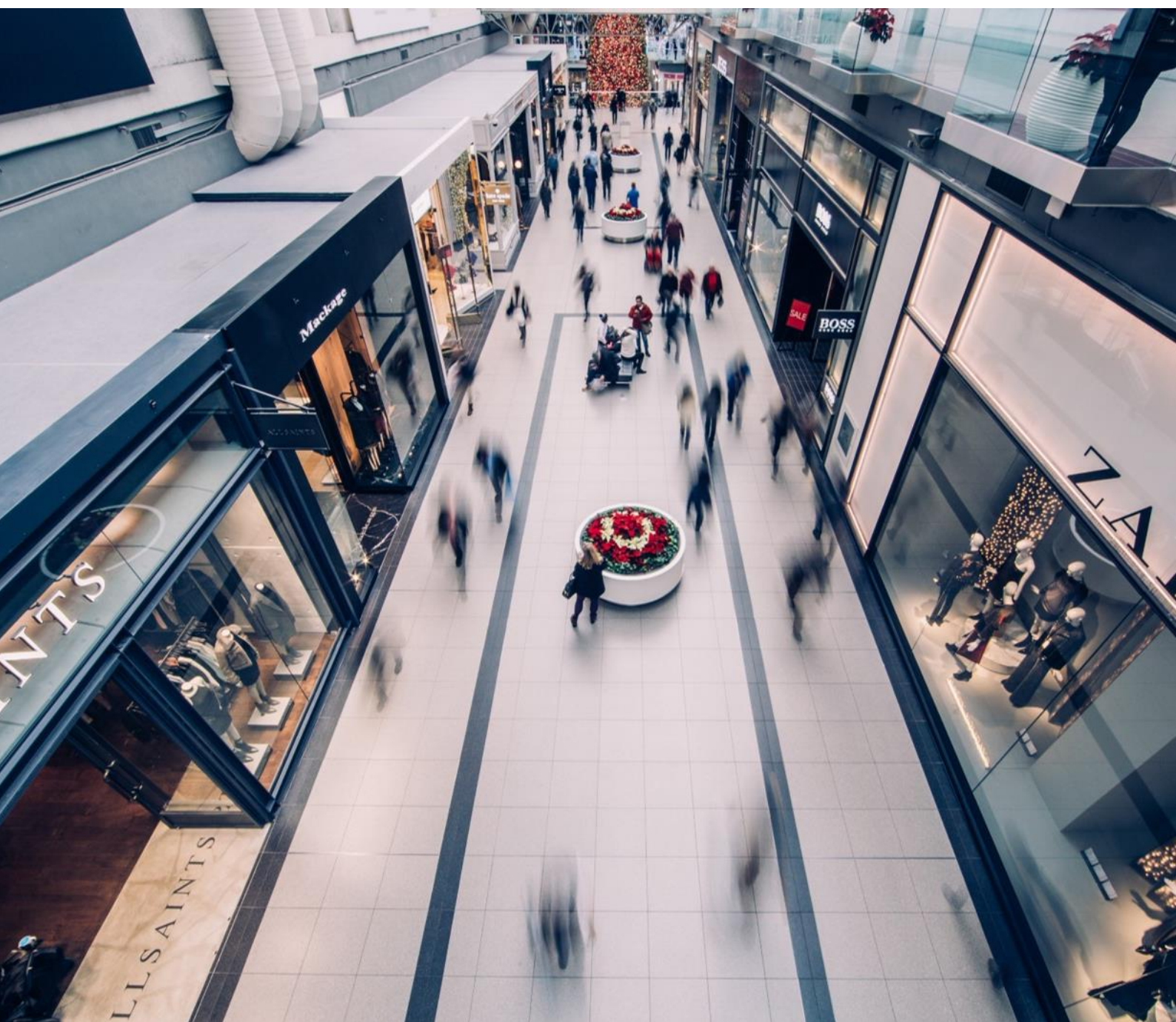


# Covid-19

## Quelles perspectives pour le marché français des commerces ?

[knightfrank.com/research](https://www.knightfrank.com/research)



# COVID-19

## QUELLES PERSPECTIVES POUR LE MARCHÉ FRANÇAIS DES COMMERCES ?

*Depuis quelques mois, l'apparition du Covid-19 et sa propagation rapide ont placé le monde de la distribution dans une situation inédite en contraignant la quasi-totalité des commerçants à fermer boutique. Si certains ont pu rester ouverts, et si d'autres ont en partie poursuivi leur activité grâce au e-commerce, l'écrasante majorité a été durement pénalisée par la mise en place de mesures de restriction. Depuis quelques semaines, ces mesures ont été progressivement assouplies. Les commerces sont de plus en plus nombreux à rouvrir en raison du ralentissement de la pandémie mais aussi de l'impératif de survie de l'économie. C'est le cas en France, où le confinement a été levé le 11 mai mais où le redémarrage reste très inégal selon les territoires, secteurs d'activité et formats de distribution.*

*Si tout le monde espère une reprise rapide, il faudra sans doute du temps pour retrouver une activité normale. Le déconfinement devrait néanmoins permettre de mieux mesurer les conséquences de la crise du Covid-19 sur le commerce, et en particulier d'apporter un début de réponse à l'une des*

*interrogations majeures du moment : la propension des consommateurs à réinvestir ou non les magasins. S'agissant de l'immobilier commercial, la situation actuelle pose également de nombreuses questions, relatives aux rapports entre bailleurs et locataires, à l'évolution des valeurs locatives ou à l'adaptation des espaces aux nouvelles règles sanitaires.*

*La crise du Covid-19 aura d'autres conséquences profondes sur le marché des commerces. Celles-ci sont encore difficiles à appréhender car nous ne connaissons pas encore la durée de la pandémie ni l'ampleur réelle du choc économique. Cela dit, il n'est pas impossible de réfléchir au « monde d'après ». Dans ce premier point d'étape sur les commerces, Knight Frank vous propose ainsi quelques pistes de réflexion, s'appuyant sur de nombreux cas en France et à l'étranger. Celles-ci dessinent plutôt une accélération des tendances observées avant crise que l'émergence de modèles inédits de consommation et de formats commerciaux.*



# SOMMAIRE

1

**TABLEAU DE BORD  
DU CONFINEMENT**

*page 4*

2

**LES COMMERCES  
À L'HEURE DU  
DÉCONFINEMENT**

*page 5*

3

**ENTRETIEN AVEC  
FABRICE LE SACHÉ**  
VICE-PRÉSIDENT ET  
PORTE-PAROLE DU MEDEF

*page 8*

4

**LE DÉCONFINEMENT DU  
COMMERCE DANS LE  
MONDE**

*page 10*

5

**QUEL IMPACT  
SUR LES MARCHÉS  
IMMOBILIERS ?**  
LOCATIF / INVESTISSEMENT

*page 13*

6

**ENTRETIEN AVEC  
MAXIME FORGEOT**  
PRÉSIDENT FONDATEUR DE  
F&A ASSET MANAGEMENT

*page 17*

7

**LE COMMERCE  
POST COVID-19**  
PLUS RIEN NE SERA  
COMME AVANT ?

*page 19*

8

**ENTRETIEN AVEC  
JULIEN SYLVAIN**  
FONDATEUR  
DE TEDIBER

*page 25*



# COVID-19

## TABLEAU DE BORD DU CONFINEMENT

### ÉCONOMIE ET CONSOMMATION EN FRANCE



#### ÉVOLUTION DU PIB

- 5,8 % au 1T 2020\*

Source : INSEE / \*t/t-1



#### OPINION DES MÉNAGES

- 8 points en avril 2020

Source : INSEE



#### ÉPARGNE « FORCÉE » DU CONFINEMENT

55 milliards d'euros

Source : OFCE



#### CONSOMMATION EN BIENS

- 17,9 % en mars 2020\*

Source : INSEE / \*Volume, sur un an

### ACTIVITÉ DES COMMERCE EN FRANCE / ÉVOLUTION DES VENTES SUR UN AN PAR PRODUIT OU FORMAT



#### ALIMENTATION

+ 7,8 % en mars 2020

Source : INSEE



#### BIO (PANIER MOYEN)

+ 48 % depuis mi-mars\*

Source : Nielsen  
\*magasins spécialisés, en valeur



#### HABILLEMENT-TEXTILE

- 18,7 % au 1T 2020\*

Source : IFM /\*En magasin



#### RESTAURATION

- 92 %\*

Source : SAD Marketing  
\*Perte de CA pendant le confinement

### ACTIVITÉ DU E-COMMERCE



#### CA AMAZON

+ 26 % au 1T 2020

Source : Amazon



#### CA E-COMMERCE

+ 59 % sur un an\*

Source : Procos  
\*Magasins spécialisés, période janvier-avril



#### DRIVES

+ 81 % sur un an\*

Source : Kantar  
\*Produits alimentaires, semaine du 20 au 26.04



#### TEMPS PASSÉ SUR LES RÉSEAUX SOCIAUX

+ 23 %\*

Source : Hootsuite / \*16-64 ans, depuis le début de la pandémie

# LES COMMERCES À L'HEURE DU DÉCONFINEMENT

*Depuis le début du déconfinement, la reprise de l'activité des commerces est scrutée avec attention en raison de leur poids dans l'économie et la société françaises. Elle l'est aussi car une réouverture mal maîtrisée ferait courir le risque d'une deuxième vague de contamination, qui ébranlerait encore un peu plus un secteur déjà fortement affecté par deux mois de fermeture quasi généralisée.*

## REPRISE EN ORDRE DISPERSÉ

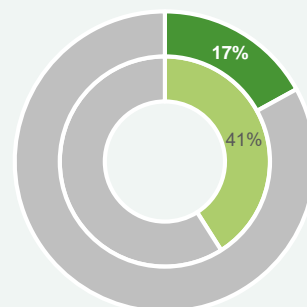
Après la fermeture quasi généralisée des commerces, la reprise s'effectue depuis quelques semaines en ordre dispersé. Aux commerces qui n'ont pas été contraints de fermer car présentant un « caractère indispensable » (commerces alimentaires, pharmacies, presse, etc.) sont ainsi venus s'ajouter les drives et autres points de retrait progressivement mis en place par d'autres acteurs que ceux de la grande distribution alimentaire (Kiabi, Intersport, Conforama, etc.). Mais ce n'est qu'à la fin avril que les enseignes ont réellement commencé à rouvrir leurs rayons à la clientèle, dans le secteur du bricolage et des jardineries-animaleries notamment (Leroy-Merlin, Truffaut, etc.). Le mouvement s'est accéléré à partir du 11 mai, date du début du déconfinement et de la réouverture plus large des lieux accueillant du public. Nous savons néanmoins que **le redémarrage sera, pendant quelque temps, très inégal, puisque le plan de déconfinement est étroitement lié à l'intensité de l'épidémie dans chaque département de France**. Les autorités évaluent en effet la situation sanitaire de façon régulière et pourraient ainsi être contraintes de durcir les mesures de restriction en cas de nouvelle progression du virus.

**Très inégale selon les territoires, la reprise le sera également selon les secteurs d'activité.** Restaurants (hors ventes à emporter), cinémas et salles de sport restent ainsi fermés jusqu'à nouvel ordre. Hors de France, les restaurants ont déjà rouvert dans certains pays plus ou moins touchés par le Covid-19 (Chine et Hong Kong, Suisse, Autriche, certains États américains, certaines régions d'Espagne, etc.), tandis qu'il faudra au moins attendre le mois de juin aux Pays-Bas et en Belgique et le mois de juillet, sous certaines conditions, au Royaume-Uni.

Tous les formats commerciaux ne sont pas non plus égaux face aux contraintes sanitaires et à la nécessité de limiter le risque de propagation du virus. Les centres commerciaux de l'Hexagone, qui ne fonctionnaient plus que pour donner l'accès aux surfaces alimentaires et aux pharmacies, ont ainsi été autorisés à rouvrir, à l'exception des sites de plus de 40 000 m<sup>2</sup>. Pour ces derniers, la décision relève du préfet, ce qui limite de facto la reprise de l'activité en contraignant la réouverture d'un nombre conséquent de magasins : **les sites de plus de 40 000 m<sup>2</sup> ne représentent ainsi que 14 % du nombre total de centres commerciaux en France, mais 32 % de leur surface totale et plus de 10 000 magasins**. L'Île-de-France en concentre le plus grand nombre avec un peu plus de 40 sites, dont une majorité située en Seine-Saint-Denis (Rosny 2, O'Parinor, etc.). Paris en compte trois (Forum des Halles, Italie 2, Beaugrenelle) qui, comme les grands magasins du boulevard Haussmann, devront rester fermés jusqu'au 10 juillet. Tous les propriétaires ne sont pas non plus logés à la même enseigne. **Deux grandes foncières, Unibail-Rodamco-Westfield et Klépierre, sont particulièrement exposées**, elles qui n'ont cessé depuis dix ans d'arbitrer leur patrimoine au profit des plus grands sites.

Pour les autres centres et commerces, **la réouverture reste conditionnée au respect de normes de sécurité sanitaire**. Tous les opérateurs se sont ainsi mis en ordre de marche, avec l'adoption rapide de mesures très pragmatiques : comptage en temps réel du nombre de clients présents dans le centre, mise à disposition sur Internet des flux de fréquentation par tranche horaire, restriction des heures d'ouverture, accès limité à certains lieux (toilettes, cabines d'essayage, etc.), désinfection régulière des espaces ou encore plans de circulation adaptés et marquage au sol indiquant les distances à respecter.

