant de l'acheter. Les retailers les plus évolués sont ceux qui rendent leur stock accessible à tous les points de contact client (boutique, e-commerce...)».

- C'est ainsi que les enseignes revoient leur concept de commerce physique en misant sur la clientèle. Les magasins physiques se transforment en salons, clubs presque privés, où le client est traité comme un invité, un hôte privilégié, où l'exclusivité s'impose à eux.
- La notion de service se développe : accueil, détaxe, conciergerie, déplacements (covoiturages, transports en commun), livraisons...

UNE VOCATION SOCIALE ET SOCIÉTALE de plus en plus marquée : les commerces deviennent de véritables catalyseurs de lien social.

- En centre-ville d'abord, où les formats de proximité sont plus nombreux, notamment en biens de consommation courante. Les commerçants s'adaptent aux besoins locaux et proposent une offre à l'échelle des quartiers avec la présence de supérettes et « convenience stores ». Par ailleurs, les opérations de redynamisation des centres-villes redonnent vie aux cœurs de ville, pour certains délaissés par le développement des pôles périphériques.
- Mais la périphérie participe aussi de son côté à rassembler le plus possible les consommateurs et à initier des partages d'expérience sur leurs sites. Outre les créations et pérennisations d'emploi, largement détaillées par le CNCC dans son étude de mars 2017, les centres commerciaux apportent une dimension complémentaire à la notion de « shopping pur », vers le « shopping plaisir ». Depuis quelques années déjà, les centres commerciaux et retail parks renforcent leur offre de loisirs (cinémas, fitness, etc) et de restauration, dont la part en surface ne cesse de croître (voir Étude Cushman & Wakefield UK Food & Beverage Market H1 2017).

  Les animations organisées par les bailleurs contribuent également à rassembler sur des thèmes fédérateurs (expositions, remises de prix, défilés, concours, etc.).

  L'introduction des cabinets médicaux dans les centres commerciaux contribue à transformer ces derniers en de véritables lieux de vie et de mixité sociale.
- Enfin, le commerce numérique est également générateur de lien social via les plateformes d'échange, les chatbox et les market places. Les anthropologues de Google se risquent même à affirmer que les espaces de réseaux sociaux sont extrêmement humains – instantanés, bruts et non filtrés. Ces espaces exigent de l'authenticité, à la fois de la part des usagers et des enseignes.

UNE NOUVELLE DIMENSION À CARACTÈRE UTILE ET CARITATIF comme les jardins partagés, les dons aux banques alimentaires, les arrondis en caisse, etc. Les enseignes engagées se réunissent désormais sous la bannière « SolidaRetail » afin de proposer des solutions pour diffuser la solidarité dans l'univers retail.

Par ailleurs, Économie Sociale et Solidaire, économie collaborative et commerce traditionnel se mélangent. Citons l'exemple de certains réseaux de consommation collaborative dont les points de retraits hebdomadaires s'effectuent dans le mail des centres commerciaux.
En témoignent également les chiffres du commerce collaboratif qui sont au beau fixe. Pour 63% des coopérateurs, les perspectives sont optimistes pour 2017, avec de nombreux projets de création de points de vente dans les tuyaux.
Ainsi, avec le temps, les commerces sont devenus des destinations à part entière qui se sont modulés au fur et à mesure des changements de profil et de désirs des consommateurs. Les notions de divertissement, de sport, de culture, ne sont plus incompatibles avec le shopping et la consommation, mais constituent plutôt des incitateurs et lanceurs d'expérience.

> *L'expérience humaine est déterminée par la culture, et la culture est de nos jours plus influencée par la technologie que dans toute l'histoire de l'humanité.*
>
> **NEHA SINGH**
> Fondateur de la plateforme de mode en réalité virtuelle Obsess

QUEL PROFIL POUR DEMAIN ?

Même s'il reste beaucoup à faire pour redonner au commerce de véritables lettres de noblesse, la dynamique est en marche sous le contrôle sans cesse plus exigeant du consommateur.
Dans la poursuite des tendances annoncées, l'avenir du commerce devra passer par la recherche de l'équilibre entre consommation/profit, et d'autre part environnement/humanité.
Quoi de mieux que d'inviter l'art et la culture dans nos espaces commerciaux ? C'est désormais chose faite, à commencer par les centres commerciaux et les gares qui hébergent désormais des expositions, des performances, du street-art, de la danse et de la musique.

