



PARIS VISION



Commerces

Gotan Eterno

♪ 2018 ♪

ÉDITO



PHILIPPE PERELLO

Associé Gérant
Knight Frank France

Chers amis,

J'ai le plaisir de vous présenter
Paris Vision 2018.

C'est une édition toute particulière car nous fêtons le dixième anniversaire de cette publication, qui avait vu le jour la première fois en 2008 dans un tout autre environnement de marché, j'allais dire à une autre époque.

Le projet d'origine était simple : produire une étude différente, vivante, fidèle à la réalité du terrain vécue par les équipes de Knight Frank, mais aussi par nos clients, qui ont bien voulu chaque année nous livrer leur vision et nous en dire plus sur leur stratégie. Qu'ils en soient tous ici chaleureusement remerciés.

Le deuxième objectif de *Paris Vision* était de livrer une analyse prospective s'inscrivant dans un temps long. Durant cette dernière décennie, l'exercice n'a pas toujours été simple, notamment lorsque l'économie mondiale vacillait dans la foulée de la crise financière en 2008 puis celle de la zone euro. L'incertitude, le manque de visibilité étaient alors à leur comble... Mais ce qui ressort ce sont surtout la résilience et les qualités profondes du marché francilien.

Dix ans plus tard, changement d'époque, *Paris Vision 2018* décrit un marché de l'immobilier d'entreprise au dynamisme exceptionnel.

Le marché de l'investissement a enregistré en 2017 sa deuxième meilleure année de l'histoire. Une performance dopée par la multiplication des grandes opérations, la domination des investisseurs français et les collectes record de la pierre-papier. Président de Swiss Life REIM (France) et de l'ASPIM^[1], Frédéric Bôl, l'un des grands témoins de ce *Paris Vision 2018*, nous livre quelques clés de lecture pour les mois à venir.

À l'heure de la dématérialisation de l'économie, les boutiques participent pleinement au business model du web. Le marché des commerces bénéficie du

net regain d'optimisme des ménages, du retour des touristes et de l'arrivée en France de nouvelles enseignes étrangères. Five Guys est l'un de ces acteurs, dans un secteur très en vogue, celui de la restauration. Philippe Cebral, son Directeur du Développement, détaille dans ces pages la stratégie immobilière du nouveau roi des burgers et ses ambitions pour les années à venir.

Le marché locatif des bureaux en Île-de-France est au diapason, avec un volume placé au plus haut depuis 2007 et une activité particulièrement intense sur le créneau des grandes transactions. L'accélération de l'activité économique a sans aucun doute joué son rôle. La croissance française est désormais en ligne avec la moyenne européenne, le monde des affaires a retrouvé la confiance, et Paris s'est vu attribuer l'organisation des Jeux olympiques de 2024 alors qu'ont démarré les travaux du Grand Paris Express. Ce « moment français », Daniel Cohen l'évoque plus en détail en ouverture de cette nouvelle édition de *Paris Vision*.

Enfin, jamais l'immobilier d'entreprise n'a connu de telles mutations. Investisseurs, promoteurs ou utilisateurs n'ont ainsi cessé d'innover pour concevoir des espaces de travail adaptés aux nouveaux usages. Le développement de Spaces en est une excellente illustration, et Paulo Dias, Président Europe du Sud, Afrique et Brésil de Regus, détaille la vision de ce pionnier des espaces de coworking dans un troisième volet de l'étude.

Moment français, sans doute, en tout cas une nouvelle ère qui s'annonce passionnante du point de vue immobilier.

Je profite de ce dixième anniversaire pour vous remercier de votre confiance et de votre fidélité, en espérant que *Paris Vision* vous aidera à réaliser vos projets en 2018 et au-delà.

Très bonne lecture,

^[1] Association des sociétés de placement immobilier.



LA DÉCISION D'ACCORDER LES JO À PARIS EN 2024 S'INSCRIT DANS CETTE TENDANCE HAUSSIÈRE DE LA FRANCE SUR LA SCÈNE INTERNATIONALE.



DANIEL COHEN

Professeur et Directeur du département d'économie de l'École normale supérieure

Membre fondateur de l'École d'économie de Paris

Directeur du Centre pour la Recherche économique et ses Applications (CEPREMAP)

Philippe Perello : Cher Daniel, depuis dix ans vous nous faites le plaisir d'intervenir dans le cadre de *Paris Vision* et de nous éclairer sur le panorama économique mondial. L'an dernier, pour la première fois, vos analyses étaient prudemment optimistes s'agissant de l'économie française. J'imagine que cet optimisme est aujourd'hui conforté, avec l'économie française qui s'aligne sur le rythme observé dans le reste des pays de l'OCDE ?

Daniel Cohen : Oui, le moral est bon, et l'on peut dire qu'en effet la décennie perdue du fait de la crise financière est en train de s'achever. Tous les indicateurs sont au vert, et pour l'ensemble des pays, ce qui est rare. L'OCDE table sur une croissance mondiale de 4 %, une croissance du commerce mondial de 5 % et de la zone euro proche de 2 %. Les derniers indicateurs de l'Insee montrent que la France sera également autour de 2 %, en rythme de croisière, pour l'année 2018. L'investissement des entreprises et des ménages est robuste, l'emploi et les salaires repartent. Il y aura semble-t-il un petit resserrement de la croissance du pouvoir d'achat des ménages français au premier semestre, dû à la remontée temporaire de l'inflation, et en partie de la fiscalité, mais cela ne devrait pas avoir d'effet durable. Je suis donc optimiste, comme la plupart des observateurs, pour 2018.

PP : Sans tomber dans un excès d'optimisme, n'est-il pas vrai que nous vivons un « moment français » où notre pays regagne une influence et une attractivité particulières en raison du contexte géopolitique actuel ? L'organisation des Jeux olympiques en 2024 s'inscrit dans ce momentum. Prévoyez-vous un impact fort des JO sur l'investissement et l'attractivité de la ville ?

DC : Indiscutablement, la France retrouve des couleurs sur la scène internationale. Après une *annus horribilis*, en 2016, au cours de laquelle le Brexit et l'élection de Trump semblaient annoncer une montée irrésistible du populisme dans le monde, l'élection de Macron, sur un projet explicitement pro-européen, a créé la surprise. Beaucoup d'étoiles se sont évidemment alignées pour rendre possible son élection, l'effondrement des partis traditionnels notamment, mais il a su saisir sa chance, et il y a aussi de l'admiration pour son aventure personnelle dans les commentaires de la presse internationale. Macron peut incarner un nouveau visage de l'Europe, plus ambitieuse, même si au bout du compte tout dépendra de la qualité du couple franco-allemand. La bonne nouvelle est que la grande coalition allemande, si elle se confirme, lui offre une formidable opportunité de faire avancer son agenda européen.

La décision d'accorder les JO à Paris en 2024 s'inscrit dans cette tendance haussière de la France sur la scène internationale... Ce qui est le plus intéressant est la concomitance entre les JO et la finalisation attendue des projets du Grand Paris. Paris et ses couronnes peuvent sortir totalement réinventées de cette double mise en mouvement.

PP : Selon vous, quels sont les principaux défis que notre pays doit relever pour entretenir une croissance vigoureuse et durable ? Les réformes actuellement mises en œuvre ou annoncées vous semblent-elles aller dans le bon sens ?

DC : Tous les pays avancés sont confrontés au même dilemme depuis trente ans : comment relancer la croissance structurelle de leurs économies. Nous sommes entrés dans une phase haute du cycle, ce qui va dégeler toutes sortes d'initiatives. Pour que la croissance française soit durable, il faut qu'elle soit inclusive, ce qui veut dire que les jeunes à la recherche d'un premier emploi et d'un destin professionnel, les chômeurs longue-durée et les perdants des nouvelles technologies profitent de cette phase haute pour s'ancrer durablement dans la vie économique. Il ne s'agit pas juste de trouver un job, mais de contribuer à la productivité globale de l'économie, en montant en gamme, en faisant le meilleur usage des nouvelles technologies pour inclure le plus grand nombre dans le processus de croissance. Le gouvernement mise sur une réforme en profondeur de la formation professionnelle, c'est en effet essentiel, mais il faut que l'Université et les filières professionnelles se réinventent totalement si l'on veut que la France entre de plain-pied dans l'économie numérique du 21^e siècle.

PP : Le Brexit qui est entré en phase 2 de négociation apparaît davantage comme une opportunité pour l'Europe de se réinventer et de se renforcer. Partagez-vous cette analyse ? Comment évaluez-vous l'impact pour l'économie française ? Nous observons les premiers effets du Brexit sur nos marchés de l'immobilier d'entreprise, avec l'annonce de mouvements en faveur de Paris qui me semblent montrer que Paris gagne clairement en attractivité auprès des grandes entreprises internationales. Selon vous, quels sont les leviers pour continuer dans cette voie et transformer l'essai ?

DC : Dans l'ensemble, la réaction de l'Europe au Brexit a été faible. Aucune idée tonitruante n'a encore émergé, sinon la promesse de faire mieux. D'un point de vue institutionnel, chacun voit bien ce qu'il faut faire : mener l'union bancaire à son terme, repenser le Mécanisme Européen de Stabilité (MES), et comme le propose le président Macron, doter la zone euro d'un budget en propre, validé par un Parlement réunissant les seuls eurodéputés de la zone. Mais si l'on creuse en détail on voit que tout est compliqué. La réforme du MES se fera-t-elle selon l'idée allemande de renforcer en réalité sa dimension inter-gouvernementale, le budget sera-t-il un gadget de petite ampleur ou bien sera-t-il d'importance macroéconomique, capable de résister à des crises aussi fortes que celles qu'on vient de connaître ?

Pour ce qui est du rôle de la City, il sera évidemment réduit après le Brexit. Mais je ne crois pas qu'une ville en particulier reprendra le leadership qu'elle occupait. Francfort est bien placée, mais Paris, Dublin et New-York en tireront aussi profit, sans compter que Londres continuera longtemps encore d'héberger une partie des activités financières à rayon mondial.

PP : Le Haut Conseil de Stabilité Financière a émis depuis le printemps 2016 plusieurs alertes sur le niveau des prix de l'immobilier commercial. De notre point de vue, les fondamentaux du marché restent sains avec une offre maîtrisée et une demande bien orientée en provenance des utilisateurs comme des investisseurs. Quelle est votre analyse dans ce domaine ?

DC : L'immobilier en général et le commercial en particulier restent très dépendants de la question de savoir comment les taux d'intérêt vont évoluer. Nous bénéficions depuis plusieurs années, du fait de la crise et d'un contexte d'inflation incroyablement faible, d'une politique monétaire très laxiste, aux États-Unis et en Europe. En 2019, Mario Draghi passera la main à un nouveau président de la BCE. Si un successeur modéré était désigné, à l'image de M. Powell aux États-Unis, je pense qu'on pourra éviter des troubles majeurs dans la valorisation des actifs. Un paramètre me paraît essentiel à suivre, qui pourrait gâcher la fête : l'évolution de l'euro. L'Europe dispose d'immenses excédents commerciaux et, vu du reste du monde, l'euro apparaît comme globalement sous-évalué. Éviter une trop forte appréciation fera partie des objectifs (implicites mais importants) de la BCE post-Draghi...



GOTAN ETERNO

LE MARCHÉ DES COMMERCES

Éternel, le tango l'est peut-être. Il n'est en tout cas pas de meilleure traduction pour décrire la relation fusionnelle de Paris et du commerce, les rapports entre les marques et les consommateurs, le jeu entre les emplacements numéro un et les autres.

Ancré dans un passé méconnu, le tango a su se métamorphoser et se marier avec d'autres styles de musiques, dans des formes imaginées par des musiciens tels que ceux du trio franco-helvético-argentin Gotan Project^[1]. Gotan ? Tango en vesre, l'équivalent castillan du verlan. Le succès a été immédiat et le tango s'est ainsi insinué dans nos playlists, au cinéma ou à la télévision dès lors qu'il s'agissait de traduire les passions, l'attirance ou le duel enflammé de deux partenaires. Car le tango, autant qu'une musique, est une danse. Une danse de couple, dans laquelle chaque partenaire est tributaire de l'autre, improvisant des pas qui conduisent les deux vers une direction impromptue.

Oui, la vie du commerce parisien est un tango. Un tango éternel.

2017 EN GRANDES LIGNES

- 🎵 L'amélioration de la conjoncture économique française et la forte reprise de la fréquentation touristique en région parisienne dessinent un environnement redevenu plus favorable à l'activité commerciale.
- 🎵 Dans un tel contexte, Paris et sa région s'imposent en marché incontournable, placé au centre de l'attention des enseignes.
- 🎵 La stratégie d'implantation des enseignes connaît des évolutions profondes, entraînant une mue du tissu commercial dans Paris intra-muros et dans le reste de sa région.
- 🎵 Si 2017 a été une année très active, elle ne s'est pas singularisée par d'incessants records de loyers : la tendance est à l'accalmie, les enseignes faisant preuve de prudence et de davantage de sélectivité.
- 🎵 En raison de cette sélectivité, des différences de valorisation se font jour sur un même axe commerçant, avec à la clé quelques baisses ponctuelles de loyers.
- 🎵 L'année 2018 se présente sous un jour favorable, annonciateur d'une forte activité commerciale.