## Part des centres commerciaux d'Île-de-France encore fermés le 11 mai 2020

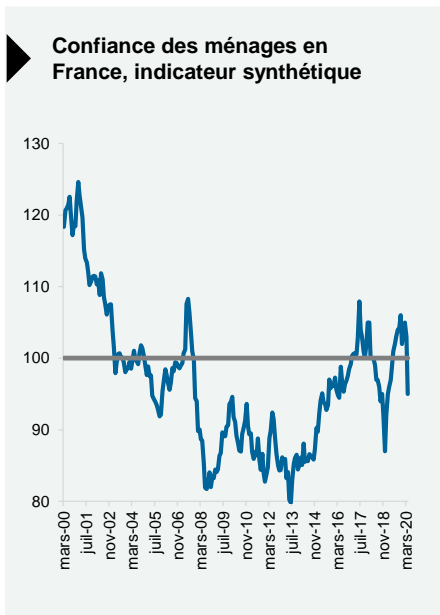


■ % des centres commerciaux  
■ % des boutiques de centres commerciaux

Source : SAD-Marketing

## PAS DE « REVENGE BUYING » ?

La situation actuelle, celle d'un choc à la fois économique et sanitaire, rend la comparaison avec les précédentes crises quasi impossible. Comme lors des récessions passées, **la priorité sera néanmoins de restaurer la confiance des consommateurs** sur deux plans : d'une part celui de pouvoir réaliser ses achats en toute sécurité tant qu'aucun vaccin n'aura été trouvé, et d'autre part celui d'être enclin à consommer malgré le choc économique annoncé. Les derniers chiffres de l'INSEE sur la confiance des ménages donnent le ton, avec un recul de huit points en avril de l'indicateur synthétique servant à la mesurer, soit la plus forte baisse enregistrée depuis la création de l'enquête en 1972.



Source : INSEE

Annihilant le lent redressement observé depuis l'essoufflement du mouvement des gilets jaunes, cette chute brutale était évidemment attendue. Cela dit, l'impact du Covid-19 sur la confiance aurait sans doute été plus dévastateur sans les mesures mises en place pour amortir les effets de la pandémie sur l'économie. Plus de douze millions de Français étaient ainsi concernés par le dispositif de chômage partiel au début du mois de mai 2020, leur permettant, au moins pour un temps, de préserver tout ou partie de leurs revenus.

Estimée par l'OFCE à 55 milliards d'euros, l'épargne « forcée » du confinement sera-t-elle pour autant dépensée après le confinement ? Difficile aujourd'hui d'y voir clair, même si les Français pourraient être impatients de retourner dans les magasins en dépit des risques liés au virus. Selon le sondage réalisé par YouGov les 15 et 16 avril, **70 % des personnes interrogées déclaraient ainsi vouloir revenir dans les points de vente physiques.** C'est d'ailleurs ce qu'ont pu observer plusieurs enseignes lors des premiers jours du déconfinement, avec des résultats parfois meilleurs qu'espéré. Toutefois, **les prochaines semaines pourraient aussi voir les Français gonfler leur épargne de précaution,** arbitrer leurs dépenses au profit de projets d'achats qu'ils considéreront prioritaires (logement, voiture, voyages, etc.), ou les différer en attendant d'être rassurés sur le contexte économique.

Les premiers retours assez mitigés de pays sortis plus tôt que la France du confinement (Allemagne, Suisse, République tchèque, etc.) donnent quelques indications. En Chine, les chiffres du 1<sup>er</sup> trimestre 2020 montrent l'ampleur du choc lié au covid-19 sur la consommation, avec une chute de près de 17 % sur un an des ventes au détail. Depuis quelques semaines, l'activité a toutefois montré des signes de reprise, amenant certains observateurs à parler de « *revenge buying* ».

La comparaison entre les situations française et chinoise doit malgré tout être relativisée. **Les facteurs de soutien au commerce chinois sont en effet assez spécifiques,** entre rattrapage des ventes non réalisées lors des fêtes du nouvel an et achats de luxe nécessairement effectués en Chine en raison de l'interruption des voyages. Enfin, l'application très stricte des gestes barrières, l'expérience acquise lors des précédentes crises sanitaires ainsi que l'usage massif du paiement sans contact via smartphone sont autant d'éléments ayant sans aucun doute permis au commerce chinois d'amorcer son redressement plus rapidement que dans d'autres pays.

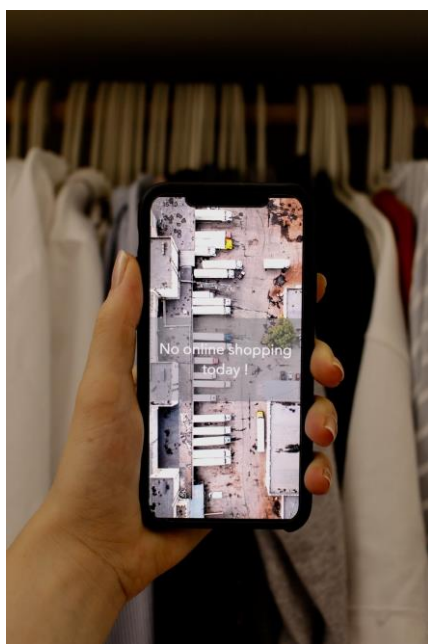
**UNE QUESTION DE MOYENS**

Ces prochaines semaines, le niveau de fréquentation des points de vente permettra notamment de juger de l'efficacité des mesures sanitaires mises en place. Ainsi, les consommateurs seront d'autant plus enclins à venir en magasin qu'ils auront été rassurés par les dispositions adoptées par les enseignes et leurs bailleurs. Les acteurs du commerce ne sont pas non plus égaux dans ce domaine, le déconfinement distinguant les enseignes et sites commerciaux offrant la protection la plus élémentaire (gel hydroalcoolique, régulation du nombre de clients, etc.) à ceux mettant en œuvre les dispositifs les plus sophistiqués. Ces derniers requièrent des investissements d'autant plus lourds à supporter que les chiffres d'affaires se sont effondrés pour la majorité des commerçants. **L'une des conséquences immédiates de la crise du Covid-19 sera donc de creuser l'écart entre les acteurs les plus affaiblis ou ne disposant pas d'une trésorerie suffisante, et ceux capables de mobiliser les moyens financiers et humains nécessaires pour se remettre rapidement en ordre de marche.**

Unibail-Rodamco-Westfield fournit un très bon exemple de cette adaptation rapide aux contraintes sanitaires du moment : la foncière a annoncé le renforcement de son association avec Bureau Veritas, en vue d'intégrer un volet spécifique sur la prévention des risques hygiéniques dans ses centres européens.



La capacité de réaction des bailleurs et des enseignes ne dépend pas des seuls investissements qu'ils peuvent mobiliser dans le domaine sanitaire. Après plusieurs semaines de confinement et un retour progressif des consommateurs en magasin, les mieux placés pour rebondir, et éventuellement limiter les pertes liées à un possible re-durcissement des mesures de restrictions, sont aussi **ceux qui auront les moyens d'optimiser leur présence sur le web et d'y déployer des outils adaptés et innovants**. Cela suppose là encore des moyens financiers importants et donc plus aisément mobilisables par de grandes enseignes, à l'exemple de l'essayage virtuel de lunettes sur le site Internet de la chaîne d'optique américaine Warby Parker, de la boutique en ligne BoConcept ou de l'utilisation par Dior Parfums de la réalité augmentée pour de visiter son magasin du 52 Avenue des Champs-Élysées.



### QUELLE PLACE POUR L'ACHAT PLAISIR ?

Le déconfinement des commerces pose d'autres questions essentielles relatives aux conditions de reprise de l'activité. Ainsi, la mise en place de mesures sanitaires contraignantes augmente nécessairement les irritants (files d'attente, port obligatoire du masque ou de gants, etc.). **Ceci dégrade l'expérience vécue par la clientèle**, alors même que la fluidité de cette expérience et le plaisir ressenti par le consommateur font habituellement la force du commerce physique.

Le défi est particulièrement important pour les catégories de produits que le client a besoin de toucher et d'essayer, comme les vêtements ou les cosmétiques. Pour autant, faut-il penser que les consommateurs se détourneront des achats discrétionnaires pour ne continuer à privilégier que les produits essentiels ? Rien n'est moins sûr. Après de longues semaines de confinement et de vie sociale restreinte à la famille et aux « coronapéros », **les craintes liées au virus et les irritants en magasin pourraient être compensés par l'envie de retrouver une vie aussi normale que possible**. N'oublions pas que restaurants, cafés, clubs de sport et lieux culturels restent fermés jusqu'à nouvel ordre, que les voyages restent très encadrés et que le shopping est donc, à ce jour, l'un des rares divertissements auquel peuvent s'adonner les Français.

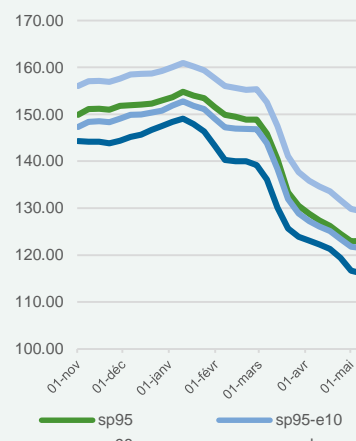
### NO CAR, NO BUSINESS ?

Les conditions de transport sont une autre interrogation majeure à l'heure du déconfinement. De fait, si la permanence du risque sanitaire a des conséquences directes sur l'activité des enseignes et des sites commerciaux (aménagement du point de vente, communication de crise, etc.), le Covid-19 est également susceptible de changer, au moins provisoirement, la donne en raison de **l'impossibilité d'assurer un retour à la normale des transports en commun. Ceci impactera nécessairement la fréquentation des commerces les plus dépendants de ce mode de déplacement**. Paris et le centre des grandes villes de l'Hexagone sont concernés au premier chef. Quelques jours avant la date du déconfinement, la RATP annonçait ainsi qu'elle prévoyait de limiter sa capacité de transport à 15 % de la normale pour respecter les consignes de distanciation physique.

Le manque à gagner potentiel semble déjà une évidence pour les commerces situés au sein des quartiers de bureaux les plus denses, dont la fréquentation diminuera en raison de la réduction des migrations pendulaires et de la poursuite du télétravail pour un nombre important de salariés. **Les restrictions en matière de déplacements régionaux, inter-régionaux ou internationaux pénalisent aussi pour l'instant les grandes artères commerciales**, elles qui drainent habituellement les flux de consommateurs les plus importants. C'est également le cas de certaines zones touristiques ou frontalières.

Face aux craintes et autres désagréments liés à l'utilisation des transports en commun, **certains annoncent le retour en force des véhicules individuels**, que pourrait en outre encourager la forte baisse du prix de l'essence (- 22 % pour le litre de gazole depuis janvier). Dans le centre des grandes villes, leur usage est toutefois contraint par les restrictions de circulation mises en place. Paris a par exemple décidé de consacrer aux vélos 50 kilomètres de voies habituellement réservées aux voitures, interdisant notamment à ces dernières de circuler rue de Rivoli. Dès lors, **la situation actuelle semble plutôt favorable aux zones commerciales de périphérie**, où l'usage de la voiture individuelle est le moins restrictif et où les drives connaissent un regain de fréquentation depuis le début de l'épidémie. Enfin, ces territoires bénéficient aussi du report sur leur zone de résidence de la consommation de personnes en télétravail.

► **Prix de vente moyens nationaux hebdomadaires des carburants En France, c€/l TTC**



Source : Ministère de la Transition écologique et solidaire



# LES COMMERCE FACE À LA CRISE

*Depuis le déclenchement de la crise sanitaire, les secteurs du commerce, de l'artisanat et du tourisme affrontent un choc majeur. Quelques jours après le début du déconfinement, le temps est venu de dresser un premier bilan, forcément partiel. Fabrice Le Saché, Vice-Président et porte-parole du MEDEF, par ailleurs Président d'Erigere et d'Aera Group, nous donne un premier aperçu de l'ampleur de l'impact du Covid-19 sur l'activité des entreprises, des mesures mises en place pour leur venir en aide et des défis posés par le déconfinement.*



Fabrice Le Saché, Vice-Président et porte-parole du MEDEF

## **Quel est le poids des entreprises du commerce et de l'artisanat dans l'économie française ?**

Il est extrêmement important : plus de trois millions d'actifs travaillent dans ce secteur qui génère 1 300 milliards d'euros de chiffre d'affaires avec des retombées dans tous nos territoires, notamment pour de nombreuses TPE/PME. C'est aussi un secteur d'excellence. Si l'on prend l'exemple du commerce alimentaire quatre des 25 leaders mondiaux sont Français et 40 % des CA sont réalisés hors de nos frontières. C'est donc un pilier de notre économie. C'est aussi un secteur clé de l'équilibre social : toujours dans le segment du commerce alimentaire, 20 % des effectifs ont moins de 26 ans, 68 % des embauches concernent des personnes sans diplôme ou peu diplômées et un cadre sur deux était employé en début de carrière. Il y a donc, dans le commerce, une fort levier d'insertion et de mobilité sociale. Enfin, et ce n'est pas le moins important, le commerce représente des savoir-faire, met en valeur des productions, des services et participe de l'âme de notre pays.