TYPHAINE GAILLARD
Retail Research Analyst

RETAIL

Christian Dubois, MRICS
Head of Retail Services France
Tél 01 53 76 92 96
Mob 06 71 01 43 01
christian.dubois@cushwake.com

CAPITAL MARKETS

Vanessa Zouzowsky
Head of Retail Capital Markets
Tel 01 86 46 11 05
Mob 06 71 69 25 47
vanessa.zouzowsky@cushwake.com

Stéphane Crestey
Senior Consultant
Tel 01 86 46 10 49
Mob 06 09 68 29 45
stephane.crestey@cushwake.com

VALUATION & ADVISORY

Jean-Philippe Carmarans, MRICS
President of Valuation & Advisory France
Tél 01 41 02 71 11
Mob 06 22 50 67 33
jean-philippe.carmarans@cushwake.com

Valérie Parmentier, MRICS
Valuation Manager
Tél 01 41 02 71 64
Mob 06 31 74 92 74
valerie.parmentier@cushwake.com

ASSET SERVICES

Paul Cornaille, MRICS
Head of Asset Services
Tél 01 41 02 72 22
Mob 06 19 84 39 08
paul.cornaille@cushwake.com

Ophélie Duhoux
Retail Team Manager
Tél 01 41 02 72 31
Mob 06 01 16 69 80
ophelie.duhoux@cushwake.com

RESEARCH

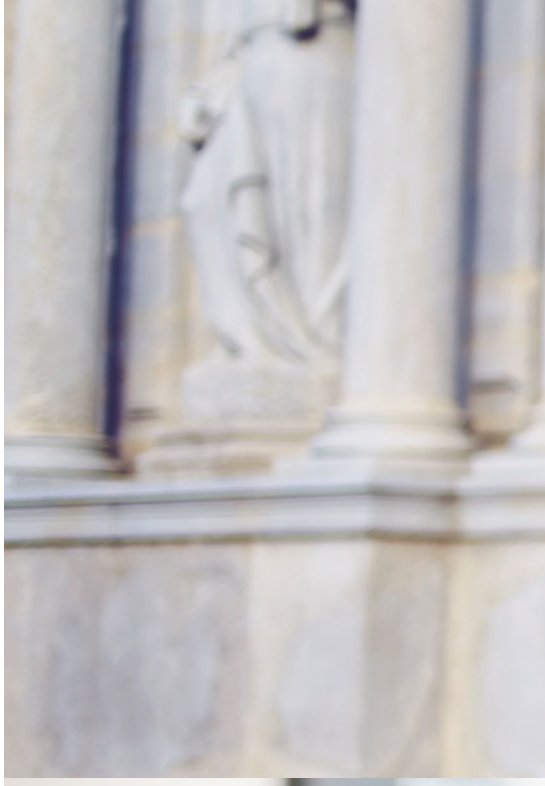
Magali Marton, MRICS
Head of Research
Tel 01 86 46 10 95
Mob 06 12 17 18 94
magali.marton@cushwake.com

Typhaine Gaillard
Retail Research Analyst
Tel 01 86 46 10 94
typhaine.gaillard@cushwake.com

Pierre d'Alençon
Research Analyst
Tel 01 86 46 10 93
pierre.dalencon@cushwake.com

PROJECT MANAGEMENT

Hélène Fiani, MRICS
Head of Project Management France
Tél 01 86 46 10 86
Mob 06 45 49 31 24
helene.fiani@cushwake.com



CUSHMAN & WAKEFIELD

Nos 45 000 collaborateurs implantés dans plus de 70 pays conseillent leurs clients utilisateurs et investisseurs internationaux, dans la valorisation de leurs actifs immobiliers en combinant perspective mondiale et expertise locale à forte valeur ajoutée, à une plate-forme complète de solutions immobilières. Cushman & Wakefield compte parmi les leaders mondiaux des services en immobilier d'entreprise avec un chiffre d'affaires de 6 milliards de dollars réalisé via ses principales lignes de métiers : transaction, investissement, gestion d'actifs immobiliers, facility management (sous la marque C&W Services), conseils aux utilisateurs, asset management (sous la marque DTZ Investors), project management et expertise.

CUSHMAN & WAKEFIELD FRANCE
21 rue Balzac
75008 Paris

01 53 76 92 92

cushmanwakefield.fr