[1] Les titres de la présente partie sont empruntés à ceux d'albums ou de morceaux de Gotan Project.

Tango 3.0

L'année 2017 pour la vie des commerces en région parisienne ? L'esquisse d'un souffle. C'est du moins l'impression qui ressort d'une comparaison avec 2016, marquée en France par les répercussions des attentats. Des répercussions qui se sont peu à peu estompées, permettant aux acteurs du commerce de retrouver un environnement moins volatil.

Car dans le tango, il n'y a pas de relâche qui vaille. Elle n'est souvent que le prélude à de nouveaux mouvements...

#01 - CLIENTS

Strength to love

La force d'aimer : Gotan Project a repris pour un de ses morceaux ce titre du plus célèbre des livres de Martin Luther King. Un titre qui dit bien la situation. Plus forte que le choc, plus forte que la peur, la force d'aimer Paris et d'aimer à Paris a repris le dessus. Quelques mois à peine, c'est donc ce qu'il aura fallu pour retrouver l'allant d'une population et s'assurer de la séduction incoercible d'une telle ville.

CLIENTÈLE DOMESTIQUE

2017 a confirmé la tendance à la reprise de long terme de la consommation des ménages, initiée en 2015. Le mouvement reste modeste et soumis à de fortes fluctuations mensuelles, dépendantes en partie de l'aléa climatique. Il est en outre limité par la reprise modérée de l'inflation^[1], essentiellement liée aux prix de l'énergie, et à la hausse du taux d'épargne des ménages. Il n'en demeure pas moins que la reprise est incontestable.

Contredisant la petite musique de la « déconsommation », les dépenses des ménages sont reparties à la hausse : elles progressent au rythme moyen de 620 millions d'euros par mois depuis 2015.

[1] En novembre 2017, l'indice des prix à la consommation progressait de 1,2 % en France, contre 0,5 % un an plus tôt (source : INSEE).

Pour la période allant de janvier à novembre 2017, les dépenses mensuelles des ménages français en biens s'établissent à 44,5 milliards d'euros. Depuis le début 2015, elles progressent au rythme moyen de 620 millions d'euros par mois. Les consommateurs sont donc bel et bien sortis de leur léthargie. Un long hiver de près de 7 ans qui, de 2008 à 2014, s'était traduit par une stagnation inédite des volumes de dépenses. Le retour à la situation antérieure n'est pas acquis : les dépenses progressaient de près de 1 milliard d'euros par mois en moyenne pendant la décennie 1998 - 2007, mais le regain actuel contredit la petite musique de la « déconsommation » et du changement des paradigmes de l'économie de consommation ou de bien-être.

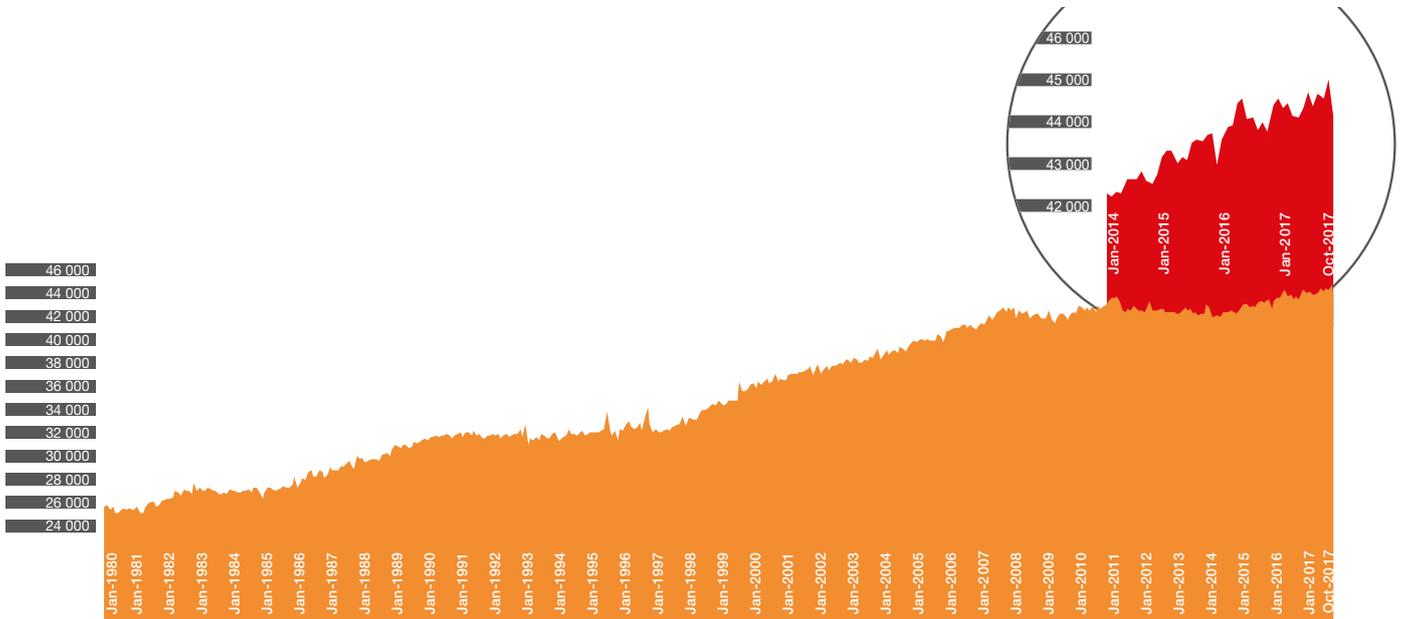
Ces chiffres sont établis à l'échelle nationale. Il est donc très probable que les évolutions soient un peu plus favorables pour Paris et sa région, qui concentrent une population plus jeune et à pouvoir d'achat plus élevé que la moyenne française. L'Île-de-France, c'est en effet 2 % du territoire national mais 19 % de la population et 30 % du produit intérieur brut (PIB)^[2]. Même si cette population est aussi plus connectée et encline à utiliser les canaux du e-commerce, le dernier indicateur du CROCIS, qui reflète la façon dont les chefs d'entreprise franciliens appréhendent la conjoncture, fait d'ailleurs ressortir un sursaut d'optimisme dans le secteur du commerce^[3].

[2] CCI Paris Île-de-France, IAU et INSEE, Chiffres-clés de la région Île-de-France 2017.

[3] CROCIS, CCI Paris Île-de-France, L'opinion des chefs d'entreprise franciliens sur la conjoncture, octobre 2017.

Consommation mensuelle des ménages en biens (volumes en milliards d'euros chaînés de 2010 - Données CVS-CJO)

Source : INSEE



S'il n'est pas flamboyant, le contexte est donc redevenu porteur pour les enseignes. Le changement est appréciable en lui-même. Il ne doit toutefois pas cacher la redistribution des cartes qui est en train de s'opérer : la croissance ne se répartit pas également entre les différents secteurs d'activité.

Sur la seule année 2017, le bilan est positif pour la parfumerie et l'hygiène et, grande première depuis près de dix ans, pour le secteur de l'habillement et du textile. Celui-ci, fortement exposé à la concurrence des ventes en ligne, aux aléas climatiques et à la pression à la baisse des prix liée aux arbitrages des consommateurs, a repris du souffle. Il en va de même pour le meuble, la progression de certains de ses sous-secteurs ayant tiré ses résultats globaux.

Certains de ces mouvements contredisent des tendances observables sur le moyen terme, qui distinguent des bénéficiaires ainsi que quelques situations de jusant. Ou tout au moins des secteurs dans lesquels la compétition entre enseignes spécialisées est appelée à s'exacerber, faute de croissance globale. Un secteur en crise peut donc générer une activité non négligeable, avec l'émergence de nouveaux concepts, la réorientation du positionnement de marques existantes ou la réduction de voilure opérée par d'autres

acteurs. Sur une période de 5 ans, outre l'habillement et le meuble déjà évoqués, les secteurs de la presse papeterie et du livre ainsi que celui de la chaussure sont entrés en recomposition. À l'inverse, la progression est nette pour les appareils électroménagers, l'électronique grand public, la pharmacie, l'automobile et les cycles et motocycles. Au travers de ces mouvements se dessine une réorientation de la consommation des Français vers les équipements liés à la numérisation de la vie quotidienne, aux déplacements et à la santé^[4].

Les prochains mois diront si les tendances observées en 2017 sont susceptibles de redistribuer les cartes ou s'il ne s'est agi que d'épiphénomènes. Le jeu est loin d'être figé en ce début 2018.

CLIENTÈLE TOURISTIQUE

Ils sont venus, ils sont tous là. Ou presque... Les touristes, dont la fréquentation avait lourdement chuté à Paris en 2016, font un retour en force, témoignant de l'attractivité de la capitale française comme destination touristique. Les résultats encore provisoires pour 2017 augurent d'un excellent cru, sans doute un des tout meilleurs jamais observés pour Paris et sa région.

[4] Banque de France, Enquête mensuelle de conjoncture, 15 novembre 2017.

Sur les dix premiers mois de l'année, 28,2 millions d'arrivées hôtelières ont été enregistrées en Île-de-France, en hausse de 10 % par rapport à l'année précédente. La progression est particulièrement marquée pour les touristes étrangers (+ 14,1 %) mais elle se vérifie aussi pour les visiteurs nationaux (+ 6,1 %)^[5]. Cette progression génère une hausse des dépenses touristiques évaluée à 1,1 milliard d'euros (+ 837 millions de la part des étrangers et + 224 millions des Français) au premier semestre 2017.

Les arrivées hôtelières sont en hausse de 10 %, augurant d'un excellent cru touristique 2017, sans doute un des meilleurs jamais observés.

Une manne pour le commerce parisien quand on sait que de nombreuses enseignes installées sur les grandes artères commerçantes déclarent réaliser plus de 50 % de leur chiffre d'affaires avec la clientèle étrangère.

[5] INSEE, DGT, Comité Régional du Tourisme Paris Île-de-France, Pré-bilan de l'activité touristique de l'année 2017 (résultats de janvier à octobre).

Activité touristique de janvier à août 2017 en région parisienne

Top 10 des principales clientèles internationales dans le Grand Paris (en nombre d'arrivées hôtelières, comparé à la même période de 2016)

Source : Office du Tourisme et des Congrès de Paris, Tableau de bord de l'Observatoire économique du tourisme parisien, décembre 2017.

Pays	Part	Évolution du nombre d'arrivées
États-Unis	18,4 %	↗ + 18,6 %
Royaume-Uni	9,5 %	↘ - 3,1 %
Allemagne	6,6 %	↗ + 22,7 %
Chine	5,6 %	↗ + 20,7 %
Espagne	5,0 %	↗ + 12,3 %
Italie	4,1 %	↗ + 7 %
Belgique	3,5 %	↗ + 14,4 %
Japon	3,2 %	↗ + 40,1 %
Pays-Bas	2,8 %	↗ + 16,6 %
Suisse	2,6 %	↗ + 15,5 %

Depuis longtemps, les grands magasins parisiens l'ont compris et choient ces visiteurs. Les Galeries Lafayette, dont le renom à l'étranger est un sésame, ont par exemple ouvert en mars 2017 leur *Shopping & Welcome Center* au 21 boulevard Haussmann. Là, en lieu et place de l'ancien Surcouf et de La Halle, les Galeries Lafayette ont dédié un espace de 4 200 m², redesigné par Oraïto, aux touristes chinois. Maroquinerie, bijouterie, stylos de luxe, lunettes solaires, beauté et parapharmacie, épicerie fine ou accessoires de cuisine : tout ce que les touristes chinois affectionnent est proposé en duty-free, avec vendeurs asiatiques et signalétique en mandarin. Un effort de séduction compréhensible quand on sait que les Chinois sont à eux seuls à l'origine de 25 % du chiffre d'affaires des Galeries Lafayette, avec un panier moyen de 1 400€^[6].

Moins avancé sur l'internationalisation, le BHV Marais multiplie les efforts et affiche une solide progression de son activité avec les visiteurs étrangers : 18 % du chiffre d'affaires leur est désormais imputable, alors que ce ratio n'était que de 6 % en 2013. Et le BHV ambitionne de faire monter cette part à 35 % à l'horizon 2020.