Il reflète notre créativité, notre caractère. Chacun a pu le constater au cours de cette période de confinement : un pays sans commerce est un pays sans vie.

## **Comment les mesures mises en place par le gouvernement depuis le début de la crise sanitaire ont-elles permis de limiter l'impact sur les entreprises ?**

De façon très directe : report ou annulation de charges, remboursement d'acomptes d'impôt sur les sociétés, remboursement des salaires versés via le chômage partiel (près de 12 millions d'actifs), soutien de trésorerie avec le Prêt Garantie par l'État (100 milliards d'euros à date), indemnisation forfaitaire via le fonds de solidarité. Évidemment, ces mécanismes ont connu des vies mouvementées, bugs lors des soumissions et requêtes en ligne du fait de la saturation des serveurs, réponses plus ou moins rapides et variables selon les régions et administrations, ciblage et éligibilité trop large ou trop étroite, difficulté sur la question des loyers, et bien d'autres points.

Même si ces mesures ne règlent pas tout – rien ne remplace la perte de chiffre d'affaires – elles ont le mérite d'exister et d'avoir évité, pour un certain nombre d'entreprises, le crash. Il faudra donc être très vigilant pour maintenir ces dispositifs pendant la phase de reprise, qui est la plus à risque car l'activité ne repartira pas d'un coup. Stopper trop brutalement les mesures de soutien produirait un effet ciseaux aux conséquences sociales dramatiques. Mieux vaut le chômage partiel quelques semaines de plus... que le chômage permanent ! Ce serait encore plus coûteux pour l'État et, au-delà du tsunami social, une problématique pour les entreprises qui perdraient les compétences de leurs collaborateurs qui, bien souvent, ont été formés.

## **Comment le MEDEF est-il pour l'instant intervenu pour soutenir les entreprises, plus particulièrement celles du commerce et de l'artisanat ?**

Le Président du MEDEF Geoffroy Roux de Bézieux est en permanence au contact des autorités politiques de notre pays pour remonter les préoccupations de nos adhérents et proposer des mesures pour faciliter la vie de nos entreprises. En sens inverse, nous relayons les dispositifs d'aide au sein de notre réseau qui couvre tout le territoire et auprès des 80 fédérations professionnelles adhérentes.

Dans cette crise c'est l'ensemble du MEDEF qui a été mobilisé. En 48 heures, les 200 collaborateurs du siège ont basculé entièrement sur la crise du Covid-19 et ont produit quotidiennement des analyses, décryptages, bulletins d'information. Des réunions de crise puis de suivi constantes ont été mis en place. Nous avons réagi pour défendre des mesures d'aides, pour nous assurer de l'effectivité, pour mettre la pression afin d'accélérer les choses parfois. Une adresse électronique [covid19@medef.fr](mailto:covid19@medef.fr) a été créée pour résoudre toutes les questions des adhérents en temps réel.

Nous avons également organisé un tour de France virtuel avec les MEDEF régionaux et départementaux tout en accélérant le rythme des réunions du Conseil exécutif pour faciliter la coordination de tous nos secteurs économiques, et parfois contribué aux médiations quand nécessaire.



# LES COMMERCE FACE À LA CRISE

**La France est « déconfinée » depuis le 11 mai. Disposez-vous de premiers indicateurs montrant une reprise de l'activité, et que recommandez-vous pour que cette reprise perdure ?**

Nous étions tombés très bas. La France a été plus violemment touchée économiquement que ses voisins : six points de PIB en moins c'est un décrochage d'une violence inédite. Aujourd'hui nous sommes entre 60 % et 70 % de taux d'activité. Il va falloir encore franchir des paliers et notamment déconfiner les secteurs qui le sont encore. Je pense ici au tourisme pour lequel nous avons formulé des propositions de soutien ciblées et d'ampleur.

D'une façon générale, c'est la première fois qu'on décide volontairement d'arrêter tout notre système économique sur une

période de presque deux mois et les conséquences de cette décision vont s'étaler sur des années. Il faut l'anticiper, s'y préparer et trouver des solutions.

Nous avons proposé un plan de relance coordonné et massif à l'échelle européenne avec le patronat allemand et italien. Nous allons dévoiler des mesures inédites dans quelques semaines pour soutenir l'offre et la demande car les deux sont touchés. Travailler sous le Covid-19 est un défi : le coût des équipements sanitaires mais surtout la réorganisation des flux perturbent le modèle économique de beaucoup d'entreprises. Sera-t-il viable de travailler avec un trafic de 30 % moindre ? Sera-t-il possible d'élargir les plages horaires ? Pourra-t-on avoir un surcroît de souplesse pour permettre l'adaptation des entreprises à ces situations ?

Nous travaillons sur toutes ces questions ainsi que sur des mesures pratiques pour soutenir la consommation.

La question des déplacements est également une problématique que nous suivons de près. Il faut, enfin, une réflexion de long terme sur les chaînes de valeur, la relocalisation de certaines parties d'activités stratégiques pour assurer notre indépendance, l'accélération de la transition climatique et la souveraineté numérique.



# LE DÉCONFINEMENT DU COMMERCE DANS LE MONDE

## Quelques exemples

### ÉTATS-UNIS

**Décès : 85 906 / Cas : 1 417 889**  
**Ventes au détail : - 6,2 % en mars 2020\***

\*Sur un an (source : US Census Bureau).

Les modalités de levée des mesures de restriction divergent d'un État à un autre. Le déconfinement des commerces a débuté dès la fin avril en Géorgie, au Texas ou en Alaska et se poursuivra jusqu'à la fin du mois de mai. Certains restaurants ont pu rouvrir, mais à 50 % de leur capacité ou en se limitant à la vente à emporter. À compter du 16 mai, les centres commerciaux vont également rouvrir leurs portes dans plus de vingt États mais les horaires d'ouverture seront réduits. Simon Property Group a par exemple annoncé la réouverture de 50 % de ses centres. Dans l'État de New York, le plus touché du pays, la réouverture des commerces n'était pas d'actualité au 15 mai, à l'exception de certaines activités très spécifiques (drive-in).

### IRLANDE

**Décès : 1 506 / Cas : 23 827**  
**Ventes au détail : - 11,1 % en mars 2020\***

\*Sur un an (source : Central Statistics Office).

Le déconfinement des commerces, pour la plupart fermés depuis le 27 mars, doit s'organiser en cinq étapes dont la première est prévue le 18 mai et la dernière d'ici la fin du mois d'août. La phase 1 permet à un nombre limité de commerçants de rouvrir (jardinerie, matériel informatique, opticiens, etc.). La phase 2 (8 juin) étend l'ouverture aux petits points de vente et aux librairies. La phase 3 (29 juin) autorise l'ouverture des points de vente de produits non essentiels, hors centres commerciaux, et des cafés et restaurants sous condition. La phase 4 (20 juillet) assouplit les restrictions pour certaines activités « à risque » comme les coiffeurs, tandis que la phase 5 (10 août) autorise la réouverture d'autres activités et lieux considérés encore plus à risque (salons de tatouage, centres commerciaux, etc.).

### ESPAGNE

**Décès : 27 321 / Cas : 229 540**  
**Ventes au détail : - 14,3 % en mars 2020\***

\*Sur un an (source : INE / MGVN).

À partir du 4 mai, les magasins de moins de 400 m<sup>2</sup> ont pu rouvrir uniquement sur rendez-vous, ainsi que les restaurants et cafés pour les ventes à emporter et la livraison. Depuis le 11 mai certaines villes et régions sont entrées dans une nouvelle phase, qui inclut la réouverture normale des petits commerces. La phase 2 doit étendre ces mesures aux centres commerciaux, en réduisant leurs capacités d'accueil (40 %) et en aménageant les horaires pour les plus de 65 ans. En phase 3, les aires de jeu des centres commerciaux seront de nouveau accessibles, et les bars pourront ouvrir avec une capacité d'accueil limitée à 50 %. À noter : dans certaines provinces, les géants espagnols de la fast-fashion (Zara, Mango) ont déjà pu rouvrir leurs magasins.

# LE DÉCONFINEMENT DU COMMERCE DANS LE MONDE

## Quelques exemples

### ROYAUME-UNI

**Décès : 33 693 / Cas : 234 441**  
**Ventes au détail : - 5,8 % en mars 2020\***  
 \*Sur un an (source : Office for National Statistics).

Seuls les commerces essentiels (supermarchés, pharmacies, magasins de cycles, bricolage, etc.) ont été autorisés à maintenir leur activité après le 24 mars, soit 31 % du nombre total des commerces du pays. En réalité, seuls 17 % sont restés ouverts, les magasins de bricolage n'ayant par exemple commencé à rouvrir leurs portes que récemment. L'impact sur le marché des commerces a été conséquent, avec un recul de plus de 80 % sur un an en avril de la fréquentation des rues commerçantes et des centres commerciaux (- 68 % pour les retail parks). Le déconfinement des commerces se fera en deux étapes. Les commerces dits non essentiels pourraient rouvrir à compter 1<sup>er</sup> juin et les restaurants et pubs à compter du 1<sup>er</sup> juillet si toutefois les conditions sont réunies.

### POLOGNE

**Décès : 883 / Cas : 17 615**  
**Ventes au détail : - 9 % en mars 2020\***  
 \*Sur un an (source : Central Statistical Office).

En Pologne le confinement des commerces mis en place du 14 mars au 4 mai a majoritairement concerné les magasins situés au sein de centres commerciaux de plus de 2 000 m<sup>2</sup> (hors commerces essentiels). Les cinémas et salles de sport étaient aussi fermés, tandis que les cafés et restaurants devaient limiter leur activité aux livraisons et à la vente à emporter. Depuis le 4 mai, tous les magasins de centres commerciaux du pays peuvent rouvrir, à l'exception des salons de coiffure, restaurants et *food courts* (18 mai). Pour l'instant, ce déconfinement partiel ne s'est pas traduit par un rebond de la fréquentation : lors de la première semaine de réouverture, celle-ci a en effet chuté de près de 42 % sur un an (- 49 % pour les plus grands centres, ceux de plus de 40 000 m<sup>2</sup>).

### RÉPUBLIQUE TCHÈQUE

**Décès : 293 / Cas : 8 351**  
**Ventes au détail : - 9,3 % au 1<sup>er</sup> T 2020\***  
 \*Sur un an (source : Czech Statistical Office).

Fermés à partir du 13 mars (à l'exception des commerces essentiels), les commerces ont rouvert à partir du 20 avril, en commençant par les marchés de producteurs, artisans, concessionnaires, etc. Les magasins de moins de 2 500 m<sup>2</sup> ont pu rouvrir le 27 avril, à l'exception de ceux situés en centre commercial, ainsi que les salles de sport mais en interdisant l'accès aux douches et vestiaires. Le 11 mai a marqué une nouvelle étape importante avec la réouverture des centres commerciaux, des plus grands magasins (> 2 500 m<sup>2</sup>), des salons de coiffure, des restaurants et des cafés (espaces extérieurs uniquement) et des cinémas (au tiers de leur capacité). La dernière étape aura lieu le 25 mai, avec la réouverture complète des restaurants et des clubs de sport.



# LE DÉCONFINEMENT DU COMMERCE DANS LE MONDE

## Quelques exemples

### DUBAÏ\*

**Décès : 208 / Cas : 21 084**  
\*Émirats Arabes Unis

Les magasins et centres commerciaux de Dubaï ont été fermés le 23 mars (hors supermarchés et pharmacies). Depuis le 24 avril, début du ramadan, le gouvernement a assoupli ces restrictions et autorisé la réouverture des centres commerciaux mais sous certaines conditions (distances sociales de 2 mètres, horaires d'ouverture limités, capacité d'accueil réduite à 30 %). Chaque client a trois heures pour faire ses achats et l'accès reste interdit aux moins de 12 ans et aux plus de 60 ans. Par ailleurs, les restaurants et cafés ont pour la plupart pu rouvrir, mais les salles de sport restent fermées. L'impact sur le marché des commerces de Dubaï sera très important puisqu'il s'agit d'une des grandes destinations touristiques à l'échelle mondiale.

### CHINE

**Décès : 4 637 / Cas : 84 029**  
**Ventes au détail : - 17 % au 1T 2020\***  
\*Sur un an (source : Macrobond).

La levée des restrictions s'est faite dès la fin du mois de mars dans les villes confinées à l'exception de Wuhan (8 avril). Tous les déplacements sont régulés par un QR code. D'après les premiers chiffres du ministère du Commerce, 80 % des restaurants et 90 % des commerces auraient déjà rouvert. Certains grands sites touristiques sont également accessibles, mais avec un accès limité (Muraille de Chine, parc Disneyland de Shanghai, etc.). Si les ventes ont sévèrement chuté au 1<sup>er</sup> trimestre 2020, certaines foncières de centres commerciaux notent une nette amélioration des ventes et de la fréquentation. Dans les centres de CapitaLand Retail China Trust, celles-ci ont respectivement bondi de 189 % et 105 % entre février et mars 2020.

### AUSTRALIE

**Décès : 98 / Cas : 7 019**  
**Ventes au détail : + 1,1 % au 1T 2020\***  
\*Sur un an (source : NAB).

En Australie, où un confinement partiel des commerces a été mis en place en mars, les restrictions sont peu à peu assouplies selon les régions et secteurs d'activité. Nombre de commerces peuvent rouvrir leurs portes, mais beaucoup de commerçants ont choisi de ne pas le faire car ils craignent une trop faible affluence. La phase 1 du plan de déconfinement (qui en comprend trois) a autorisé cafés et restaurants à rouvrir mais en limitant le nombre de clients et à condition de faire respecter les mesures de distanciation. Beaucoup se limitent pour l'instant à de la vente à emporter ou à la livraison. Les salles de sport et les cinémas restent fermés et devront attendre la phase 2, tandis que la phase 3 autorisera la réouverture de l'ensemble des autres activités à risque (discothèques, *food courts*). La levée totale des restrictions est prévue d'ici la fin juillet.

# COVID-19

## QUEL IMPACT SUR LES MARCHÉS IMMOBILIERS ?

*Le confinement a nettement réduit, sans tout à fait l'arrêter, l'activité des marchés locatifs et de l'investissement. Entamées avant le déclenchement de la crise, des négociations se sont poursuivies, donnant une première indication des conséquences immédiates du Covid-19 sur la demande des enseignes et des investisseurs, et sur la façon dont celle-ci pourrait évoluer lors des prochains trimestres.*

### MARCHÉ LOCATIF

#### Sélectivité accrue

Depuis le déclenchement de la crise sanitaire, l'activité enregistrée sur le marché des rues commerçantes a très nettement ralenti en raison des contraintes liées au confinement et à la nécessité de respecter les règles de distanciation sociale (impossibilité de visiter les biens etc.). Surtout, les pertes de chiffres d'affaires engendrées par la fermeture des commerces ainsi que l'impossibilité de prévoir la durée de la pandémie **ont poussé la plupart des enseignes à suspendre leurs projets d'expansion.**

Cependant, toutes les négociations ne se sont pas arrêtées. Les dossiers sur lesquels travaillent les équipes de commercialisation de Knight Frank et les discussions menées avec les enseignes donnent ainsi **de premières indications sur la résistance du marché parisien.** Si le confinement et le maintien de mesures de restriction plus ou moins sévères ont abouti au report des ouvertures, la volonté de s'implanter ou de se développer n'est pas systématiquement remise en cause, en particulier si l'horizon de la prise à bail est éloigné. Certains secteurs restent par ailleurs dynamiques, comme les formats de proximité (alimentation), la restauration rapide ou tout ce qui a trait à la mobilité urbaine.

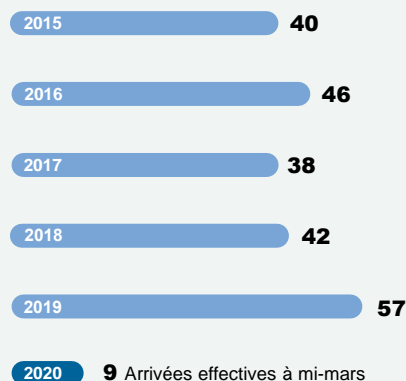
Enfin, si les enseignes font évidemment preuve d'une grande prudence, **celles-ci étaient déjà très sélectives avant le déclenchement de la crise sanitaire,** accélérant depuis plusieurs mois la rationalisation de leur réseau de boutiques au profit des emplacements les plus rentables ou supposés les moins fragiles. La tendance s'accroît certainement avec le Covid-19, même si l'ampleur du choc impactera également, au moins pour un temps, les meilleurs axes.

#### Les axes prime ne sont pas épargnés

Le manque de visibilité et les difficultés économiques liés au Covid-19 ont d'ores et déjà modifié les conditions de négociation, avec un recours plus important aux mesures d'accompagnement. Si nous manquons encore de références de transactions post-Covid, la crise devrait mettre un terme à l'augmentation des valeurs locatives sur certains axes prime. Avant la crise, ce mouvement haussier ne concernait toutefois qu'un nombre très réduit d'emplacements comme la rue Saint-Honoré, la tendance générale étant plutôt à la stabilisation ou à la baisse dans la capitale.

L'ampleur de la correction à venir est difficile à prévoir car elle dépend de la durée de la pandémie. Dans l'immédiat, **les mesures de restriction prises pour limiter la propagation du virus pèsent sur l'attractivité de la plupart des grands axes parisiens** en raison de la baisse des flux de chalands et du ralentissement de la demande des enseignes.

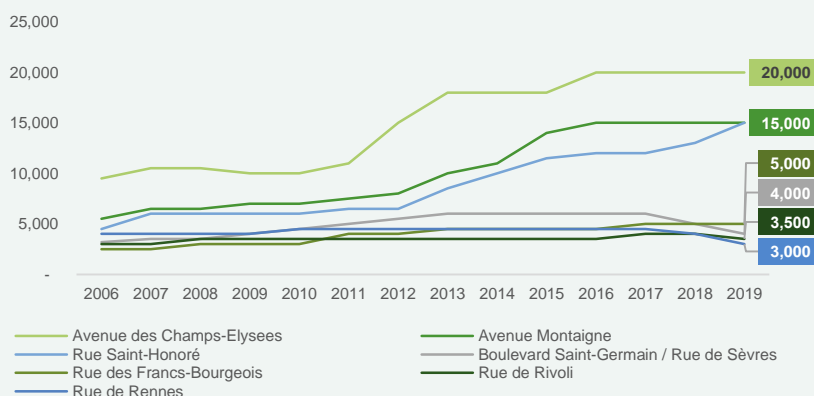
#### Arrivées de nouvelles enseignes étrangères en France



Source : Knight Frank

#### Évolution des valeurs locatives prime à Paris

En €/m<sup>2</sup>/an Zone A



Source : Knight Frank

### Nouveaux entrants en stand by

Les arrivées de nouveaux entrants étrangers seront orientées à la baisse en 2020. La plupart ont en effet suspendu leurs projets en raison de la pandémie et de la priorité donnée à la gestion de leur réseau existant. Après une année 2019 exceptionnelle (57 nouvelles arrivées dans l'Hexagone contre 42 en 2018), une dizaine d'arrivées ont pour l'instant été comptabilisées, dont la moitié à Paris.

**Ce chiffre augmentera en cas d'amélioration durable de la situation sanitaire.** En effet, plusieurs projets étaient imminents avant le déclenchement de la crise et devraient être menés à leur terme. En outre, la correction attendue des valeurs locatives pourrait attirer à Paris d'autres enseignes inédites en leur offrant de belles opportunités d'implantation à moindre coût. Néanmoins, la demande des enseignes internationales ne retrouvera pas le niveau qui était le sien avant la crise tant que les mesures de restriction n'auront pas été réellement assouplies et que la fréquentation des grandes artères de la capitale ne sera pas nettement repartie à la hausse.

### Le luxe en première ligne

Tous les quartiers parisiens ne sont pas impactés de la même façon. Alors que les zones résidentielles sont assez préservées, **la situation actuelle est bien moins favorable aux pôles tertiaires et touristiques.** De fait, leurs flux de chalands sont majoritairement constitués d'employés franciliens – dont beaucoup travaillent encore à domicile – et de visiteurs internationaux – dont le nombre s'est drastiquement réduit **alors que le tourisme est un moteur essentiel du commerce parisien.** Rappelons qu'en 2019 les étrangers avaient représenté 47 % des arrivées hôtelières en Île-de-France, et que le prolongement de l'état d'urgence sanitaire impose, au moins jusqu'au 10 juillet, la mise en quarantaine des personnes en provenance d'une zone de circulation de l'infection (hors UE et espace Schengen). Enfin, l'Organisation Mondiale du Tourisme (OMT) a récemment indiqué que le tourisme mondial pourrait, en fonction de la rapidité de la reprise des voyages internationaux, reculer de 60 à 80 % en 2020 sur la planète.

Dans ces conditions, les artères de luxe marqueront une pause en 2020, d'autant que les grands groupes du secteur devraient pour l'instant concentrer leurs efforts en Asie, où les ventes sont déjà reparties à la hausse.

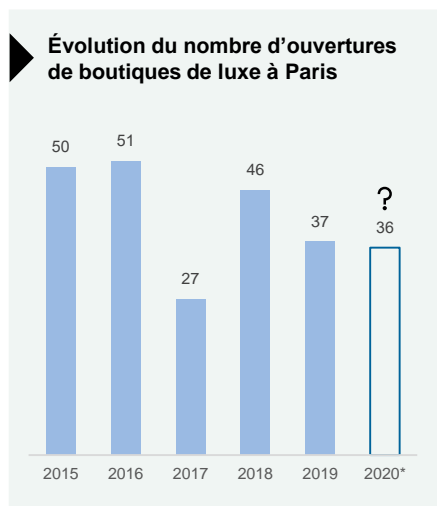


Par ailleurs, les ventes en ligne devraient aussi progresser, elles qui ne représentent encore qu'une part modeste des chiffres d'affaires du luxe (12 % dans le monde selon Bain & Company). **Ce report de l'activité et le manque de visibilité limiteront le nombre de nouvelles boutiques de luxe à Paris en 2020.** À la mi-mars 2020, plus de 30 projets, plus ou moins avancés, étaient identifiés, dont plusieurs seront sans doute reportés à 2021 ou 2022. La reprise sera donc très progressive, même si l'on peut parier sur la capacité de résilience d'un marché du luxe qui, en 2019, s'était relevé assez rapidement des troubles liés aux Gilets jaunes.

**Le premier, Opéra-Haussmann, restera durablement pénalisé en raison de la fermeture annoncée des grands magasins (Printemps, Galeries Lafayette) jusqu'au 10 juillet.** Quant aux Champs-Élysées, la question se pose de la poursuite de leur montée en gamme à très court terme. La crise sanitaire pourrait également décaler certains des projets de restructuration de l'avenue, engagée depuis quelques mois dans une profonde mutation commerciale et urbaine.

Le confinement a d'ores et déjà acté le report de l'ouverture de la Samaritaine au début de 2021 pour adapter le grand magasin aux nouvelles règles de distanciation sociale. D'autres projets importants sont dans les tuyaux et seront concrétisés en 2020 (JD Sports sur plus de 2 000 m<sup>2</sup> au n°118-120). **La renaissance attendue de la rue de Rivoli ne sera donc probablement retardée que de quelques mois,** même si l'impact de l'interdiction de la circulation aux voitures reste bien évidemment à mesurer.

Finissons ce passage en revue de quelques artères parisiennes par la rive gauche. **L'impact du Covid-19 y sera sans doute moins visible.** Certes, les enseignes internationales y sont bien représentées et quelques équipements majeurs n'ont pas encore totalement rouvert (Italie 2 et Beaugrenelle, alors que le Bon Marché a rouvert). Cela dit, le marché de la rive gauche est moins dépendant de la fréquentation touristique internationale et s'appuie sur la consommation de résidents au pouvoir d'achat généralement élevé.



Source : Knight Frank / \*Projets identifiés à mi-mars.

Les quartiers Opéra-Haussmann et Champs-Élysées ont un positionnement plus mixte ; mais ils sont les plus fréquentés de Paris, par des Français et des touristes étrangers, et souffrent donc aussi très directement des conséquences de la crise du Covid-19.



## MARCHÉ DE L'INVESTISSEMENT

### Retour de la défiance

En 2019, la tendance était redevenue positive sur le marché de l'investissement en commerces, avec six milliards d'euros engagés dans l'Hexagone soit une hausse de près de 30 % par rapport à 2018 et à la moyenne décennale. L'activité avait notamment bénéficié de la finalisation de quelques acquisitions de grands centres commerciaux, témoignant d'un retour de la confiance des institutionnels.

Le déclenchement de la crise sanitaire a largement entamé cette confiance. Si le marché n'est pas tout à fait bloqué, les conséquences immédiates du confinement (fermeture des magasins, non paiement ou report des loyers) et les interrogations posées par la propagation du Covid-19 (fragilisation des enseignes, dépenses à engager dans le cadre de la crise sanitaire, valorisation des actifs) ont, au moins pour un temps, **détourné des commerces un certain nombre d'investisseurs**, en particulier ceux déjà largement exposés à cette classe d'actifs ou les plus aversés au risque. Si les capitaux à investir en immobilier restent importants, plusieurs investisseurs sont du reste en train de les réallouer au profit d'autres segments de marché considérés comme plus résistants à la crise sanitaire (logistique, résidentiel). **La défiance à l'égard des commerces s'est également étendue aux banques**, désormais plus attentives (comme pour d'autres typologies de biens) à la qualité des actifs et de leurs fondamentaux au moment de financer de nouvelles opérations.

Dans ce contexte, **les investissements en commerces devraient refluer en 2020**, même si l'ampleur de la baisse est encore difficile à appréhender. Si le contexte est loin d'être comparable, rappelons que les volumes avaient dévissé de 75 % sur un an en 2008 (1,2 milliard d'euros investis). Cependant, **le point le plus bas des vingt dernières années date de 2001 avec à peine plus de 600 millions d'euros engagés en France**. Ce volume est quasiment celui atteint au 1<sup>er</sup> trimestre 2020, les sommes engagées en commerces sur cette période enregistrant un recul de 33 % sur un an. En cause, un nombre très réduit d'opérations, en particulier sur le segment de transactions de plus de 100 millions d'euros animé par la seule acquisition par MATA CAPITAL du « CIFA Fashion Business Center » d'Aubervilliers, plus grand centre européen de grossistes du prêt-à-porter.