La progression des arrivées hôtelières observée en 2017 se fait au profit de

Paris intra-muros (+ 11,3 %) mais aussi de la première couronne (12,3 %). Sans doute faut-il y voir un effet de l'essor de l'activité touristique issue de l'Asie et, tout particulièrement, de la Chine (+ 20,7 %). Ces visiteurs, appartenant à la classe moyenne et aisée, préfèrent limiter leur budget hébergement en choisissant des hôtels 3 étoiles un peu excentrés pour mieux se faire plaisir dans les boutiques et ramener chez eux des articles qui témoignent à la fois de leur image de Paris (luxe, art de vivre, romantisme et patrimoine) et de leur propre ascension sociale.

Autre clientèle asiatique, particulièrement friande de produits « français », les Japonais sont de retour à Paris en 2017 : même si leur fréquentation est en recul sur le long terme (dix ans), le nombre de leurs arrivées hôtelières progresse de 40,1 % pour les dix premiers mois de cette année.

L'Asie n'est pas la seule à contribuer à l'emballage du compteur de l'activité touristique parisienne en 2017 : Américains, Allemands et Espagnols y ont leur part. Sans oublier les Russes, dont le nombre d'arrivées progresse de 60 %. Dans les faits, il n'y a que la fréquentation britannique qui soit à la baisse, dépréciation de la livre sterling oblige.

La mondialisation de la destination « Paris », au profit de pays à pouvoir d'achat élevé ou en forte croissance, est un fait incontestable. Sur une période de dix ans, les progressions les plus spectaculaires sont ainsi à mettre au crédit de la Chine (+ 225 %), du Moyen-Orient (+ 158 %) et des États-Unis (+ 43 %)^[7].

Autre moteur pour le commerce de la région parisienne, le tourisme d'affaires est lui aussi reparti à la hausse, avec 1,2 million de nuitées supplémentaires générées par les déplacements professionnels.

Les données touristiques pour le deuxième semestre 2017 ne sont pas encore définitivement établies. Les projections s'annoncent toutefois prometteuses puisque, sur la base des réservations hôtelières, 72 % des professionnels anticipent une poursuite de l'amélioration à moyen terme^[8]. Un chiffre qui remonte à l'été 2017 mais que ne démentent pas les 70 % de professionnels qui s'estiment satisfaits de leur activité pour le mois d'octobre^[9].

La clientèle apprécie l'ouverture dominicale des commerces, qui s'est généralisée en 2017 : les premières estimations font ressortir une hausse de chiffre d'affaires de l'ordre de 10 %.

Cette clientèle touristique apprécie l'ouverture dominicale des commerces parisiens, qui s'est généralisée en 2017 sur l'emprise des Zones Touristiques Internationales (ZTI), prévues par la loi Macron et qui couvrent l'ensemble des principaux emplacements commerciaux de la capitale. Tous les grands magasins sont désormais signataires d'accords qui leur permettent de la mettre en pratique. Il en va de même pour certaines branches, à l'image de celle de l'habillement, dont l'accord permet à 120 enseignes

[7] Paris Région Comité Régional du Tourisme, Bilan de l'activité touristique 2017 : résultats du 1^{er} semestre et de la saison estivale.

[8] Paris Région Comité Régional du Tourisme, *ibid.*

[9] Paris Région Comité Régional du Tourisme, Le Baromètre de l'activité touristique, octobre 2017.

[6] Le Parisien, 23 mars 2017.



représentant 22 000 points de vente d'ouvrir le dimanche.

Bien qu'il soit encore trop tôt pour en tirer un bilan économique, les premières évaluations sont favorables. Le BHV Marais, qui a été le premier grand magasin parisien à mettre en pratique l'ouverture dominicale, annonce une progression de 10 % de son chiffre d'affaires, le dimanche s'imposant comme la seconde plus grosse journée d'activité de la semaine. Une performance conforme à celle affichée par Le Bon Marché, qui revendique de son côté une hausse de 9 % de son activité^[10].

Beaucoup de bonnes nouvelles donc, mais qui ne traduisent que partiellement l'importance prise par le tourisme dans l'économie locale et le regain observé en 2017. Tous ces chiffres n'intègrent pas, en effet, la montée en puissance de l'hébergement touristique alternatif, proposé via les plateformes en ligne. Casse-tête pour les autorités administratives et fiscales, le phénomène s'avère difficilement quantifiable. À compter du mois de décembre 2017, l'enregistrement obligatoire des propriétaires proposant un logement par l'intermédiaire des Airbnb ou autre HomeAway devrait en fournir une vision plus claire. Pour l'heure, nous ne disposons que d'un faisceau de présomptions : Airbnb, qui a délivré à Paris le titre de « capitale mondiale de la location entre particuliers », affiche un flux de 600 000 arrivées en Île-de-France pour l'été 2017, en hausse de près de 120 000 par rapport à la précédente saison estivale^[11]. Au total, le site spécialisé AirDNA évaluait, pour le mois de juin 2017, le nombre de logements entiers proposés à la location entre particuliers à 41 722 dans Paris intra-muros. Un chiffre en hausse de 127 % par rapport à 2015^[12]. L'INSEE estime ainsi que les logements entiers dédiés à l'activité touristique représentent 2,5 % du parc immobilier total parisien. Une proportion qui augmente considérablement au cœur de la capitale, puisque sur les quatre premiers arrondissements, la part

des logements vides ou à occupation temporaire (c'est-à-dire loués par les plateformes d'hébergement touristiques) est désormais évaluée à 26 % du parc. Tout sauf un épiphénomène ! D'où le ballet incessant des valises à roulettes dans Paris et une nécessaire adaptation du tissu commercial des quartiers concernés. Les attentes de cette clientèle de passage ne sont en effet pas les mêmes que celles de résidents permanents.

[10] Les Echos, 8 novembre 2017.

[11] Le Parisien, 17 septembre 2017.

[12] Le Monde, 4 août 2017.

#02 - ENSEIGNES

Tu Misterio

Quelle direction prendra le prochain pas du tango parisien ? Les enseignes cultivent sagement le mystère, s'agissant pour elles d'une question de survie. Si les rues les plus célèbres de la capitale française ou les grands spots commerciaux de la périphérie continuent de les fasciner, leur façon de se les approprier évolue. Car les attentes du consommateur se font mouvantes et rester immobile, c'est prendre le risque de le lasser.

Leur mystère est entretenu. Quelques tendances se dessinent toutefois. Tentative de décryptage...

FIDÉLISATION DE LA CLIENTÈLE

« Il faut se réinventer, passer à l'étape suivante »^[1]. Récemment interrogé dans *Le Monde* à l'occasion d'une enquête sur les tendances à l'œuvre dans la bistronomie parisienne, un jeune chef résumait sans détour des enjeux qui se posent, bien au-delà de son domaine, à la plupart des enseignes de commerce. Et le même d'ajouter : « L'anticonformisme d'avant est devenu le conformisme aujourd'hui. Il faut changer avant qu'on nous étiquette (...) et que ça devienne *has been*. »

Surprendre. Se renouveler. Les clés utilisées ? Il y en a plusieurs.

Les associations entre enseignes sont tendance : elles permettent de marier les clientèles, d'élargir les univers de marque et de partager les coûts.

L'une d'elles tient en la recherche d'associations entre enseignes de secteurs différents afin de marier les clientèles et d'élargir leur univers respectif. On les enrichit d'inattendu et de chemins de traverse. Avantage

induit non négligeable : le coût financier d'une boutique est réparti entre les partenaires. Un des plus beaux exemples de cette stratégie d'association vient d'être fourni avec l'ouverture récente, sur les Champs-Élysées, d'une grande boutique L'Occitane en Provence en partenariat avec Pierre Hermé Paris. Au milieu des produits de beauté et de bien-être déclinant les huiles essentielles et les ingrédients du Midi, le pâtissier aura certainement à cœur de proposer son biscuit à l'huile d'olive et à la vanille ou à la mandarine. Entre autres recettes, dont certaines spécifiquement conçues pour ce point de vente... Senteurs, gourmandise et exclusivité en perspective !

L'Occitane et Pierre Hermé ne sont pas les seuls à explorer une telle piste. Máncora propose depuis le 26 juin 2017 un ceviche pisco bar au beau milieu de Leclair de la rue Boissy d'Anglas. Au menu, poisson cru mariné au leche de tigre, carpaccios péruviens, piqueos et autres plats traditionnels latinos, en version ultra-frais. Ici un goût d'Amérique du sud ; tout le temps, ce jeu de séduction entre enseignes et avec la clientèle : le tango n'est décidément jamais très loin...

Sur les Champs, dans le Marais, un peu partout : les pop-up se multiplient, utilisés dans une stratégie événementielle et pour tester les marchés.

Autre clé pour maintenir la clientèle en appétit et la fidéliser : privilégier l'événementiel, au travers notamment de l'ouverture de pop-up stores. Le phénomène n'est pas nouveau (Uniqlo avait par exemple lancé un pop-up dans le Marais en 2009) mais il s'amplifie et prend des dimensions parfois spectaculaires. Des marques établies

s'en emparent, l'utilisant pour renouveler leur offre et tester un secteur avant de s'y établir.

Chanel avait marqué les esprits en 2016 avec l'ouverture de son pop-up dans l'hôtel des Ambassadeurs de Hollande, en plein cœur du Marais. Pop-up pas si éphémère que cela au demeurant puisqu'il perdure aujourd'hui encore. L'année 2017 a vu d'autres grands noms lui emboîter le pas, à l'image de Zenith sur la place Vendôme ou de Kenzo, qui a lancé sa nouvelle ligne de sneakers mixte Kenzo Move avec une boutique éphémère en limite du Haut Marais, au 16 boulevard des Filles du Calvaire. Cela a été le cas également de La Grande Récré. L'enseigne de jeux et jouets a ainsi investi provisoirement des espaces rue de Rivoli et aux Champs-Élysées. À quelques pas sur les Champs, au numéro 118, Etam et Undiz ont ouvert un espace commun et éphémère servant à tester de nouveaux formats et qui pourrait être pérennisé. Le phénomène gagne jusqu'au segment du *food & beverage* avec les supper clubs (restaurants éphémères) lancés par de jeunes chefs branchés et nomades.

À grands coups d'ateliers participatifs, de formations, de services ou de personnalisation de produits, les enseignes multiplient le péri-marchand qui donne l'occasion de tisser des liens inédits entre une marque et sa clientèle. La boutique devient lieu d'animation et de socialisation. Leroy-Merlin ou Levi's, dans des secteurs totalement différents, en sont de bons exemples. Inditex, de son côté, généralise le retrait en points de vente des commandes réalisées sur Internet. Un tel service a le mérite de générer du trafic dans les boutiques et d'inciter aux achats complémentaires.

Mais le mouvement va plus loin : la fidélisation passe en effet par l'identification d'une marque ou d'une enseigne

[1] *Le Monde*, 8 décembre 2017.

à son public cible, au développement d'un sentiment d'homologie et d'appartenance. Je suis tien parce que je te ressemble, parce que je suis toi. L'ouverture déjà évoquée ci-avant du *Shopping & Welcome Center* des Galeries Lafayette au 21 boulevard Haussmann participe de cette volonté : il s'agit de soigner une clientèle essentielle pour le grand magasin, celle des touristes chinois. Pour ce faire, un espace à leur image a été pensé, entièrement organisé autour de leurs besoins, de leur identité et de leurs aspirations. Un espace qui non seulement leur parle mais leur répond.

Les enseignes cherchent à tisser des liens inédits avec la clientèle : le marchand passe aussi par le péri-marchand.

Ce duty-free dédié permet en outre aux Galeries Lafayette de faire d'une pierre deux coups. Les touristes chinois voyagent en effet en groupes, des groupes qui monopolisaient la coupole du magasin principal et qui généraient des conflits d'usage avec les autres clientèles.

C'est un axe de développement qui apparaît ainsi à contre-jour : de plus en plus, une même marque ou une même enseigne tend à créer des lieux différents, dédiés à des publics distincts et à des cibles identifiées. À l'heure de la mondialisation, la stratégie de fidélisation de la clientèle passe aussi par la segmentation et la spécialisation. Le paradoxe n'est qu'apparent : la mondialisation n'est pas l'universel.

MAÎTRISE DE L'IMAGE DE MARQUE

Les marques de luxe, à commencer par celles de la haute horlogerie, ont initié le mouvement depuis plusieurs années déjà. Il se démocratise désormais et gagne de nouveaux secteurs. Ce mouvement ? C'est celui des magasins de marques.

Il s'agit de points de vente qu'un fabricant industriel ouvre afin d'y proposer sa fabrication directement à la clientèle et qui les utilise parfois pour certaines exclusivités ou des avant-premières. Ces magasins sont clairement conçus comme des vitrines, des vecteurs d'image qui contribuent au positionnement commercial d'une marque ou à son repositionnement sur un créneau qui n'était pas le sien originellement. C'est ainsi que, par exemple, K-Way est en train de se muer en marque chic et trendy... Il est loin, le coupe-vent en nylon pas cher, qui se roulait en boule et s'attachait à la taille ! Ces boutiques permettent de toucher une clientèle urbaine et de dérouler complètement une « histoire », celle de la marque, en évitant qu'elle soit perturbée par les exigences ou les contraintes des enseignes qui la distribuaient. Il n'est pas anodin que le phénomène des magasins de marques soit particulièrement prégnant dans les secteurs en croissance et / ou ceux dans lesquels quelques enseignes de distribution sont en situation de force.