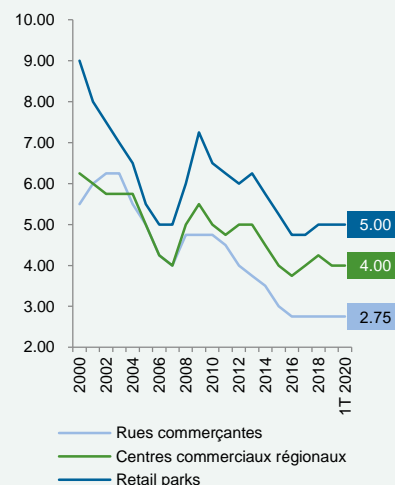
Le recul des volumes pourrait s'accroître lors des trois prochains trimestres, même si de nouvelles opérations majeures sont attendues et devraient limiter la baisse de l'activité. En outre, **la grande spécificité des actifs de commerces dessine des perspectives très contrastées selon les territoires et types de formats**.

### Quelle correction des taux ?

La défiance des investisseurs restreint à ce stade le nombre d'acquéreurs potentiels. Les volumes devraient aussi être limités par l'attentisme de propriétaires potentiellement vendeurs, en raison du **manque de visibilité sur la progression de la pandémie et sur la correction des taux de rendement**. Ce flou pourrait notamment affecter les segments core + et value-add, où l'on s'attend aux baisses de valeur les plus fortes.

Comme pour le marché locatif, nous manquons de références permettant de déterminer l'ampleur du *repricing* des actifs de commerces. Cela dit, quelques exemples de négociations en cours semblent indiquer **une stabilité ou une remontée assez modeste sur le segment du core, comprise entre 5 et 10 %**. Lors de la crise financière, la hausse avait également été limitée, avec une remontée de 20 % environ des taux sur les meilleures artères parisiennes entre 2007 et 2008, avant un retour à la baisse à partir de 2011. Encore une fois, est difficile de comparer ces deux moments de l'histoire du marché français des commerces, et rien ne permet pour l'instant de dire que la correction liée au Covid-19 ne sera pas plus marquée.

### Évolution des taux de rendement prime, en %

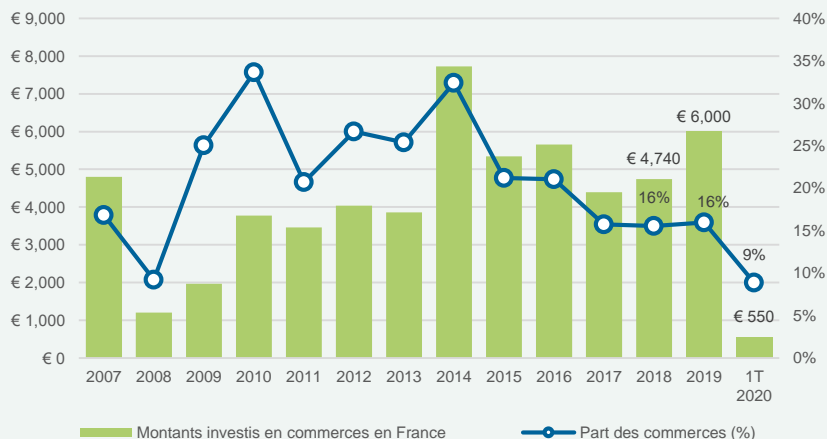


Source : Knight Frank

Sur les segments core + et value-add, certains dossiers indiquent aujourd'hui une hausse allant jusqu'à 20 %. Rappelons toutefois que **la correction des taux d'actifs secondaire était déjà amorcée avant la crise du Covid-19**, certaines opérations d'acquisition de biens à revaloriser faisant déjà ressortir des taux supérieurs à 8 ou 9 % ces dernières années.

### Volumes investis sur le marché des commerces en France

En millions d'euros



Source : Knight Frank

### Avantage à la proximité et aux retails parks

Tous les types de biens ne disposent pas actuellement des mêmes atouts. Certains investisseurs sont d'ores et déjà plus sélectifs, donnant la priorité aux actifs qui semblent les plus à même de résister à la crise sanitaire.

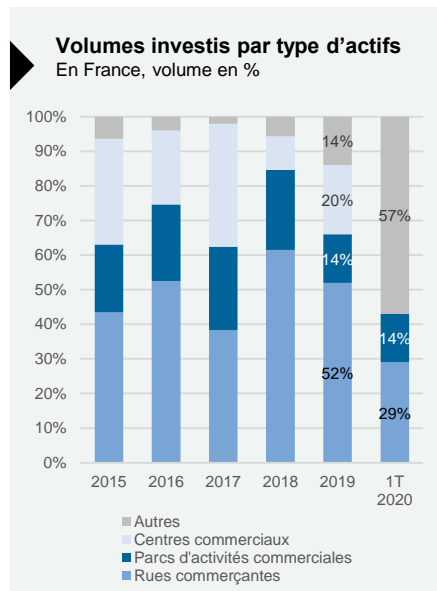
**Tel est le cas des commerces alimentaires de proximité**, qui sont parmi les rares à avoir tiré leur épingle du jeu lors du confinement et répondent aussi à l'évolution profonde des comportements d'achat. Ainsi, les formats de proximité étaient déjà prisés avant 2020, comme illustré par les nombreuses cessions de magasins Monoprix opérées ces trois dernières années. **L'attrait pour les retail parks devrait également se renforcer** en raison de l'adéquation de leur modèle aux contraintes nées de la crise sanitaire, avec un positionnement économique pertinent face à la baisse attendue du pouvoir d'achat des Français et des coûts d'occupation modérés à l'heure où les enseignes doivent accélérer la rationalisation de leur parc de magasins. L'accès en voiture est également privilégié, ce qui peut sécuriser les consommateurs face aux risques de contamination et faciliter en outre le *click & collect*.

### Les rues commerçantes, plébiscitées sur le long terme

Des questions se posent pour d'autres types de biens et de territoires. Les zones les plus exposées à la hausse du chômage ou ne bénéficiant pas d'une économie assez diversifiée pour amortir la crise semblent évidemment les moins bien placées. Elles faisaient d'ailleurs déjà l'objet d'une grande défiance des investisseurs avant la propagation du Covid-19.

**Quant aux actifs de pied d'immeuble les plus dépendants des flux de touristes internationaux, ils devraient provisoirement perdre de leur attrait** alors qu'ils étaient jusqu'ici très prisés des investisseurs. En 2018 et 2019, les boutiques de luxe avaient ainsi concentré 25 % des sommes engagées sur le marché des rues commerçantes à Paris. Néanmoins, **plusieurs éléments plaident en faveur des plus beaux emplacements de la capitale** : la priorité donnée par les investisseurs aux actifs *core*, un marché locatif préservé par une offre très restreinte et la capacité de résistance des grands groupes de luxe, et une correction a priori limitée des taux de rendement.

Avant le déclenchement de la crise sanitaire, les taux prime des meilleures artères se situaient ainsi sous le seuil des 3 %, soit **plus de 100 points de base au-dessus du niveau constaté avant la crise financière de 2008**.



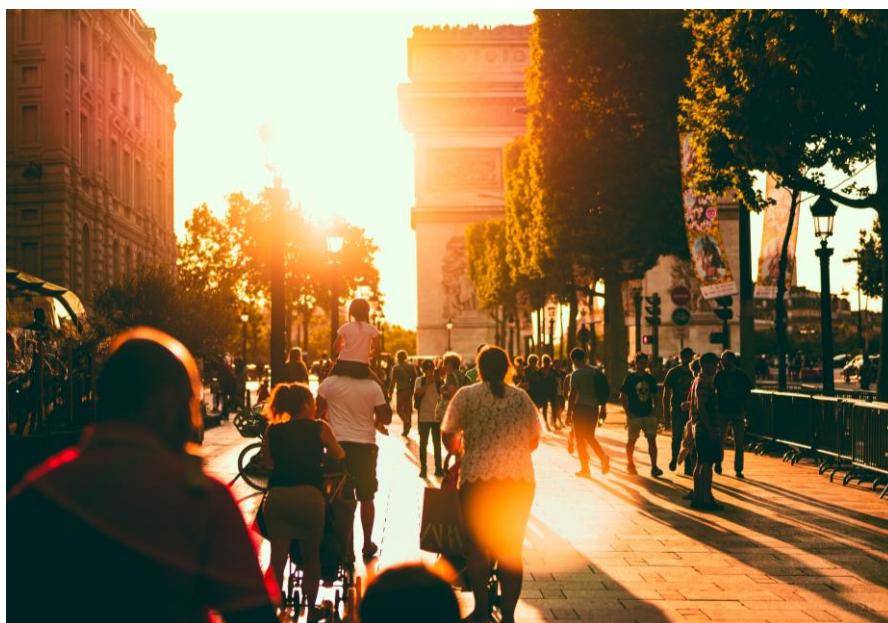
Source : Knight Frank

### Et les centres commerciaux ?

Après la reprise constatée en 2019 (hausse de 164 % des volumes investis et de 0,3 % de la fréquentation sur un an), le marché des centres commerciaux est également bousculé par la crise du Covid-19.

À court terme, les consommateurs pourraient avoir plus de réticence à fréquenter ces espaces fermés, alors que **les performances des centres commerciaux sont justement corrélées à l'importance des flux de visiteurs**. Pour les rassurer et pouvoir ouvrir leurs centres, les bailleurs ont donc dû rapidement adopter de nouvelles règles d'hygiène. Si celles-ci sont plus ou moins coûteuses à mettre en place, elles s'ajoutent néanmoins aux dépenses que la plupart des foncières ont engagées ces dernières années pour rénover et moderniser leurs actifs. Les bailleurs ont également dû aménager le paiement des charges et des loyers de leurs commerçants de façon à préserver les flux locatifs et l'attractivité de leurs centres sur le long terme.

Dans ce contexte, les investisseurs sont nécessairement plus prudents, même si **de grandes opérations sont en cours et confirment le retour des institutionnels sur le segment du core**. La crise sanitaire devrait en revanche accélérer la désaffection des investisseurs pour les actifs **secondaires**, en particulier pour ces centres qui dépendent d'acteurs et de secteurs plus exposés à la crise (indépendants, franchisés) et aux arbitrages des consommateurs (mode, etc.). Requérant un important travail d'asset management, ce segment pourrait toutefois offrir de réelles opportunités de création de valeur.



# MAXIME FORGEOT

## PRÉSIDENT-FONDATEUR DE F&A ASSET MANAGEMENT

*Créé en septembre 2016 avec pour objectif de mettre à disposition d'investisseurs institutionnels et de family office un savoir-faire spécifique en matière d'investissement et de gestion de l'immobilier de commerce, F&A Asset Management est devenu un acteur important du marché français. Son patrimoine représente plus de 500 millions d'euros et se compose de près de 150 boutiques réparties dans toute la France. Son Président-Fondateur, Maxime Forgeot, nous détaille l'impact de la crise du Covid-19 sur son activité.*



Maxime Forgeot, Président-Fondateur de F&A Asset Management

### **Comment avez-vous traversé la période de confinement ? Quelles mesures de gestion avez-vous engagées et comment accompagnez-vous vos commerçants ?**

La mise en place du confinement a bien sûr été un coup de tonnerre. Un coup de tonnerre pour notre organisation car il a fallu que l'on passe, comme des milliers d'entreprises, à 100 % en télétravail en quelques jours seulement. Avec pour objectif d'assurer la continuité totale de nos activités dans cette période critique.

Un coup de tonnerre ensuite et surtout pour nos locataires commerçants, qui se sont retrouvés au « chômage technique » du jour au lendemain avec une activité réduite à néant. Nous avons voulu prendre nos responsabilités pour les accompagner dans cette crise, et c'est pourquoi nous avons autorisé la suspension des paiements de loyers pendant la période de fermeture administrative des magasins et modifié

les modalités de paiement des loyers qui sont désormais dus mensuellement à terme échu jusqu'au 30 septembre 2020. Ces mesures ont été prises pour l'intégralité des locataires du fonds High Street Retail, indépendamment de leur taille et de leur solidité financière. En cumulé, cela représente un soutien à la trésorerie des enseignes allant jusqu'à 5 millions d'euros. Pour les preneurs les plus en difficulté, nous avons créé une adresse mail spécifique pour qu'ils puissent nous contacter et que l'on étudie au cas par cas les accompagnements complémentaires nécessaires pour les aider à passer cette crise sans précédent.

### **Toutes vos boutiques ont-elles été rouvertes depuis le début du déconfinement ? Avez-vous d'ores et déjà pu observer de premières tendances s'agissant des comportements de la clientèle ?**

Nous avons 25 % de nos boutiques ouvertes pendant le confinement. Depuis le début du déconfinement, la plupart de nos preneurs ont pu rouvrir, en des contraintes sanitaires strictes, ce qui fait qu'aujourd'hui 85 % de nos boutiques sont ouvertes. Cependant certaines activités (restauration, salles de sport) ne sont malheureusement pas encore en mesure de rouvrir (ou pas complètement), soit environ 15 % de notre portefeuille. Nous espérons que l'évolution des conditions sanitaires et de la réglementation donneront à ces derniers la possibilité d'accueillir de nouveau leurs clients très bientôt.

Concernant les comportements de la clientèle et la fréquentation, il est encore trop tôt pour avoir des tendances. Cela dépendra probablement des secteurs (certains services devraient reprendre plus rapidement leur activité) et des localisations (les commerces de proximité tireront selon nous leur épingle du jeu).

### **La crise sanitaire a-t-elle d'ores et déjà impacté votre stratégie d'investissement ?**

Pas réellement. Cette crise renforce plutôt nos convictions. Elle agit également comme un rappel à l'ordre sur la nécessité de garder en tête les fondamentaux. En ce qui nous concerne, les deux critères qui prévalent ont toujours été (et restent) : i) des emplacements incontestables commercialement et ii) des valeurs locatives contenues permettant une exploitation pérenne et dans certain cas une valorisation à terme.

Dans les prochains mois nous allons poursuivre notre stratégie avec une exigence accrue sur la qualité des locataires ainsi que sur le niveau de la valeur locative. Nous espérons également que la compétition sera moindre sur le marché, nous permettant de saisir de belles opportunités avec un objectif, comme toujours, de détention long terme.

### **Quels sont les atouts de votre patrimoine et du modèle déployé par F&A Asset Management pour résister à la crise sanitaire ?**

Le fonds High Street Retail dispose de nombreux atouts pour traverser cette crise du mieux possible et tirer profit des opportunités qu'elle offrira.

Pour traverser la crise tout d'abord : le patrimoine est extrêmement granulaire avec plus de 100 boutiques, la principale d'entre elles ne représentant pas plus de 5 % des loyers totaux. Par ailleurs, l'équipement de la personne, secteur particulièrement touché, ne représente que 30 % de notre patrimoine, ce qui est significativement inférieur à la moyenne pour ce type de véhicule. Enfin nos loyers sont en moyenne (à dire d'expert) 20 % inférieurs aux loyers de marché, ce qui



# MAXIME FORGEOT

## PRÉSIDENT FONDATEUR DE F&A ASSET MANAGEMENT

garantit ainsi une bonne pérennité des revenus. Pour l'avenir, le fonds High Street Retail dispose de solides fonds propres à investir et pourra donc saisir les opportunités, notre conviction restant forte à moyen-long terme sur les emplacements stratégiques de centre-ville.

S'agissant de F&A, l'agilité de l'équipe a permis d'assurer une continuité à 100 % de nos services en quelques jours seulement. Notre démarche partenariale auprès des enseignes nous permettra, je l'espère, de trouver des solutions gagnant/gagnant aux difficultés qu'elles rencontrent et de sortir par le haut de la crise lorsque cela est possible.

À moyen terme, nous pensons que notre modèle d'asset manager ultra spécialisé sur le retail est plus que jamais pertinent pour appréhender les mutations

profondes du secteur. D'ailleurs, de nombreux clients nous sont fidèles et nous sollicitent pour les accompagner, ce qui est pour nous une belle reconnaissance.

### **Plus généralement, comment voyez-vous évoluer le marché français des commerces à court et plus long termes ?**

À court terme, tout le secteur va souffrir bien entendu. Mais cette crise va jouer selon moi un rôle d'accélérateur de tendances et accroître les polarités entre les emplacements n°1, stratégiques pour les enseignes, et les autres.

Le resserrement des réseaux sur ces « hot spots » répond à des objectifs multiples comme : une diminution des coûts fixes, la recherche de flux importants, des contacts qualifiés avec

les clients, et un rôle fort dans leur stratégie logistique. Les investissements dans ces lieux seront importants, et pensés en synergie totale avec le réseau digital de l'enseigne creusant une nouvelle fois l'écart entre « là où il faut être » et le reste du monde.

Ces changements structurels paraissent inéluctables tant ils répondent aux tendances de fond de la consommation, qui vont elles aussi s'accélérer : profiter du meilleur des deux mondes entre l'online et les boutiques, consommer moins mais mieux, privilégier l'expérience. Ces nouvelles tendances seront, pour les enseignes qui y répondent, un moyen d'acquérir une clientèle fidèle.



# LE COMMERCE POST COVID-19

## PLUS RIEN NE SERA COMME AVANT ?

*Le déclenchement de la crise sanitaire et les mesures mises en place pour contenir la pandémie ont eu des effets immédiats sur le secteur de la distribution. Par son ampleur exceptionnelle, la crise du Covid-19 aura également des conséquences à plus long terme qui, en donnant un coup d'accélérateur aux mutations à l'œuvre depuis quelques années, laissent entrevoir de profondes transformations sur le marché immobilier des commerces.*

### DE NOUVELLES FAÇONS DE CONSOMMER ?

Depuis le déclenchement de la crise sanitaire, instituts de sondage, économistes, sociologues ou philosophes n'ont eu de cesse d'analyser la vie des Français, « mis sous cloche » pour contenir la propagation du Covid-19. En quête d'indices sur les traces que pourraient laisser le confinement et la peur du virus dans la population, **plusieurs observateurs ont été tentés de voir dans les pratiques de consommation des dernières semaines l'émergence d'un « monde d'après »**. Si certains ont pu frapper les esprits, les comportements adoptés lors du confinement n'étaient pourtant pas réellement inédits.

**Ce n'est pas tant d'un « monde d'après » qu'il faut parler que d'un monde d'aujourd'hui qui va devoir évoluer en fonction de ce que le virus nous impose.**

Philippe Silberzahn, professeur à l'EmLyon Business School

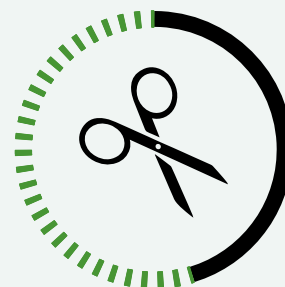
Quelques jours après le début du déconfinement, il est sans doute trop tôt pour mesurer l'impact réel du Covid-19 sur les modes de vie des Français. Quelques pistes peuvent toutefois être explorées, avec deux interrogations majeures : **les comportements adoptés par les Français sous la contrainte sont-ils amenés à durer une fois leur liberté retrouvée, et de quel poids pèseront les anciennes habitudes ?** Chassez le naturel...

### Renforcement des arbitrages

Si le dispositif de chômage partiel a jusqu'à présent permis d'amortir le choc économique lié au Covid-19, les effets de la récession se feront davantage sentir dans les prochains mois, avec une hausse plus ou moins importante des destructions d'emplois selon les territoires et secteurs d'activité. Face à la baisse annoncée du pouvoir d'achat, à l'accentuation des tensions sociales et au flou dans lequel se trouvent les ménages sur leur situation future, ces derniers devraient nettement limiter leurs dépenses (- 7,5 % en 2020 selon Xerfi). **Peu de secteurs seront épargnés, même si les arbitrages de consommation joueront nécessairement en faveur de certaines catégories de produits.**

Si le choc du Covid-19 est assez unique, les comportements adoptés lors de la crise financière de 2008-2009 donnent quelques indications sur la façon dont la consommation évolue en période de forte récession. Ainsi, la crise financière a eu pour effet de réduire les ventes au détail, mais surtout d'ancrer chez les ménages **une tendance à arbitrer leurs dépenses**. Depuis, et malgré quelques épisodes d'amélioration de la situation économique, les Français consacrent une part plus importante de leur budget à des postes essentiels (alimentation, logement, santé) et ont davantage tendance à rogner dans les dépenses considérées comme faciles à reporter.

Avec le Covid-19, ces arbitrages vont sans aucun doute se renforcer, **aux dépens notamment de secteurs déjà en difficulté comme la mode**. Dans une note récente, l'Institut Français de la Mode (IFM) indiquait par exemple que les chiffres d'affaires textile-habillement des distributeurs pourraient enregistrer une baisse comprise entre - 17 et - 25 % en 2020.



45%

Pendant les 30 premiers jours post-déconfinement, 45 % des personnes interrogées comptent réduire leur budget de mode d'avant-crise

Source : Sondage OpinionWay pour Fastmag, avril 2020.

Les mois à venir devraient en revanche **consolider le succès des enseignes à petits prix** qui, comme Action ou Gifi, ont largement développé leurs chiffres d'affaires et leur réseau de magasins ces dernières années. Pour le moment, la crise sanitaire ne les a pas épargnées en raison de la fermeture de leurs magasins et de l'absence de reports sur le canal online. Par ailleurs, pour ces enseignes à faibles paniers moyens et à fort trafic, l'impératif de distanciation peut être particulièrement préjudiciable. Toutefois, elles semblent bien placées pour tirer parti de la crise à plus long terme en raison de budgets des ménages plus contraints et de la hausse des produits à déstocker. Enfin, **les difficultés, fermetures et faillites d'autres commerçants, ainsi que la correction probable des prix immobiliers pourraient leur donner plus d'opportunités d'implantation à moindre coût.**

### Bien-être et repli domestique

Dans la *Süddeutsche Zeitung*, le journaliste allemand **Gerhard Matzig** **écrivait récemment que le Covid-19 nous avait fait entrer dans l'ère du « sans-contact »**. La tendance n'est pas neuve mais elle a pris une autre dimension avec le virus, remodelant pour un temps nos rapports aux autres et notre vie professionnelle. Si les Français reviennent progressivement au bureau depuis le 11 mai, le télétravail, massivement adopté durant le confinement, sera plus largement pratiqué qu'avant la crise. Ceci ne sera probablement pas sans conséquence sur la consommation. La généralisation du travail à distance pourrait ainsi **favoriser les ventes en ligne, la livraison à domicile et la fréquentation des commerces de proximité** (supermarchés, commerces de bouche, traiteurs).

Confinés durant plusieurs semaines, les Français ont également pu, pour certains, découvrir ou redécouvrir le plaisir de cuisiner, d'aménager leur intérieur et de prendre soin de leur jardin ou de leur balcon. S'il devait se prolonger, **ce repli sur le foyer pourrait continuer à assurer le succès de la « stay-at-home economy »**. Il ne serait guère surprenant que les repas continuent pendant quelque temps d'être pris à domicile : les restaurants restent fermés, et une fois ouverts le plaisir de s'y rendre sera sans doute amoindri par le respect des règles de distanciation sociale. Cette tendance devrait aussi renforcer le succès des services de livraison à domicile (Uber Eats, etc.), la volonté de privilégier des produits de qualité, et peut-être, à plus long terme, inciter les restaurateurs qui en ont la capacité à faire évoluer leur modèle vers celui de traiteur.

Si l'hypothèse d'un repli domestique devait se vérifier, d'autres secteurs que l'alimentation en profiteraient. Ainsi, limités dans leurs déplacements jusqu'à nouvel ordre, **les Français seront sans doute nombreux à prendre plus soin de leur habitat, ce qui soutiendrait la croissance des ventes des jardineries et des enseignes de décoration et de bricolage**. Le marché du DIY (« Do It Yourself ») prendrait aussi un nouvel essor, notamment au bénéfice des acteurs ayant investi depuis longtemps ce segment (Leroy-Merlin, Cultura, etc.).

S'il recentre les Français sur leur foyer et les tâches domestiques, le Covid-19 a également donné **un coup de boost à l'économie du bien-être**. De fait, la santé est plus que jamais au centre des préoccupations. Ceci s'est notamment traduit, lors du confinement, par la forte croissance des ventes d'équipements de sport (vélos, rameurs, etc.), qui ont ainsi représenté 30 % des commandes en ligne de Décathlon. Cette tendance pourrait se prolonger après la crise sanitaire, et favoriser **l'expansion de concepts de sport et de loisirs**.



Alors que le Covid-19 a fait prendre conscience aux Français qu'un virus émergeant à des milliers de kilomètres pouvait les frapper, les préoccupations accrues en matière d'hygiène et de santé devraient renforcer une autre tendance déjà à l'œuvre avant 2020 sur le marché immobilier des commerces : celle du **développement de groupements de pharmacies et de parapharmacies s'installant au sein d'espaces plus grands et plus centraux**, parallèlement à la réduction du nombre d'offices traditionnelles. Le phénomène est observé dans les rues commerçantes mais aussi dans les centres commerciaux, où grandes pharmacies et laboratoires sont plus présents depuis plusieurs mois, à l'exemple de l'ouverture en 2019 d'une pharmacie de 2 000 m<sup>2</sup> dans le centre de marques « One Nation Paris » ou de celle d'une surface comparable installée dans l'Espace Coty au Havre. Là encore, le mouvement devrait s'accélérer, **ce qui permettrait de compenser, au moins en partie, le déclin d'enseignes davantage soumises aux arbitrages des consommateurs**.

### Moins mais mieux ?

Dans le baromètre Ipsos / Datacovid paru dans *Le Monde* le 24 avril, les personnes interrogées plaçaient le changement climatique au troisième rang de leurs préoccupations actuelles, derrière le risque épidémique et le système de santé mais devant l'évolution de leur pouvoir d'achat. **Rien ne dit que le sujet restera aussi sensible après la crise, en particulier pour les ménages aux budgets les plus contraints**. Néanmoins, nombre de Français ont sans doute été frappés par le lien établi entre l'apparition du virus et la façon dont l'homme agit sur les écosystèmes, tandis que plusieurs enquêtes ont relevé un changement d'état d'esprit sur leurs priorités et attentes post-Covid.