Les magasins de marque permettent de toucher une clientèle urbaine, de dérouler sa propre histoire et de maîtriser son positionnement.

C'est par exemple le cas des équipements liés à l'univers sportif, dans lequel Décathlon détient un poids considérable et a pour stratégie de privilégier ses produits maison. Dans ce secteur, les fabricants qui ouvrent boutique sont légion, de Asics à New Balance, sans oublier Fusalp, Rossignol ou Vuarnet.

L'univers des cosmétiques est également concerné, avec la multiplication des points de vente en propre. Un mouvement loin d'être achevé au demeurant puisque 2017 a vu Marius Fabre et Nuxe se lancer dans l'aventure, après l'entrée dans la danse de L'Oréal.

C'est le cas aussi des marques d'électroménager ou d'équipement électronique. Apple fait les choses en grand depuis plusieurs années avec ses Apple Stores et est suivi par Orange. Plus modestement, Vorwerk, Dyson, Samsung ou Huawei suivent l'exemple et ouvrent leurs propres espaces.

Autant d'ambassades, qui aident à contrôler l'image de marque. Un contrôle essentiel pour partir à la rencontre de la clientèle et rester en contact avec elle.

REDIMENSIONNEMENT DES RÉSEAUX ET POINTS DE VENTE

Dans un univers commercial de plus en plus ouvert, mouvant et compétitif, séduire et fidéliser la clientèle, notamment parisienne, exige un investissement permanent. Et lourd. Un investissement et une prise de risque que certains ne s'estiment plus en mesure d'assumer. Un peu comme Pierre Jancou, chef renommé qui, après 30 ans de succès parisien, a décidé de s'installer dans la Drôme et qui déclarait il y a peu, à propos de ce choix : « Je n'ai plus grand-chose à raconter à Paris, je ne vois pas comment apporter quelque chose d'original. Tout y est devenu (...) tellement pointu. » Un constat proche de celui qu'auraient pu faire certaines enseignes, qui ont décidé de jeter l'éponge en quittant le marché parisien.

Sans aller jusque-là, plusieurs enseignes, parfois implantées depuis très longtemps, décident de réduire la voilure en fermant différents points de vente. Soit que leur situation exige une réduction des coûts, à l'image du groupe Vivarte qui a fait la une de la presse en 2016 et 2017, soit que certains points de vente ne soient plus jugés suffisamment en cohérence avec la stratégie de l'enseigne. Une telle renonciation n'est donc pas forcément le symptôme de difficultés financières : elle peut aussi traduire la simple volonté de se concentrer et de redéployer ses efforts sur les emplacements jugés prioritaires. Plusieurs enseignes n'ont ainsi pas hésité à sacrifier des magasins, parfois phares : c'est le cas de Promod sur les Champs-Élysées et

boulevard des Capucines ou de Lancel (Champs-Élysées).

De son côté, Orange a fermé sa boutique de la place de la Madeleine pour aller compléter Apple rue Halévy, à deux pas de l'Opéra, et se contempler dans le reflet du flagship du géant à la pomme.

Ces libérations ne sont au demeurant pas une catastrophe pour le commerce parisien et francilien. Au moins sur les emplacements numéro un, elles n'ont en effet pas donné lieu à l'émergence du phénomène de vacance commerciale

qui marque certaines villes en province ou à l'étranger : elles sont au contraire l'occasion d'un turn-over et d'un renouvellement du tissu commercial, tout en annonçant sans doute un rééquilibrage des rapports entre bailleurs et enseignes.

La stratégie de redimensionnement ne touche pas seulement les réseaux de boutiques. Elle affecte aussi la façon de concevoir la boutique elle-même. Le réseau et la boutique sont donc touchés, mais de façon souvent inverse : l'un se concentre, l'autre s'agrandit. « Less is more » est une phrase qui revient désormais dans le monde du

commerce. Cela va avec les tendances précédemment soulignées. Pour qu'une boutique soit une ambassade, il lui faut être grande et spectaculaire. Un soin tout particulier est mis dans sa mise en scène, avec de très lourds investissements à la clé : il suffit de pénétrer dans le tout nouveau flagship Louis Vuitton, à l'angle de la place Vendôme et de la rue Saint-Honoré, pour s'en convaincre. Il est à parier que Chanel ne sera pas en reste au moment de l'inauguration, à quelques pâtés de là, de sa nouvelle adresse entre les rues Cambon, Saint-Honoré et Duphot.

Un tel phénomène concerne aussi les boutiques existantes, certaines marques saisissant les opportunités de marché pour agrandir leurs points de vente. Dolce & Gabbana s'est ainsi étendu rue du Faubourg Saint-Honoré et ne tardera pas à le faire avenue Montaigne, tandis qu'Adidas a poussé les murs sur l'avenue des Champs-Élysées.

Il faut faire grand mais on ne peut pas le faire partout...

PÉRENNISATION DE L'INTÉRÊT POUR LES BOUTIQUES

Tous ces éléments expliquent que l'intérêt des marques et des enseignes pour les boutiques physiques reste entier. Elles sont perçues comme des éléments vitaux au service de la réussite commerciale. À l'heure où les feux de l'actualité se tournent vers la dématérialisation de l'économie et la montée en puissance du e-commerce, ce constat peut paraître surprenant.

D'autant plus que les résultats globaux des commerces de centres villes ne sont pas les plus flamboyants en France. Ce ne sont pas eux qui tirent le mieux leur épingle du jeu à l'occasion de la légère reprise de la consommation des ménages français.



À l'heure de la dématérialisation de l'économie, les boutiques sont des éléments toujours aussi déterminants de la réussite commerciale.

La quasi-stabilité du chiffre d'affaires de la petite distribution^[2] ne doit toutefois pas être mal interprété. Ces résultats, établis à l'échelle nationale, traduisent avant tout le redimensionnement des réseaux de boutiques de centres villes, avec leur métropolisation sur quelques grandes villes et, en corollaire, la déprise commerciale qui touche de plus en plus durement les villes petites et moyennes. La taille du gâteau ne bouge pas mais il est partagé entre moins de convives. Procos et Codata ont récemment fait un point sur la vacance commerciale en centre-ville, qui montre la spécificité des grandes agglomérations : alors que le taux de vacance y reste limité à 7 % en 2017, il monte à 11,7 % en moyenne française^[3]. Bien que Paris ne soit pas intégré au panel étudié, il y a fort à parier que la capitale soit au rang des gagnants.

En parallèle, les résultats du e-commerce sont indiscutablement flatteurs. En 2017, sa progression annuelle est de 14,3 %

[2] Au sens de petit commerce pour l'INSEE.

[3] Le Monde, 09 décembre 2017.

en France^[4]. Un résultat à faire pâlir d'envie bien des entreprises. Toutefois, la part du e-commerce reste réduite, ici comme dans la plupart des pays du monde. Dans la dernière édition de son baromètre « e-commerce Index », Kantar Worldpanel évaluait ainsi le poids du e-commerce à 5,5 % des dépenses en produits de grande consommation en France en 2016, contre 5,1 % l'année précédente.

Le e-commerce progresse et conserve une marge de progression. Celle-ci est-elle pour autant infinie ? À l'échelle européenne, le Royaume-Uni affiche un taux de pénétration supérieur à la France, à 7,3 %, alors que dans le monde la Corée du Sud se distingue, avec une part de marché très supérieure (19,7 %). Le schéma qui semble bel et bien prévaloir pour l'heure n'est donc pas celui d'une supplantation des boutiques physiques mais plutôt celui d'un développement conjoint. Un nouveau tango en perspective ?

C'est bien possible au vu du choix de plusieurs enseignes du e-commerce, qui se lancent dans l'aventure de la création de boutiques. Spartoo à Carré Sénart ou Birchbox rue Montmartre en sont des exemples récents, de même que Sensee, qui ouvre des corners dans certaines FNAC. Car les retours d'expérience sur le commerce

[4] Icc / Fevad.

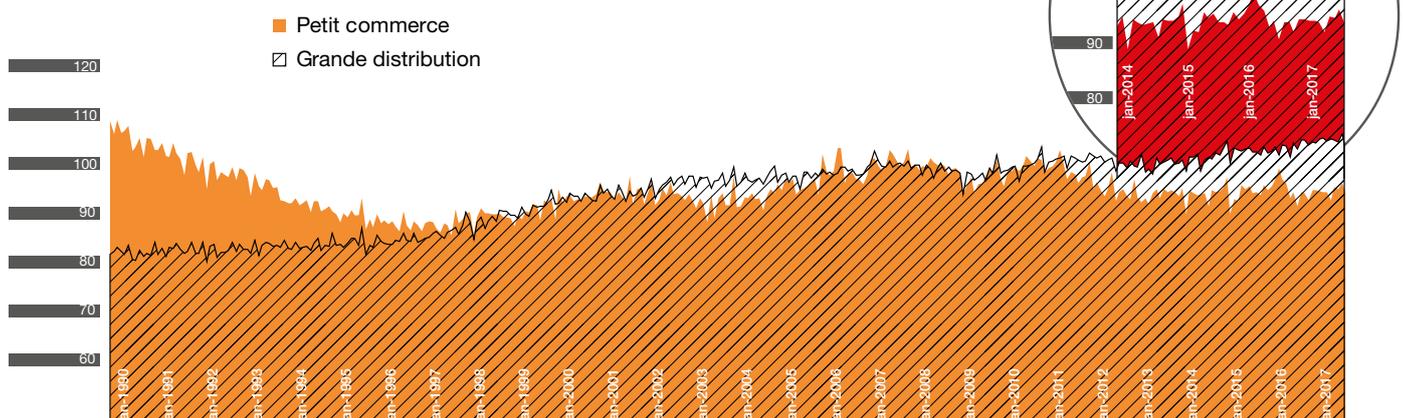
en ligne montrent que ce modèle a, lui aussi, ses limites. Tous les progrès technologiques ne lui ont toujours pas permis de s'affranchir d'un handicap fondamental : la privation sensorielle. Sur Internet, on ne touche pas, on ne sent pas, on ne voit pas comme « dans la vraie vie ». On n'a pas non plus le rapport humain ni les conseils apportés par des vendeurs expérimentés. Le consommateur se retrouve seul face à une offre pléthorique. Il commande... et puis, souvent, il retourne le produit. Une pratique qui entraîne des coûts logistiques et une lourdeur de gestion pour les spécialistes du e-commerce et que ceux-ci cherchent à contourner en investissant dans des boutiques qui sont autant de show-rooms.

Le business model du e-commerce a ses limites : il a recours aux boutiques physiques pour tenter d'y remédier.

Le retournement est amusant : la boutique physique s'affirme comme clé du succès et de l'efficacité. En parallèle et en complément d'Internet.

Évolution du chiffre d'affaires par mode de distribution (Indice en volume sur strates intermédiaires - Données CVS-CJO)

Source : Banque de France - DGS





PROJECTION VERS LA CLIENTÈLE

Une gestion au cordeau d'un réseau de vente ne signifie pas forcément le repli d'une enseigne ou d'une marque et sa spécialisation sur une typologie d'emplacements déterminée. Il peut s'agir au contraire de partir à la rencontre de la clientèle ciblée, en s'établissant dans les lieux qu'elle fréquente – tous les lieux – et donc de prendre le risque de l'exploration de nouveaux territoires.

C'est aux enseignes de partir à la rencontre de leur clientèle cible, où qu'elle se trouve. Quitte à explorer de nouvelles destinations.

C'est ainsi que l'on voit des noms jusqu'ici très « high street » et étiquetés centres villes s'intéresser aux centres commerciaux, au moins pour les plus fréquentés et les plus qualitatifs d'entre eux. Beaugrenelle, Les Quatre Temps ou Bercy Village par exemple bénéficient ainsi de l'ouverture de boutiques inédites avec l'arrivée de Ladurée, de Balibar, d'Armani Exchange, de Bensimon ou de Scotch & Soda. Le phénomène touche donc un panel très varié de marques, le haut de gamme s'avérant toutefois prégnant.

À l'inverse, certaines enseignes presque exclusivement implantées en centres commerciaux ou en retail parks commencent à explorer le centre-ville et cherchent à y mettre un pied. Le phénomène n'est pas tout neuf. Il a été initié depuis plusieurs années déjà par Conforama et Leroy Merlin, mais il prend désormais une ampleur inédite. Boulanger a rejoint ces deux devanciers fin 2015 avec l'ouverture d'une première boutique boulevard des Capucines. En 2017, c'est Truffaut qui a développé son nouveau concept urbain sur 1 500 m² à Boulogne-Billancourt, tandis que Weldom a choisi 1 000 m², face au marché Secrétan rénové, pour tester son premier magasin de proximité, mixant bricolage, quincaillerie et services à l'intention du Parisien

pressé et néophyte. Un pilote appelé à se décliner, puisque Weldom vise l'ouverture de 25 à 30 magasins de ce type. Gifi est également de la partie : c'est depuis 990 m² de la rue d'Alésia que le spécialiste des objets maison, déco et cadeaux a lancé sa bataille du centre-ville.

Les deux précurseurs en la matière, Leroy Merlin et Conforama, ne sont pas en reste. Ils poussent au contraire les feux, avec l'ouverture respective de magasins boulevard Macdonald et boulevard de Sébastopol.

Le commerce ressemble décidément à la musique... La simplicité n'est qu'apparente. Le contrepoint se cache mais c'est souvent lui qui fait les mélodies les plus touchantes et les plus grands succès.

BIG IS BEAUTIFUL



ENSEMBLES COMMERCIAUX

Le commerce francilien ne se réduit pas aux acteurs du high street et à leurs emplacements. Les centres commerciaux et les retail parks jouent également un rôle essentiel. Un rôle d'autant plus intéressant qu'il permet de sortir des limites de l'hyper-cœur de l'agglomération parisienne.

Les dynamiques à l'œuvre sont différentes selon que l'on s'intéresse aux centres commerciaux ou aux retail parks.

Le centre commercial est la forme historiquement la plus ancienne en région parisienne, remontant à la fin des années 60. Son univers est marqué par les mastodontes bien établis, qui drainent une clientèle gigantesque sur une vaste zone de chalandise et qui attirent la lumière. Toute la lumière. Dans le jargon professionnel, ils sont désignés sous le terme de jumbos. Des jumbos ultra dominants, qui compliquent l'émergence de nouveaux centres commerciaux. Il faut ainsi souvent de 3 à 5 ans à un nouveau nom pour asseoir sa légitimité commerciale et de 10 à 12 ans pour assurer sa montée en puissance. Ce n'est qu'ensuite que l'étape de la maturité est atteinte. Autant dire qu'il faut aux porteurs de ces programmes s'armer de patience et accepter de porter de lourds investissements longtemps avant d'en retirer le fruit. Une échelle de temps qui dépasse celle de la plupart des enseignes. D'où, même si le phénomène se vérifie essentiellement en province, une rotation qui s'accélère et la croissance de la vacance dans de nombreux centres commerciaux encore trop jeunes ou trop petits pour jouer dans la cour des grands. Un cercle vicieux susceptible de conduire à des échecs commerciaux.

De fait, l'actualité des centres commerciaux tend à se concentrer sur la consolidation, la modernisation et l'extension des jumbos en place. On travaille de plus en plus sur l'existant. La métamorphose de Beaugrenelle puis celle des Halles ont marqué les esprits. Elles ont fait école : en 2017, c'est Carré Sénart qui a gagné 30 000 m² supplémentaires tandis que Val d'Europe s'étendait sur 17 000 m². Plus modeste, l'extension de Parly 2 se limite à 3 000 m². Mais il ne s'agit que de la première phase du programme de modernisation de ce centre qui fut, lors de son ouverture en 1969, le plus grand de France avec Cap 3000 à Nice.

Les prochaines années devraient conforter ce mouvement. Elles seront ainsi celles de l'extension de Créteil Soleil et du redéveloppement déjà évoqué de SQY Ouest. Suivront la phase 2 de l'agrandissement de Parly 2 (+ 7 600 m²) ainsi

que la rénovation et l'extension de Vélizy 2 (+ 35 000 m² de commerces et de loisirs). Italie 2, dans le 13^e arrondissement, bénéficiera des 7 000 m² d'Italik, projet issu du concours Réinventer Paris, qui mixera culturel, événementiel et commercial et qui est porté par Hammerson. Ce travail sur l'existant ne se limite pas à la modernisation du bâti et à son extension, il touche aussi au contenu. Il est ainsi à parier qu'Unibail-Rodamco mettra à profit la récente acquisition de Westfield pour étoffer le portefeuille d'enseignes présentes dans ses centres franciliens.

De son côté, la forme des retail parks est plus récente en Île-de-France. L'existant y est moins prégnant et on peut y parler de développement de nouveaux espaces.

Défini comme un ensemble commercial à ciel ouvert comprenant un minimum de 5 unités locatives, le modèle du retail park a séduit en ce qu'il permet de se substituer aux zones commerciales anarchiques si décriées pour la dégradation des entrées de villes et l'étalement urbain qu'elles provoquent. Le retail park est au contraire un ensemble cohérent, homogène et géré, donc potentiellement durable. Un ensemble qui fait souvent preuve de recherche esthétique et qui travaille son insertion dans le tissu environnant.

L'actualité à venir en Île-de-France sera marquée par la création de plusieurs retail parks de nouvelle génération, à l'image de l'Aren'Park à Cergy (20 000 m²), d'Open Sky à Plaisir (32 000 m²), d'Eden à Brie-Comte-Robert (35 000 m²) ou des Promenades de Brétigny à Brétigny-sur-Orge (46 000 m²).

Ces retail parks, tout comme les centres commerciaux revisités, se veulent lieux de vie. Ils font ainsi une large place à la restauration et aux loisirs (ce sera par exemple le positionnement d'Aren'Park), attirent les concepts créatifs et mobilisent des enseignes longtemps absentes de ce type d'espaces. Ils ont enfin une gestion de plus en plus fine de la rotation. Une rotation qu'on organise désormais plus qu'on cherche à l'éviter.

Une logique qui n'est, au fond, pas si différente de celle qui prévaut en centre-ville.



#03 - LIEUX

Club Secreto ?

Paris, club privé ? C'est à croire au vu de l'offensive tous azimuts des marques de luxe et des grandes enseignes nationales ou internationales qui ne cessent de jouer des coudes pour les plus beaux emplacements des grandes artères commerçantes de la capitale. Pourtant, la réalité n'est pas si évidente. Il reste de la place pour les nouveaux entrants, pour les concepts créatifs et pour la jeune garde.

Ces nouveaux noms peuvent d'ailleurs dire merci à la compétition que se livrent les grands groupes. En les poussant à se battre pour les tous meilleurs emplacements, elle a fait monter les prix et les conduit à se montrer de plus en plus sélectifs. Une distinction croissante s'opère ainsi entre emplacements numéro 1 et numéro 1 bis. Le numéro 1 bis ? Un emplacement qui ne coche pas, ou plus, toutes les cases des exigences des grandes enseignes. Du coup, la demande décline, les propositions commerciales se font plus rares. Et les valeurs peuvent se tasser. De quoi fournir des opportunités à ceux qui n'auraient pas eu les moyens de s'implanter dans les rues parisiennes.

Il n'est pas évident que le destin commercial de la rue Saint-Honoré ait été le même sans colette : la présence de ces boutiques disruptives est recherchée par les grands noms.

La présence de ces boutiques gentiment disruptives est d'ailleurs recherchée par les grands noms. Elle apporte le sel qui leur est nécessaire. Il n'est par exemple pas évident que le destin commercial de la rue Saint-Honoré ait été le même sans la présence de colette (sans majuscule s'il vous plaît). L'annonce, « pour cause de départ à la retraite », de la fermeture

de ce concept store qui était devenu en vingt ans l'épicentre du « cool » parisien suscite d'ailleurs quelques interrogations. Comment continuer à se distinguer parmi les autres adresses classiques du luxe ? Il sera en tout cas important de garder le point d'équilibre qui avait permis de séduire, par la présence de colette et de lieux tels que l'hôtel Costes, les millennials fortunés et branchés qui prennent une place décisive dans le chiffre d'affaires des marques de luxe. Plusieurs membres de l'équipe de colette ont entendu cette attente et ont ouvert le concept store Nous à quelques pas, rue Cambon.

Le succès actuel du Marais est à lire à cette aune. De même que les interrogations sur la soutenabilité de son originalité. Le BHV Marais, grand manitou du quartier, l'a bien compris, qui entretient lui-même la créativité commerciale en encourageant l'installation de concept stores.

Une rue principale ne va pas sans rue secondaire : elle génère son propre écosystème d'emplacements numéros 1 bis ou numéros 2.

Il ne faut pas en outre oublier que Paris est un village. Ici, on n'est pas à Los Angeles, New York ou même Londres. Les distances sont courtes et peuvent se faire à pied. Les emplacements numéros 1 sont ainsi susceptibles de générer leur propre écosystème d'emplacements numéros 1 bis ou numéros 2 : une rue principale ne va pas sans rues secondaires. Un schéma, que nous esquissions dans les précédentes éditions de *Paris Vision*, de spécialisation de l'espace se met ainsi en place. Aux emplacements numéro 1, les grandes marques et les enseignes puissantes, notamment tournées vers la mode et l'équipement de la personne.

Aux autres, les jeunes concepts créatifs, la *food & beverage* et le commerce de proximité.

Une spécialisation qui ne va pas sans complémentarité. Suivez les grands noms, et vous trouverez souvent les autres.

SAINT-HONORÉ / VENDÔME / FAUBOURG SAINT-HONORÉ

La rue Saint-Honoré a incontestablement été une des vedettes parisiennes de l'année 2017. C'est le 4 octobre que s'est joué l'événement principal, avec l'inauguration à l'angle de la place Vendôme des 1 700 m², sur quatre niveaux, du nouveau temple Louis Vuitton. La façade, temporairement ornée d'une sculpture dorée qui emprunte aux codes du Roi Soleil, dit bien l'ambition : le roi Louis, c'est aussi Louis Vuitton. Chanel aura sans doute à cœur d'être à la hauteur au terme de la restructuration en cours de tout un îlot, entre la rue Cambon et la rue Duphot, qui donnera naissance à son nouveau navire amiral. Rendez-vous dans quelques mois.

Après une cure de jouvence, la boutique historique de Boucheron, sur la place Vendôme, rouvrira également.

Dior n'est pas en reste et est venu taquiner Chanel dans son pré carré (avec un pop-up qui sera pérennisé sous forme agrandie) tandis que Guerlain a bougé de quelques mètres, pour rouvrir une version modernisée de sa boutique centenaire de la place Vendôme. Saint Laurent attendra un peu mais c'est lui qui aura le privilège et la responsabilité de succéder à colette sur ses 800 m².

Dans le sillage de ces noms illustres, des marques moins établies ont levé les rideaux de nouvelles vitrines, à l'exemple de David Morris, Stella McCartney ou Kate Spade. Les montres Zenith prennent pied sur la place Vendôme dans un pop-



up installé au numéro 23, dans l'ancienne boutique Louis Vuitton Joaillerie.

Clergerie signe sa renaissance en s'installant au numéro 326 de la rue Saint-Honoré, juste en face de colette. À côté, au 221, Christofle a ouvert une boutique destinée à promouvoir sa production autre que les traditionnels couverts d'un orfèvre.

La rue Saint-Honoré a été une des vedettes de 2017. L'événement principal s'est joué le 4 octobre, avec l'inauguration du nouveau temple Louis Vuitton.

Des nouveaux noms s'affirment également, à l'image du bijoutier Goossens au numéro 416 de la rue Saint-Honoré. Mais le plus souvent, c'est dans les rues adjacentes qu'ils parviennent à s'imposer : cela a été le cas d'Elisabetta Franchi rue de Castiglione ou de Ole Lynggard rue du 29 Juillet.

Le secteur du « food & beverage » n'est pas absent non plus de « l'écosystème Saint-Honoré » puisque la Maison Plisson a annoncé son intention d'investir 1 200 m² sur la place du Marché Saint-Honoré.

La demande est donc forte. Plus que sur la rue du Faubourg Saint-Honoré, pénalisée par les mesures de sécurité liées à la présence du palais de l'Élysée, de l'ambassade britannique et du ministère de l'Intérieur. La Maison Moreau, maroquinier historique un temps disparu, s'est certes installée au numéro 49, juste à côté du palais présidentiel : il était important pour cette marque de niche de tirer parti de l'image « luxe » que confère cette adresse. Mais l'activité commerciale se réduit désormais aux alentours du Bristol pour les enseignes pointues, et au mouchoir de poche compris entre la rue Royale et la rue d'Anjou, autour de l'emblématique Maison Hermès, pour les maisons de luxe. C'est par exemple là, au numéro 3, que Dolce & Gabbana a agrandi son adresse en absorbant l'ancienne boutique Paul Smith.

Cette rue, autrefois très forte, s'est faite dépasser au moins pour un temps par sa petite sœur, la rue Saint-Honoré. Moschino et Paul Smith l'ont acté en se déplaçant, misant sur un emplacement plus conforme à leur positionnement commercial.

MARAIS

Autre quartier à succès : le Marais. Un succès construit sur une thématique proche de celle de la rue Saint-Honoré depuis une vingtaine d'années : l'alliance subtile du luxe et du branché.