**Le confinement a amené un nombre non négligeable de participants [de l'enquête] à faire le bilan de leur existence et à vouloir se recentrer sur l'essentiel.**

Source : Obsoco, Covid-19, le jour d'après

Dès lors, la crise sanitaire pourrait accélérer le passage vers une consommation plus consciente de son impact sur l'environnement et la société. S'il devait prendre plus d'ampleur, **le souhait de consommer « moins mais mieux » pourrait renforcer les arbitrages au profit du local** (formats de proximité, ventes directes, etc.) et des concepts et enseignes appuyant leur modèles sur le « made in France ».

**La plus grande attention portée à la qualité nutritionnelle des aliments accentuera également le succès du bio**, dont les ventes se sont envolées depuis le confinement (écart de plus de 20 % avec celles du conventionnel en mars 2020 selon Nielsen). **La multiplication des magasins d'enseignes spécialisées devrait donc se poursuivre**. Dans son récent *Digest France 2020*, Codata indiquait ainsi que Biocoop avait été la sixième enseigne la plus dynamique en 2019 avec l'ouverture de 43 magasins (contre huit fermetures) portant son réseau hexagonal à un peu plus de 300 points de vente.



Enfin, le changement d'état d'esprit des consommateurs pourrait favoriser **des comportements d'achat plus frugaux au bénéfice notamment des concepts de seconde-main**. Là encore la tendance n'est pas nouvelle. Ce segment de marché était déjà en plein essor avant la crise sanitaire, notamment dans le secteur de la mode. Selon une enquête de l'IFM, 39 % des Français auraient en effet acheté au moins un vêtement ou un accessoire de mode de seconde-main en 2019 (contre 15 % seulement en 2009).



Depuis quelques mois, ce boom a alimenté la hausse du nombre de boutiques spécialisées, comme celles de Kiloshop ou de Mad Vintage dont le réseau compte désormais près d'une trentaine de points de vente dans les rues de plusieurs grandes villes de France. Le boom de la seconde-main a également convaincu les enseignes plus traditionnelles de vêtements et de chaussures de proposer une offre dédiée, à l'exemple de Ba&sh, de Bocage et de son concept « Comme neuves » ou de « Weston Vintage » sur un créneau plus haut de gamme.

Toutefois, c'est bien le web qui pourrait **rafler la mise**, prolongeant la forte croissance des sites spécialisés les plus connus comme Vinted – qui a dû temporairement suspendre son activité durant le confinement mais reste le leader incontesté en France, ou comme Vestiaire Collective – qui a récemment levé 59 millions d'euros pour accélérer sa croissance internationale.

### LET'S GET (MORE) PHYGITAL

#### Internet, grand vainqueur ? Oui, mais...

Le e-commerce a-t-il été le grand gagnant du confinement ? La réponse peut sembler évidente puisque la quasi-totalité des commerces ont fermé, contraignant les consommateurs à reporter leurs achats sur le web.

De façon générale, les ventes en ligne ont en effet pu augmenter, mais avec des résultats très contrastés selon les enseignes et catégories de produits. Si nous ne pouvons encore tirer de conclusions définitives, quelques grandes tendances peuvent néanmoins être soulignées :

- **La croissance des ventes en ligne n'a pas compensé la baisse générale de la consommation.** Au Royaume-Uni, où la part des achats en ligne est plus importante qu'en France, Internet n'aurait ainsi sauvé que 20 à 30 % des ventes des magasins. Preuve, s'il en était besoin, que le e-commerce complète le commerce physique plutôt qu'il ne le remplace.
- Par ailleurs, et le fait est significatif, **l'activité online a été plus soutenue pour les enseignes disposant d'un réseau de magasins que pour les pure-players du web.** Pour la France, la Fevad indique que les premières ont affiché un taux de croissance moyen supérieur à 50 %, là où en moyenne le chiffre d'affaires des pure-players a reculé de - 1 % sur un an. La situation est la même en Grande-Bretagne, avec une progression de 12,5 % sur un an du commerce en ligne en mars 2020, mais de 8 % « seulement » des pure-players.
- Enfin, **les différentes catégories de produits n'ont pas toutes surperformé.** Si les ventes alimentaires en ligne ont explosé, ancrant un peu plus les drives dans les pratiques de consommation, d'autres secteurs, comme la mode, affichent un bilan plus mitigé malgré un rebond des commandes réalisées sur Internet depuis la mi-avril.

#### Évolution du chiffre d'affaires des ventes en ligne

Évolution hebdomadaire en France



Source : Fevad  
\*Hors alimentaire / \*\*Dont produits techniques et culturels

**Quelle sera l'évolution des performances du e-commerce ces prochains mois ?** Pendant le confinement, une étude d'Oliver Wyman indiquait que six consommateurs sur dix dans le monde se rendaient moins en magasin de peur de côtoyer d'autres clients. **Cette crainte pourrait perdurer en fonction de l'évolution de la pandémie, et donc continuer à alimenter la croissance des ventes en ligne.** Par ailleurs, l'achat sur le web s'est largement répandu ces dernières semaines, gagnant de nouvelles couches de la population (selon l'âge, la classe sociale, le lieu de résidence, etc.) dont une part continuera forcément à acheter sur Internet. Enfin, le Covid-19 et la peur d'une nouvelle pandémie achèveront sans doute de convaincre les enseignes qui n'en ont pas de se doter d'une plateforme e-commerce, tandis que **les marques déjà présentes sur le web voudront améliorer leur outil online pour mieux gérer certains aspects clés** (scalabilité des plateformes, supply-chain – logistique du dernier kilomètre, systèmes de gestion des commandes, etc.).

Cet accroissement des investissements est déjà amorcé. Certaines enseignes ont très récemment lancé leur site marchand, à l'exemple du concept store de luxe Montaigne Market. L'idée avait déjà germé dans le cerveau de sa créatrice avant la crise sanitaire en raison de l'impact sur son activité des mouvements sociaux de l'an passé. D'autres enseignes ont décidé de totalement basculer sur le web, comme Harry & David aux États-Unis. Mais il s'agit là d'un cas très spécifique, **la tendance étant plutôt à l'accélération de l'hybridation des modèles de distribution entre physique et virtuel.**

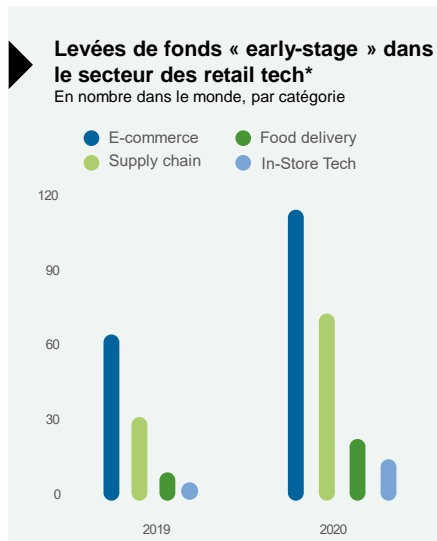
### Le Big Bang de l'innovation

En accroissant l'usage des outils numériques dans le domaine de la consommation, du travail ou des relations sociales, **la crise du Covid-19 a donné un coup d'accélérateur à la transformation numérique de la société française.**

Dans le domaine du commerce, cette évolution s'est traduite par une multiplication des solutions destinées à faciliter les commandes en ligne et la mise à disposition des produits. Les majors de la distribution ne sont pas les seuls à en bénéficier. Si les coûts d'une expérience omnicanale satisfaisante sont souvent jugés prohibitifs, les semaines écoulées ont également pu illustrer une certaine « démocratisation » des outils digitaux au service du retail. Citons, à titre d'exemple, la possibilité donnée par Instagram aux restaurateurs de partager dans leurs « stories » un sticker « commandez votre repas » permettant aux abonnés de passer facilement commande. Notons également **le rôle croissant des start-up de la « retail tech »**. Ce secteur en plein essor s'est récemment distingué par le soutien apporté aux commerçants de proximité à l'exemple du lancement par la jeune pousse Wishibam, en partenariat avec la ville et la CCI d'Angers, d'une plate-forme virtuelle permettant aux commerçants du centre-ville de continuer leur activité pendant le confinement.

Depuis le début du déconfinement, **d'autres solutions, plus ou moins coûteuses et innovantes, sont utilisées pour permettre le retour des clients dans le respect des nouvelles règles d'hygiène.** Parmi les outils possibles, la solution de gestion des files d'attente développée par Lineberty ou celle de Checkpoint Systems, « SmartOccupancy », qui permet de contrôler en temps réel grâce à des capteurs 3D le nombre de personnes qui entrent et sortent du magasin.

Si la crise du Covid-19 accélère l'adoption de nouveaux outils, le phénomène est déjà à l'œuvre depuis longtemps en Asie. **Il est donc très intéressant d'en étudier les dernières tendances, qui donnent une idée de la façon dont le commerce des pays occidentaux pourrait évoluer.** La Chine est sans doute, avec la Corée du Sud, l'un des pays les plus à la pointe en matière de digitalisation de la société et des pratiques d'achat. Les ventes du e-commerce y représentent déjà près d'un tiers de l'ensemble des ventes au détail et plus de la moitié des paiements sont effectués via mobile.



Source : CB Insights / \*Du 11 au 30 mars de chaque année

Les technologies Bluetooth et RFID y sont aujourd'hui très répandues. Utilisés depuis le début de la pandémie pour réguler les déplacements de la population, les QR code le sont également dans le domaine du commerce, et favorisent notamment le **développement de l'économie du libre-service**. Pour preuve, les distributeurs de masques ou de plats chauds et les casiers intelligents (« smart lockers ») se sont multipliés avec la propagation du Covid-19. La nécessité de relations sociales et commerciales sans contact a aussi conduit à **l'accélération des tests menés dans le domaine de l'intelligence artificielle et de la robotique**. Ainsi, en Corée du Sud, une chaîne a installé dans ses restaurants des robots serveurs développés par LG Electronics.

La crise sanitaire a également conduit quelques géants américains de la distribution à intensifier leurs expérimentations, à l'exemple de Walmart avec le robot livreur « Nuro » et des tests menés en matière de livraison par drones par les enseignes de pharmacie CVS et Walgreens.

Pour finir, la crise du Covid-19 a également accéléré le **boom de l'utilisation par les commerçants asiatiques de canaux alternatifs, comme les réseaux sociaux et les plateformes de live streaming, pour communiquer et vendre leurs produits**. Permettant de diffuser du contenu en direct et d'interagir avec le public en faisant parfois appel à des influenceurs, **le live streaming existe depuis quelques années. Mais le Covid-19 a incité un nombre croissant de commerçants, de centres commerciaux ou de constructeurs à l'adopter pour maintenir le lien avec les consommateurs** et continuer à écouler leurs produits malgré la pandémie. Filiale du géant Alibaba et place de marché n°1 en Chine, Taobao a ainsi connu un bond de 719 % du nombre de personnes utilisant son site pour vendre leurs produits via live streaming entre janvier et février 2020 ! Les consommateurs chinois sont également de plus en plus nombreux à utiliser pour leurs achats les sites de live streaming dédiés aux jeux vidéos, comme Douyu et Huya.





## COVID-19 : QUEL IMPACT SUR LES FORMATS COMMERCIAUX ?

La crise du Covid-19 a créé un choc d'une ampleur telle que les commerces présentent un tout autre aspect que celui qui était le leur il y a à peine plus de deux mois.

### Évolution de l'architecture des espaces commerciaux

La durée de la pandémie est encore incertaine. Toutefois, la nécessité de contenir de nouvelles vagues de contaminations ou l'apparition d'autres virus pourraient changer de façon encore plus profonde la physionomie des commerces. **La crise du Covid-19 pourrait ainsi amorcer de nouvelles pratiques en matière de conception et d'architecture des espaces commerciaux pour faciliter le respect de normes d'hygiène plus drastiques.** Parmi les pistes aujourd'hui explorées, le traitement de certains espaces communs tels que les sanitaires, une meilleure gestion de la climatisation et de la ventilation ou l'intégration de certaines innovations (place laissée pour le passage de robots désinfectants, etc.).

### Démultiplication des canaux de distribution

**Avec la hausse prévisible des fermetures de magasins, le Covid-19 pourrait laisser une autre trace durable sur le marché immobilier des commerces.** Le nombre de fermetures devrait être particulièrement élevé dans les pays où la densité commerciale est la plus forte. Dans une étude récente, Coresight Research indiquait ainsi que **15 000 magasins pourraient fermer aux États-Unis en 2020** (+ 60 % par rapport à 2019), ce qui laisse entrevoir l'ampleur des dégâts que pourrait causer la crise sanitaire même s'il convient de relativiser les comparaisons entre pays ou régions. Le paysage des enseignes pourrait aussi être bouleversé. De fait, il n'aura fallu que quelques semaines pour faire tomber ou mener au bord de la falaise plusieurs grands noms de la distribution américaine, comme J. Crew, JC Penney ou Neiman Marcus. En France, quelques enseignes bien connues ont également été placées en redressement ou font l'objet d'une procédure de sauvegarde, comme Orchestra, La Halle, André ou Alinéa, qui indique avoir souffert du confinement mais aussi des mouvements sociaux des derniers mois.



Le commerce traverse, et c'est incontestable, une crise majeure. S'il lui faudra du temps pour se relever d'un tel choc, il serait néanmoins présomptueux de prédire la fin des commerces. Certes, la crise sanitaire amplifiera les difficultés du commerce et l'essor du digital, augmentant ainsi mécaniquement le report sur le web de certains pans de la consommation. Mais il convient d'aller au-delà de l'opposition binaire entre magasins traditionnels d'une part et sites marchands virtuels d'autre part.