Branché, le Marais l'est depuis longtemps, avec ses marques de pointe et les boutiques de jeunes créateurs. Elles ont été récemment rejointes par de grands noms du luxe : Gucci, Moncler ou Fendi en 2015, puis John Galliano et JM Weston ultérieurement. Toutes sont désormais rue des Archives. Lancel et Chanel Beauté ont opté pour la rue des Francs-Bourgeois. Chanel a également ouvert un espace spectaculaire rue Vieille-du-Temple, dans ce qui devait être un pop-up mais qui, plus d'un an après, dure encore...

De quoi donner l'impression d'une lame de fond. Pourtant, à regarder de près l'actualité commerciale du Marais en 2017, ce ne sont pas les marques de luxe qui ont été actives. Si Royal Quartz Paris est annoncé, c'est pour prendre la suite de Valentino, qui a rendu au BHV les clés de sa boutique de la rue des Archives. Par contre, les concept stores et les créateurs sont toujours là, avec un positionnement il est vrai affirmé comme résolument haut de gamme : 14 Temple et BapeStore ont investi les rues du Temple et de la Verrerie, dans des locaux appartenant au BHV. La rue du Roi de Sicile a quant à elle séduit Inventive Citi ou Maxime Simoëns, styliste d'Azzaro, qui lance l'aventure de MX Paris.

Des enseignes nouvelles en France se sont également laissées séduire, à l'image de Tiger, Scalpers, Happy Socks ou Ipanema, ainsi que des noms beaucoup plus connus qui viennent dynamiser et profiter des flux du quartier : K-Way, Petit Bateau ou Nespresso.

À regarder de près l'actualité 2017 du Marais, ce ne sont pas les marques de luxe qui ont été les plus actives. Les concept stores et les nouvelles enseignes ont en revanche été très présents.

Une activité qui traduit au final une diversité importante. Cela tombe plutôt bien puisque c'est justement ce que beaucoup de ces noms sont venus chercher dans le quartier. Un quartier qui connaîtra bientôt un nouveau coup d'accélérateur avec l'inauguration du premier Eatly de France, sur près de 4 000 m² rue Sainte-Croix-de-la-Bretonnerie, et avec celle de la future fondation Galeries Lafayette.

CHAMPS-ÉLYSÉES

L'année 2017 n'aura pas été la plus marquante pour l'avenue des Champs-Élysées en matière d'ouvertures. Mais les grandes opérations sont à venir, avec un total de 60 000 m² à restructurer d'ici à 2022^[1] et la signature de plusieurs transactions, souvent significatives. Parmi ces opérations, la transformation de l'ancien cinéma Gaumont (au numéro 50) permettra de produire 2 800 m² de surfaces commerciales tandis que celle du numéro 123 offrira au public 1 500 m² flamboyant neufs. Sans oublier l'inauguration attendue du numéro 52, anciennement occupé par le Virgin Megastore : le nouveau concept des Galeries Lafayette s'y déploiera sur 9 000 m² à compter de 2019. Exactement là où Théophile Bader, cofondateur des Galeries Lafayette, avait imaginé implanter un grand magasin, avant de devoir y renoncer en raison de la crise de 1929. Les Champs se méritent et 90 ans, c'est ce qu'il faut parfois pour une pirouette de l'histoire.

À horizon 2021, la centaine de chambres d'un nouveau 5 étoiles, avec piscine sur le toit, ouvrira sous l'enseigne SO Sofitel au 144-150. Un signe de

la « premiumisation » de la célèbre avenue, comme l'indique Jean-Noël Reinhardt, président du Comité des Champs-Élysées^[2], qui ne manquera pas d'avoir des répercussions sur le tissu commercial. La géographie des commerces de luxe est en effet intimement liée à celle des palaces.

Le luxe, comme les grands hôtels, sont d'ailleurs là depuis longtemps. Le sillon continue d'être tracé avec la réouverture de la boutique Mont Blanc à côté de l'Étoile, l'implantation en 2017 de Dior Beauté ou celle à venir de Al-Jazeera Perfumes au 97 de l'avenue. JM Weston bouge de quelques numéros : remplacé par Apple, le chausseur succédera à une agence bancaire. De son côté, le bagagiste haut de gamme Tumi prépare l'ouverture de sa seconde boutique parisienne, après celle de la rue Saint-Honoré.

La monoculture du monogramme ne semble toutefois pas d'actualité sur les Champs. Dans le même immeuble que le SO Sofitel, MK2 reprendra le flambeau du cinéma, dont les Champs ont longtemps été une place forte. La culture demeure. Une offre commerciale cool et mass market aussi : dans la foulée de l'agrandissement, dix ans après son ouverture en 2006, de la boutique Adidas qui se déploie désormais sur 3 700 m² (le plus grand d'Europe pour la marque aux trois bandes), les arrivées en 2017 de Etam (pop-up de 500 m² en association avec Undiz), de Foot Locker (1 500 m²) et celle de Citadium (1 700 m²) confirment que l'avenue n'est pas devenue une réserve du luxe.

Il n'en reste pas moins que les Champs-Élysées sont engagés dans ce qui est sans doute une des mues les plus profondes de leur histoire.

PASSY

À l'inverse des Champs-Élysées, la rue de Passy avait plutôt pris l'habitude de la « jouer discret », surtout après la réouverture de Beaugrenelle. Cette discrétion fait d'ailleurs partie de son charme aux yeux des habitués du lieu, CSP plus ou plus plus, habitant le 16^e arrondissement et l'ouest parisien. La rue

[1] Les Echos, 25 octobre 2017.

[2] Le Parisien, 10 mars 2017.

n'est pas classée en Zone Touristique Internationale et il n'est donc pas possible d'y ouvrir les commerces tous les dimanches.

L'année 2017 a pourtant fait exception à ce devoir de discrétion. Il faut dire que l'événement est de taille : le numéro 80 de la rue accueille en effet depuis novembre la première déclinaison hors les murs de la Grande Épicerie du Bon Marché. Sur 2 600 m² et trois niveaux, les clients pourront goûter au plaisir des meilleurs produits alimentaires et oublier Franck & Fils, le « petit grand magasin » qui trônait là depuis 1937.

Voilà en tout cas de quoi réveiller le tissu commercial environnant. Effectivement, 2017 a vu les implantations se multiplier rue de Passy, avec les enseignes de lingerie Maison Lejaby et Women's Secret, les cosmétiques Rituals et Bobbi Brown ou encore Erborian (« Herbes d'Orient ») qui s'inspire de la pharmacopée asiatique pour créer des produits hybrides, au croisement du soin et du maquillage. Naturalia, Uniqlo et Bialetti (au sein de Passy Plaza pour ces deux derniers) complètent le palmarès.

HAUSSMANN / OPÉRA / MADELEINE

L'année 2017 s'est terminée comme la précédente pour le secteur des grands boulevards et de l'Opéra. Habituellement plus tonitruant, ce grand classique du commerce parisien est entré en phase de transition. Des possibilités d'installation sur de grandes surfaces, rares à Paris, ont été ouvertes suite aux arbitrages auxquels ont procédé plusieurs enseignes, à l'image de Benetton (boulevard Haussmann) ou de C&A (boulevard de la Madeleine). Des marques d'intérêt se font jour de la part de successeurs potentiels mais ceux-ci font preuve de sagesse et de prudence, pesant et sopesant les décisions à prendre. C'est que sur ces emplacements mass market, même lorsqu'ils bénéficient d'une connotation haut de gamme, les enseignes se montrent beaucoup plus sourcilieuses que par le passé, notamment en matière de valeurs locatives et d'opportunité d'emplacement dans une logique de positionnement de marque. Une

prudence qui ne devrait pas empêcher la concrétisation des premières décisions au cours des prochains mois, permettant au quartier de retrouver de l'allant et la tête d'affiche.

Ce grand classique du commerce est entré en phase de transition : des possibilités d'implantation s'ouvrent sur de grandes surfaces, des marques d'intérêt se font jour... Les concrétisations sont à venir.

Le rythme des ouvertures et des implantations ne s'est toutefois pas éteint en 2017. Les Galeries Lafayette ont par exemple inauguré les 2 800 m² de leur *Shopping & Welcome Center* au 21 boulevard Haussmann. Reebok, qui avait déjà installé en 2013 son premier fithub français avenue de l'Opéra, reste fidèle au quartier et a ouvert au numéro 12 du boulevard de la Madeleine, sur 1 750 m² libérés par la Pinacothèque, une nouvelle boutique alliée à une salle de sport. Le solde des surfaces de la Pinacothèque, soit un peu moins de 500 m², a été repris par Prêt-à-Manger qui y a installé son vingtième restaurant français.

Nocibé a également jeté son dévolu sur le voisinage de l'Opéra pour consolider son réseau parisien par une boutique située boulevard des Capucines. Plus confidentielle, la marque de cosmétique Le Panier des Sens a choisi le 24 de l'avenue de l'Opéra afin d'ouvrir sa première boutique parisienne. Non loin de là, La Compagnie des Petits, leader du prêt-à-porter pour les moins de 12 ans, confirme sa stratégie de pénétration des cœurs de villes en inaugurant sa seconde boutique parisienne. Encore au rang des avant-premières réservées au quartier de l'Opéra et des grands boulevards, Vorwerk a installé son magasin de marque au 5 boulevard des Capucines. Le « food & beverage » enfin n'est pas absent : les burgers américains de Five Guys ont pris la suite de Chez Clément boulevard des Capucines pendant que le Café Pouchkine déroule

désormais son univers évocateur de la Russie tsariste sur la place de la Madeleine.

Le quartier n'a donc pas quitté le radar des enseignes. Du nouveau monde à l'ancienne Europe, beaucoup viennent toujours y danser un tango. Aroma-Zone a par exemple décidé d'y installer sa seconde boutique parisienne, qui a vocation à devenir le temple de l'aromathérapie de la capitale. Il prendra bientôt, sur plus de 650 m², la suite de Trousselier au 73 boulevard Haussmann. Il a juste manqué la concrétisation de quelques événements emblématiques pour permettre au quartier de capter la lumière en 2017. Ce n'est très certainement que partie remise.

SAINT-GERMAIN-DES-PRÉS

Dans la foulée de la réouverture en 2016 du Marché Saint-Germain, avec son Apple Store nouvelle génération ainsi qu'un Uniqlo et un Nespresso, la vie du cœur commerçant de la rive gauche recommence à battre. Le mouvement reste certes timide mais l'année 2017 aura vu l'arrivée dans le quartier de plusieurs nouvelles marques. Le chausseur Ecco s'est installé au 127 boulevard Saint-Germain. Fusalp a pris possession du numéro 155. Le spécialiste du vêtement de neige voisine avec la marque de prêt-à-porter sévillane Scalpers, installée sur le trottoir opposé (numéro 154). Le chaud et le froid... Et la douceur des créations de Molinard, maison historique de la parfumerie, qui marque son retour à Paris après 30 ans d'absence avec l'ouverture d'une boutique au 72 rue Bonaparte.

L'autre pôle commerçant de Saint-Germain-des-Prés, situé autour du carrefour du boulevard Raspail et des rues de Sèvres et de Babylone, a été moins actif en 2017. La dynamique des commerces de luxe qui y était décelable s'est ralentie. Il faut sans doute y voir une conséquence de la fermeture pour travaux du Lutétia, qui prive le quartier d'une clientèle touristique très aisée. Pour l'heure, les marques de luxe tendent à se concentrer sur le Bon Marché, au travers de corners ou de pop-ups, pour pénétrer le quartier.

La réouverture de l'emblématique palace de la Rive Gauche est proche. Elle devrait aider à redynamiser le tissu commerçant, qui bénéficiera de surcroît de quelques opportunités inédites. Ce sera notamment le cas avec la commercialisation des surfaces précédemment occupées par la Banque de France, boulevard Raspail.

RIVOLI / HALLES / VICTOIRES

L'inauguration de la canopée des Halles, surplombant le plus grand centre commercial parisien agrandi et modernisé, a marqué un évènement majeur pour la vie commerciale de ce quartier. Il devrait s'agir de la première pierre de sa renaissance tant il avait souffert, coup sur coup, de la fermeture du magasin La Samaritaine en 2005 et de la longue période de travaux nécessaires à la métamorphose du quartier des Halles (engagés en 2010). Ces derniers touchent à leur fin, prévue pour septembre 2018, avec l'ouverture complète du jardin et l'achèvement du réaménagement des voiries périphériques.

Quelques mois plus tard, La Samaritaine ouvrira ses portes au public. Il aura fallu 13 ans d'efforts et un investissement de plusieurs centaines de millions d'euros au groupe LVMH, propriétaire des lieux, pour arriver au terme du projet. L'opération se concrétisera par l'inauguration du palace Cheval Blanc sur les quais de Seine et par la livraison de près de 24 000 m² de surfaces commerciales largement dédiées aux achats détaxés de touristes étrangers.