**Le phénomène qui se dessine – et dont la crise du Covid-19 devrait accélérer l'avènement – est celui d'un monde du commerce de plus en plus complexe du fait de la démultiplication des canaux de distribution.** Si le digital peut apparaître comme le grand gagnant, la tendance est plutôt à l'hybridation croissante des formats ; un nouveau modèle qui est certes tiré par l'essor du virtuel, mais laisse également une grande place aux **magasins et autres formats bien « réels » (drive, point relais, showrooms, pop-up stores, shop-in-shops, etc.)**. Les enseignes se doivent donc d'utiliser l'ensemble des leviers existants pour renforcer leur visibilité, optimiser leurs performances commerciales et rationaliser leurs coûts.

L'objectif est également de fidéliser et de repenser la relation clients au travers d'une offre et d'une communication sur-mesure, à la manière des DNVB (« Digital Native Vertical Brands »).

### **73 % des consommateurs français sont demandeurs d'expériences personnalisées en ligne.**

Source : Kameleoon, étude menée début mai 2020 sur les attentes post-confinement.

IKEA, qui meuble et décore la planète depuis plus d'un demi-siècle, fournit un autre exemple d'adaptation à la nouvelle réalité du commerce. Ainsi, l'enseigne suédoise s'appuie sur ses magasins entrepôts historiques, développe de plus petits formats urbains pour accélérer son offre multicanale et se rapprocher des citadins, a mis en place un service de drive depuis le début du déconfinement et a lancé en Chine un premier magasin virtuel sur la plateforme Tmall (Alibaba).



### Quel avenir pour les flagships ?

La crise sanitaire a profité aux formats de proximité. La tendance perdurera sans doute dans les prochains mois compte-tenu de conditions propices aux achats de produits essentiels et aux commerces de quartier (généralisation du télétravail, déplacements encore limités, etc.). D'autres éléments jouent en faveur de la proximité, comme le goût des consommateurs pour le local ou le dynamisme du *click & collect*.

**Quelle place, dans ce contexte, pour les flagships, ces surfaces de grande ou très grande taille situées sur les artères les plus fréquentées et déployant les concepts les plus exceptionnels ?** Pour l'heure, la crise sanitaire pénalise ce format de magasin, habituellement considéré comme la star du marché immobilier des commerces :

- Le Covid-19 a fortement diminué les flux de chalands et en particulier des touristes internationaux, qui ne devraient pas revenir en masse à Paris avant, au moins, 2021.
- L'impératif de distanciation physique limite la quantité de clients déambulant en même temps dans les magasins, alors que les flagships les plus populaires grouillent habituellement de monde et génèrent de très nombreuses ventes.
- Les dispositions prises pour respecter les règles d'hygiène et de sécurité augmentent les irritants et par là même l'achat plaisir, alors que les flagships sont le lieu privilégié du commerce expérientiel. Depuis le déconfinement, les consommateurs semblent ainsi privilégier l'efficacité de l'acte d'achat et se rendent moins en magasin pour papillonner.
- Ces prochains mois, les enseignes auront plutôt tendance à vouloir rationaliser leurs coûts, alors que les flagships supposent des investissements importants.
- Les difficultés s'accroissent pour de nombreuses enseignes, en particulier dans les secteurs soumis aux arbitrages des consommateurs (mode) ou qui dépendent du tourisme international (luxe). Ceux-ci représentent une part importante des flagships, ce qui suppose la réduction, au moins provisoire, du nombre d'enseignes capables de prendre à bail de telles surfaces.

Cela dit, l'existence même des flagships n'est pas en péril. Ce format devrait ainsi rester le canal privilégié par lequel les enseignes et les marques expriment le mieux leur identité et leur savoir-faire, incitant les consommateurs à se déplacer pour admirer un lieu ou découvrir des produits exclusifs. **Il est en cela le parfait complément d'une stratégie online.** Il y a quelques jours, Nicolas Houzé, directeur général des Galeries Lafayette ne disait pas autre chose en indiquant que si le groupe avait décidé de diminuer de 30 % ses dépenses d'investissement pour retrouver une dynamique positive, deux chantiers prioritaires ne seraient pas remis en question par le Covid-19 : « l'accélération dans le digital et la réinvention de son magasin amiral du boulevard Haussmann ».

Si les flagships conserveront un rôle essentiel dans le cadre d'une stratégie multi-format, la crise devrait néanmoins inciter les enseignes à être plus sélectives dans le choix de leurs magasins vedettes, au profit des tout meilleurs emplacements et peut-être en en réduisant le nombre. **Le « moins mais mieux »**, que nous évoquions plus haut pour décrire les changements de comportement des consommateurs, était une tendance que nous observions déjà avant-crise sur le marché des flagships. **Elle devrait donc là encore s'accroître dans le monde du commerce post-Covid.**



# LES DNVB FACE AU COVID-19

## L'EXEMPLE DE TEDIBER

Créée en 2015, Tediber est en quelques années devenue l'une des Digital Native Vertical Brands (DNVB) les plus connues de France. Avec près de 60 000 matelas déjà vendus en France et en Europe, la jeune pousse a révolutionné le marché de la literie. Après avoir ouvert en 2018 une première boutique au cœur du Marais, à Paris, Tediber a aujourd'hui pour ambition de développer son réseau en propre dans l'Hexagone. À l'heure où la crise du Covid-19 rebat les cartes du commerce et accélère la transformation digitale des entreprises, le jeu de questions / réponses auquel a bien voulu se prêter Julien Sylvain, son fondateur, permet d'illustrer l'impact de la crise sanitaire sur l'activité des commerces et de mettre en lumière les atouts du modèle des DNVB.



Julien Sylvain, Fondateur de Tediber

### Comment avez-vous traversé la période de confinement ? Quel a été l'impact sur votre activité et quelles mesures avez-vous engagées pour y faire face ?

Au-delà de la fermeture de notre point de vente, nous avons dû cesser et décaler au déconfinement les retours et reprises de matelas, pourtant essentiels dans notre modèle d'essai à domicile. Nous avons adapté nos services de livraison à une livraison sans contact et avons été capables de déployer ce process plus récemment sur les retours mais uniquement en Île-de-France.

S'agissant de nos approvisionnements et de nos livraisons, les flux ont été très tendus et nous ont beaucoup mobilisés mais nous avons vécu très peu de perturbations. La production locale et la qualité de notre offre de transport ont été déterminantes.

Financièrement, la baisse d'activité nous a contraints à employer partiellement le dispositif de chômage partiel mais à un prorata assez bas et nous avons suffisamment de liquidités pour ne pas paniquer sur un horizon court-terme. Concernant l'organisation du travail, nous avons la chance d'avoir une équipe déjà très digitalisée et assez agile et, par ailleurs, parisienne et donc bien entraînée au télétravail du fait du mouvement des Gilets jaunes et des grèves des transports.

### Votre boutique du Marais a rouvert le 11 mai. Quelles dispositions avez-vous prises pour les adapter aux nouvelles contraintes sanitaires et permettre à la clientèle de continuer à tester vos produits ?

Nous avons eu à cœur d'être exemplaires dans notre participation à l'effort et pour protéger nos collaborateurs et visiteurs. Comme de nombreuses boutiques du Marais nous avons placé des affichages demandant aux clients de porter un masque et de ne pas toucher les produits à moins d'utiliser avant et après le gel hydroalcoolique mis à leur disposition. En outre, nous avons limité les flux de clients à quatre personnes (pour une surface de 60 m<sup>2</sup>) et imposé un sens de visite. Nous utilisons des draps à usage unique (mis en place par nos vendeurs) pour l'essai de nos produits.

Nous avons aussi augmenté la fréquence des ménages et coupé la climatisation et le chauffage jusqu'à nouvel ordre. Pour le flux de produits, le problème est moins important car la majorité de nos clients ne repartent pas avec leurs produits mais prennent un créneau de livraison. Concernant l'organisation du travail, nous avons revu les plannings en distinguant deux équipes qui ne se croisent pas et demandons à nos collaborateurs de respecter les bonnes pratiques de distanciation en toutes circonstances.

### Quels sont d'après vous les atouts des DNVB pour résister à la crise du Covid-19 ?

Au-delà des secteurs respectifs de chacun, qui peuvent être plus ou moins touchés par la crise, et de l'ampleur de l'exposition *retail* de chaque DNVB (pour nous assez faible puisque ne représentant que 5 % du chiffre total), nous avons la chance d'avoir un modèle très adapté au contexte :

- un modèle essentiellement digital boosté par l'accélération de la pénétration du web. Si le marché du matelas s'est effondré (plus de déménagement, moins de renouvellement, etc.), la part du web a mécaniquement augmenté puisque les distributeurs physiques étaient fermés ;
- une production locale ou proche qui est valorisée par le discours ambiant de relocalisation (et facilite l'approvisionnement) ;
- les valeurs de consommation responsable ou engagée sont souvent intrinsèquement liées aux DNVB, qui se présentent comme des alternatives, et ces valeurs sont valorisées dans un contexte où certains clients ont par ailleurs plus de temps pour s'y intéresser ;
- une offre courte qui réduit les difficultés d'approvisionnement et de transport ;
- des entreprises qui sont souvent de petite taille, jeunes et agiles et qui collaborent bien à distance ;
- un circuit de décision simple.



# LES DNVB FACE AU COVID-19

## L'EXEMPLE DE TEDIBER

Nous essayons d'appréhender ce moment difficile comme une opportunité potentielle. La faiblesse est évidemment financière. Beaucoup de DNVB sont encore très confidentielles et cette crise va certainement balayer les plus fragiles. Par ailleurs, il y a de vraies inquiétudes sur la crise économique qui va suivre et le pouvoir d'achat. Espérons donc que le positionnement prix des DNVB, souvent luxe (accessible et de qualité), ne les pénalise pas.

**La crise sanitaire remet-elle en cause votre modèle de développement ? Conduira-t-elle au ralentissement de votre expansion physique au profit du web ?**

Nous avons testé de nombreux modèles, physiques notamment (grands magasins, corners chez Carrefour, boutique de centre-ville) et croyons beaucoup à l'impact vertueux du physique sur le développement de la marque Tediber. Une partie des clients a besoin de voir, de de toucher ou d'avoir un contact physique avec une enseigne, quitte à acheter ensuite son produit sur Internet. Pour moi, la dichotomie entre web et *retail* n'a pas de sens d'un point de vue commercial : en tant que client, je me moque de savoir où j'ai connu ou acheté un produit.

Notre ambition est donc d'avoir un beau réseau de magasins qui complète notre super travail sur le web. La crise remettra peut-être en cause le rythme des ouvertures car notre envergure financière est assez modeste. Nous allons donc devoir redoubler de précaution, redoutant, comme tout le monde, de nouveaux épisodes de contamination. Cela dit, le marché va aussi dégager des opportunités, peut-être dès 2021. Aujourd'hui nous avons un seul emplacement et deux ou trois ouvertures prévues en 2020 et ce plan ne change pas.

### ▶ LA « BOÎTE DE NUIT », CONCEPT STORE TEDIBER 13 rue Sainte-Croix de la Bretonnerie, Paris 4<sup>e</sup>





## Publications récentes



Le secteur  
de la finance  
Étude utilisateurs



Brexit #3  
Quelles incidences  
sur les marchés  
immobiliers  
européens ?



Covid-19  
Quel impact sur le  
marché des bureaux ?



Covid-19  
Quelles perspectives  
pour le marché de  
l'investissement ?

## Contacts

### Antoine Grignon

Head of Retail Services – Capital Markets & Leasing

+33 1 43 16 88 70

[antoine.grignon@fr.knightfrank.com](mailto:antoine.grignon@fr.knightfrank.com)

### Antoine Salmon

Head of Retail Leasing

+33 1 43 16 88 64

[antoine.salmon@fr.knightfrank.com](mailto:antoine.salmon@fr.knightfrank.com)

### Vianney d'Ersu

Deputy Head of Retail Leasing

+33 1 43 16 56 04

[vianney.dersu@fr.knightfrank.com](mailto:vianney.dersu@fr.knightfrank.com)

### David Bourla

Chief Economist & Head of Research

+33 1 43 16 55 75

[david.bourla@fr.knightfrank.com](mailto:david.bourla@fr.knightfrank.com)

## Études disponibles sur [knightfrank.com/research](https://knightfrank.com/research)



© Knight Frank SNC 2020

Le département Études et Recherche de Knight Frank propose des services d'analyse de marché et de conseil stratégique en immobilier pour de nombreux clients internationaux, qu'ils soient privés, institutionnels ou utilisateurs.

Les études de Knight Frank sont disponibles sur le site KnightFrank.fr

Les données utilisées pour la production de cette étude proviennent de sources reconnues pour leur fiabilité, telles que l'INSEE, l'ORIE ainsi que des outils Knight Frank de suivi des marchés immobiliers.

Malgré la grande attention prêtée à la préparation de cette publication, Knight Frank ne peut en aucun cas être tenu pour responsable d'éventuelles erreurs. En outre, en tant qu'étude de marché générale, ce document ne saurait refléter l'avis de Knight Frank sur des projets ou des immeubles spécifiques. La reproduction de tout ou partie de la présente publication est tolérée, sous réserve expresse d'en indiquer la source.