Aux manettes, les architectes japonais de l'agence Sanaa, lauréats 2010 du Pritzker Prize (le Nobel de l'architecture), qui promettent une vitrine spectaculaire sur la rue de Rivoli.

En remontant de quelques centaines de mètres, la reconversion des 35 000 m² de la Poste du Louvre, avec création d'un autre hôtel haut de gamme et de surfaces commerciales, devrait s'achever en 2019. La même année, François Pinault achèvera son projet de mue de la Bourse de commerce en musée d'art contemporain. Ce bâtiment, qui ferme le jardin des Halles sur la rue du Louvre, est en cours de transformation sous la houlette de l'architecte Tadao Ando, autre Pritzker Prize japonais... Ou l'empire du Soleil Levant au service d'un nouveau jour pour le cœur de Paris.

SFL pourra alors engager beaucoup plus sereinement le repositionnement commercial du Louvre des Antiquaires. À la clé, une montée en gamme pour ce vaste bâtiment qui fut un des grands magasins de Paris : là était en effet l'adresse des Grands Magasins du Louvre, dont la richesse et le luxe, inégalés tout au long de ses 52 départements et comptoirs, faisaient rêver d'Alger à Buenos Aires au travers de ses succursales.

La corbeille de cadeaux aura été lourde à porter, elle se sera payée de beaucoup de patience mais elle est impressionnante : peu de quartiers centraux et hyper connectés de Paris peuvent se targuer d'un tel potentiel de revalorisation. En perspective : l'établissement d'un continuum urbain entre les Halles, la rue de Rivoli, le

Louvre, la place des Victoires et la rue Étienne Marcel.

Urban Outfitters l'a compris en choisissant d'établir sa première boutique française au 146 rue de Rivoli. Cette marque américaine n'a pas été la seule à faire le pari de ce quartier dès 2017. Adidas a rejoint le Forum des Halles et a ouvert en parallèle, rue Berger, une boutique dédiée au football. Une première mondiale, sur 280 m². Monki, marque du groupe H&M, s'est positionné sur 610 m² au 148 rue de Rivoli afin d'ouvrir en 2018 son second magasin parisien. Elle prendra la place de Bershka. Cette dernière, appartenant à l'univers Inditex, ne renonce pas pour autant au quartier : elle s'installera dans un nouveau magasin, au numéro 65. Elle côtoiera à cette adresse une autre marque Inditex : Pull and Bear.

Plus au nord, côté rue Étienne Marcel, Sweet Pants a investi le numéro 24, American Vintage le numéro 32 et Antony Morato le numéro 44.

Au total, un beau frémissement qui devrait prendre de l'ampleur au cours des mois à venir, avec la commercialisation des surfaces en cours de création ou de restructuration. Le tango a toutes les chances de devenir de plus en plus frénétique.



#04 - PRIX

Lunatico

Encore un titre de Gotan Project qui colle à l'actualité du commerce parisien... Lunatique : fluctuant, soumis aux circonstances, parfois fantasque. Le qualificatif dépeint assez bien les valeurs du marché parisien, celles auxquelles se sont faites les prises à bail de commerces en 2017, ou celles auxquelles ont été proposées les surfaces libres.

L'état d'esprit des enseignes a changé. Elles ne sont plus aussi nombreuses à accepter de voir leur nom accroché au tableau des records de prix parisiens pour emporter un pas de porte prestigieux. D'où la stabilisation des valeurs Prime en Zone A, après plusieurs années de hausse continue et parfois impressionnante sur les Champs-Élysées, la rue Saint-Honoré ou dans le Marais. Même là où la demande reste très forte, 2017 est restée dans l'épure des prix de l'année précédente.



L'état d'esprit des enseignes a changé. D'où la stabilisation des valeurs Prime, après plusieurs années de hausse.

Encore faut-il souligner que cette stabilisation est elle-même un peu trompeuse : les valeurs Prime ne concernent en effet qu'un petit nombre d'emplacements. Une catégorie d'élite, qui sert à étalonner les différentes rues ou les villes entre elles : elle ne donne pas la température véritable d'un marché. C'est d'ailleurs toute la difficulté lorsqu'il faut parler prix : un

marché n'a pas de température. Les enseignes se faisant plus regardantes, elles jaugent au cas par cas le potentiel de chaque emplacement et la qualité de ses flux. Des différences se font ainsi jour sur un même axe commercial, avec une distinction de plus en plus affirmée entre emplacements numéro 1 et emplacements numéro 1 bis. Des baisses ponctuelles de valeurs s'ensuivent, auxquelles concèdent désormais les propriétaires.

Des baisses ponctuelles de valeurs créent de nouvelles opportunités d'implantation.

Les baisses ne sont plus seulement ponctuelles pour les emplacements numéro 2, dont se détournent les grandes enseignes du high street. Là, elles ont tendance à se généraliser, sans toutefois s'apparenter à un effondrement. Car de ces baisses naissent aussi de nouvelles demandes, qui n'auraient pu se concrétiser dans une configuration de marché plus exubérante... Ou quand la remise en cause des valeurs devient un outil de renouvellement d'un marché.

Mil millones

Sans aller jusqu'à la promesse de fortune portée par ces mille millions, force est de constater que l'environnement dans lequel l'activité du commerce parisien va s'insérer en 2018 est porteur. De plus en plus porteur.

La mesure du tango s'accélère. Une accélération qui ouvre de belles perspectives en matière de chiffre d'affaires et d'incitation à s'implanter dans les rues parisiennes. Du volume et du rythme : émotion garantie...

CONJONCTURE

L'observateur s'y habituerait presque : l'Insee, comme la Banque de France ou les organismes conjoncturistes n'ont cessé de réviser à la hausse, tout au long de l'année 2017, leurs anticipations de croissance pour l'économie française. Dernier exemple en date, la Banque de France s'attend désormais à une progression de 1,9 %. Ces révisions conduisent à un consensus moyen de + 1,8 % pour la France en 2017. Cela reste en dessous de la moyenne de la zone euro (+ 2,2 %) et bien loin des taux de croissance affichés par certains pays d'Asie ou par les États-Unis (3 % en

rythme annualisé au terme du troisième trimestre 2017). Mais l'amélioration est conséquente par rapport aux résultats enregistrés précédemment en France. L'année 2016 s'était en effet terminée sur un modeste + 1,2 %, qui apparaissait alors presque satisfaisant au vu des incertitudes politiques et monétaires internationales. Qu'ils se confirment et les résultats 2017 seraient inégalés depuis 2011.

En un an, le climat économique a bien changé : la croissance française en 2017 (+ 1,8 %) devrait être au plus haut depuis 2011.

En un an, le climat a en tout cas bien changé : le choc de l'annonce du Brexit est aujourd'hui passé et l'inquiétude sur les conditions de sa mise en œuvre semble avoir traversé la Manche. La décision des électeurs britanniques est au contraire désormais presque perçue comme une opportunité pour Paris d'attirer des compétences et des entreprises jusqu'ici installées à Londres. Le récent choix de la capitale française pour l'installation du nouveau siège de l'EBA (Autorité Bancaire Européenne) en est une illustration.

Pendant que l'incertitude politique s'installe sur les bords de la Tamise, l'élection en France d'un nouveau Président et d'une large majorité parlementaire le soutenant donne une impression de stabilité et de lisibilité pour les prochaines années. Un tel sentiment est clairement un atout, surtout lorsqu'il est assorti de l'application d'un programme politique identifié comme favorable au climat des affaires. La France est beaucoup plus souvent perçue comme pro-business, ce qui pourrait contribuer à l'amélioration de ses perspectives de croissance.



France : Variation du PIB en % (estimations et prévisions)

	2017	2018	2019
Gouvernement (a)	1,7	1,7	NC
FMI (b)	1,6	1,8	NC
Commission Européenne (c)	1,6	1,6	1,6
OCDE (d)	1,8	1,8	1,7
Banque de France (e)	1,9	1,6	1,6
Insee (f)	1,9	NC	NC
Moyenne	1,8	1,7	1,6

- (a) : Projet de loi de finances 2018 et PLF rectificative 2017.
- (b) : Prévisions WEO octobre 2017.
- (c) : Prévisions d'automne, 9 novembre 2017.
- (d) : Perspectives économiques novembre 2017.
- (e) : Projections macroéconomiques dans le cadre de l'Eurosystème, juin 2017.
- (f) : Note de conjoncture Insee, octobre 2017 et révision en décembre 2017.

Zone euro : Variation du PIB en % (estimations et prévisions)

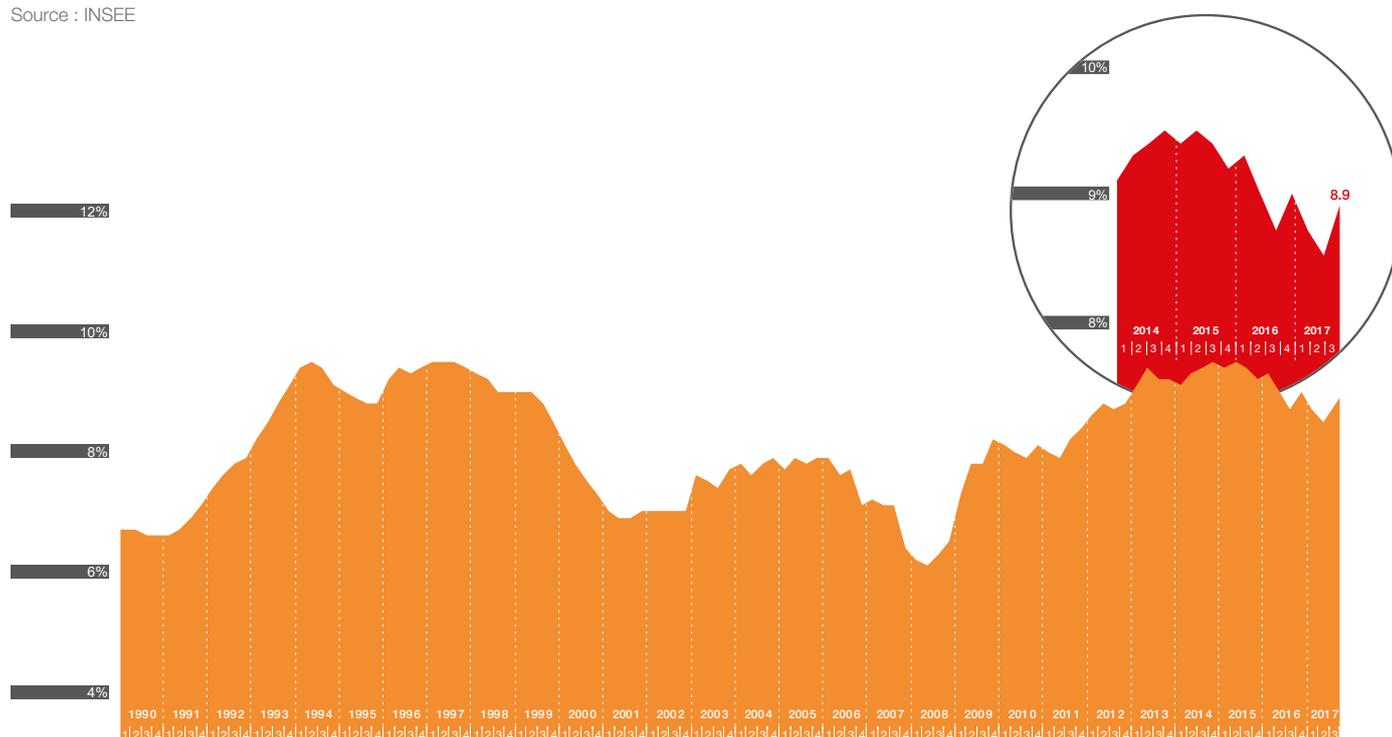
	2017	2018	2019
BCE (a)	2,2	1,8	1,7
FMI (b)	2,1	1,9	NC
Commission Européenne (c)	2,2	2,1	1,9
OCDE (d)	2,4	2,1	1,9
Moyenne	2,2	2,0	1,8

- (a) : Projections macroéconomiques de l'Eurosystème de septembre 2017.
- (b) : Prévisions WEO octobre 2017.
- (c) : Prévisions d'automne, 9 novembre 2017.
- (d) : Perspectives économiques novembre 2017.

Taux de chômage en France métropolitaine

(Au sens du BIT, données CVS)

Source : INSEE



La demande, tant domestique que touristique, qui sera adressée aux commerces au cours des prochains mois devrait ainsi rester dynamique. Les effets du renforcement de la croissance impacteront également la capacité de redistribution de l'économie française et celle de ses voisines, encourageant l'embellie observée sur le front de l'emploi.

La France a confirmé en 2017 son entrée dans une phase de création nette d'emplois.

En dépit d'évolutions mensuelles saccadées, la France a confirmé en 2017 son entrée dans une phase de création nette d'emplois. Le taux de chômage, au sens du Bureau International du Travail (BIT), est ainsi passé en un an de 9,7 % à 8,9 % de la population active au troisième trimestre 2017. Ce taux reste nettement supérieur aux niveaux souvent rencontrés en Europe mais l'amélioration est notable. Pour les commerces, elle a une implication directe : des chômeurs en moins et des salariés en plus, ce sont des clients et du pouvoir d'achat qu'il est possible d'attirer.



CONSOMMATION

Pour la première fois depuis plus de dix ans, la confiance des ménages quant à leur situation personnelle, mesurée au travers de l'indice synthétique de l'Insee, est repassée au-dessus de la moyenne de long terme (100) observée depuis 1972. En dépit d'une rechute importante au sortir de l'été, la tendance se confirme et s'accélère depuis le point bas de la mi-2013, lorsque le taux de confiance était tombé à 80. Les Français ne sont pas devenus par miracle de grands

optimistes mais au moins ont-ils quitté leur neurasthénie.

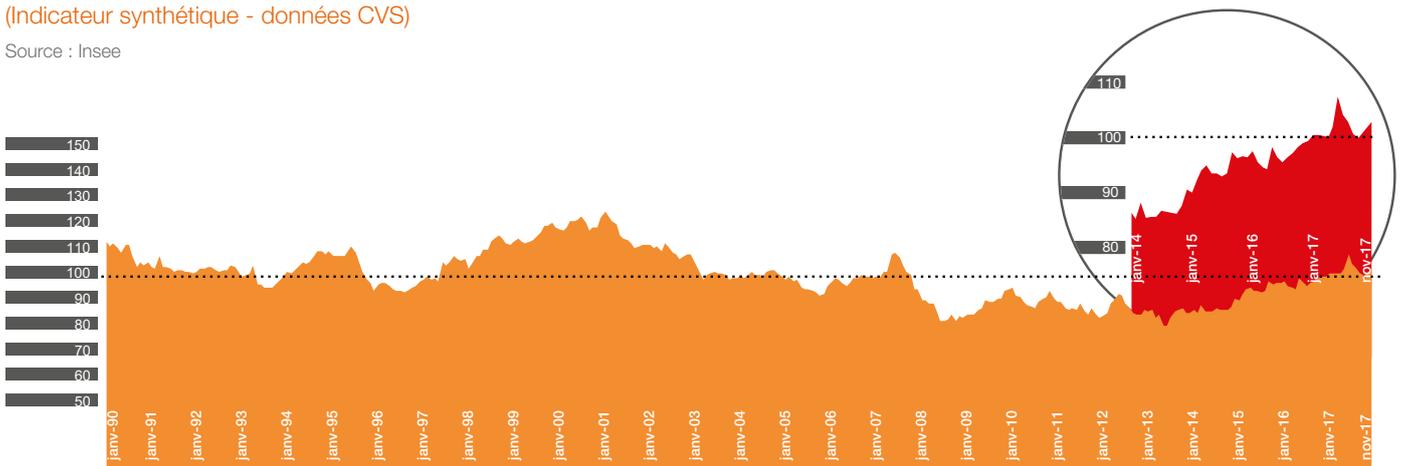
Pour la première fois en dix ans, la confiance des ménages est repassée au-dessus de sa moyenne de long terme.

Qui dit amélioration de l'emploi, du revenu distribué et du moral des ménages dit aussi satisfaction plus aisée des projets personnels et des envies de consommation. Autant de perspectives favorables pour les commerces qui sauront y répondre. Mil Millones, voilà de quoi rentrer dans un nouveau tango !

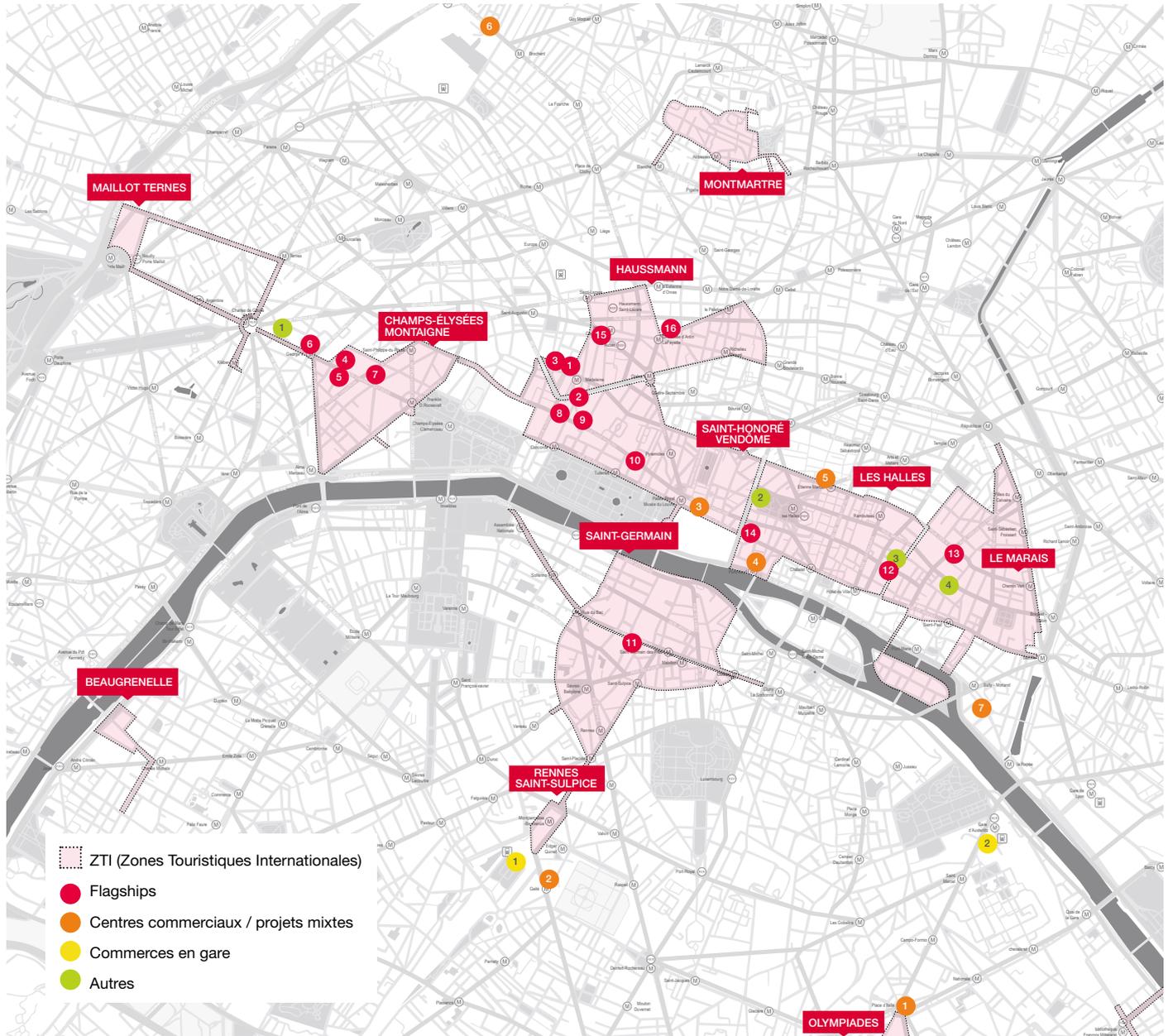
Confiance des ménages

(Indicateur synthétique - données CVS)

Source : Insee



Exemples de projets à venir entre 2018 et 2021



- | | | | |
|---|---|---|--|
| 1 Leroy-Merlin
Place de la Madeleine | 9 Chanel
Rue Saint-Honoré | 1 Italik
Place d'Italie | 1 Gare Montparnasse |
| 2 Ex C&A
Boulevard de la Madeleine | 10 Saint Laurent
Rue Saint-Honoré | 2 Gaîté-Montparnasse
Avenue du Maine | 2 Gare d'Austerlitz |
| 3 Hédiard
Place de la Madeleine | 11 Ex Infnitif
Boulevard Saint-Germain | 3 Louvre des Antiquaires
Place du Palais-Royal | 1 Cinéma MK2
Avenue des Champs-Élysées |
| 4 Kiko
Avenue des Champs-Élysées | 12 Eataly
Rue Sainte-Croix-de-la-Bretonnerie | 4 Samaritaine/DFS
Quai du Louvre | 2 Fondation Pinault
Rue de Viarmes |
| 5 Nike
Avenue des Champs-Élysées | 13 Ex G20
Rue Vieille du Temple | 5 Poste du Louvre
Rue du Louvre | 3 Lafayette Anticipations
Rue du Plâtre |
| 6 Apple
Avenue des Champs-Élysées | 14 Urban Outfitters
Rue de Rivoli | 6 ZAC Clichy Batignolles | 4 Hôtel de Coulanges
Rue des Francs Bourgeois |
| 7 Galeries Lafayette
Avenue des Champs-Élysées | 15 Ex Benetton
Boulevard Haussmann | 7 Morland Mixité Capitale
Boulevard Morland | |
| 8 Dior
Rue Saint-Honoré | 16 H&M
Rue Lafayette | | |

GRAND TÉMOIN



PHILIPPE CEBRAL

Directeur du Développement
France - Five Guys

**NOTRE AMBITION EST
D'ACCÉLÉRER NOTRE EXPANSION,
AVEC À TERME L'OUVERTURE
DE 80 RESTAURANTS DANS
L'HEXAGONE, ESSENTIELLEMENT
SITUÉS DANS DES ZONES N°1.**

Knight Frank : Five Guys aura ouvert cinq restaurants en un peu plus d'un an dans l'Hexagone. Pourquoi avoir choisi de vous développer en France et quelles y sont, à terme, vos ambitions ?

Philippe Cebal : La France est un pays clé sur le marché européen. La consommation y a passé, l'an dernier, le seuil du milliard de burgers consommés. Par ailleurs, le segment premium y était encore assez peu développé à notre arrivée. Le potentiel était donc très important. Notre ambition, dans ce contexte, est d'accélérer notre expansion à l'image de ce que nous avons fait au Royaume-Uni, avec à terme l'ouverture de 80 restaurants dans l'Hexagone, essentiellement situés dans des zones n°1.

KF : Vos premiers restaurants ont connu un succès immédiat. Comment expliquer cette réussite, et quelles sont selon vous les spécificités du marché français ?

PC : Depuis notre arrivée dans l'Hexagone, nos résultats vont au-delà de nos attentes. Ainsi, nos quatre premiers établissements figurent dans le Top 10 mondial de Five Guys. Deux mots pour expliquer ce succès : expérience et qualité. Qualité des produits bien sûr, mais aussi de l'accueil et du service avec l'accent mis sur la satisfaction à tout prix. Nous entretenons pour cela un lien étroit avec nos clients, sur les réseaux sociaux en particulier où notre communauté de followers compte désormais près d'un million de personnes sur Facebook. S'agissant de l'expérience que nous offrons à notre clientèle, nous incarnons un lifestyle américain recherché par beaucoup et entretenons une ambiance et un état d'esprit appréciés des consommateurs français : manger de bons produits dans un cadre décontracté.

KF : Dans un contexte d'explosion du marché du burger en France, en quoi l'offre de Five Guys se différencie-t-elle de la concurrence ?

PC : 1° - La qualité et la fraîcheur de nos produits. Un principe de client mystère unique au monde a également été mis en place afin de vérifier la constance de la qualité, du service et de la propreté.

2° - L'accueil et l'expérience : chez Five Guys, on retrouve toujours un bout d'Amérique. Le langage et l'accueil sont « casual » et chaleureux, la musique y est rock et entraînante, et l'ambiance animée.

3° - La transparence : Notre cuisine ouverte nous permet de mettre en scène notre concept. Nous n'avons rien à cacher, nous ne cachons rien et le client le ressent. Ce contact direct avec le client créé une expérience différenciante.

4° - Le choix : chez Five Guys il y a plus de 250 000 possibilités pour créer son propre burger. Ainsi, vous pouvez manger tous les jours de l'année dans nos restaurants sans jamais prendre le même burger.

KF : Après avoir ouvert quatre restaurants sur quatre emplacements « Prime » d'Île-de-France, vous avez choisi Lille, et la rue de Béthune, pour établir votre premier restaurant en province. Pourquoi ce choix ?

PC : Lille est au cœur d'une des plus grandes agglomérations françaises. Les profils de consommateurs y sont très variés et son centre-ville attractif, une typologie d'emplacement qui correspond tout à fait à notre stratégie de développement en France et dont la qualité nous permet d'envisager d'autres implantations dans la métropole. Par ailleurs, et au-delà du fait que d'autres enseignes de restauration sont déjà présentes dans la zone, cette partie de la rue de Béthune est en pleine mutation commerciale, avec une tendance à une certaine « premiumisation ».

KF : Vous avez pour l'instant privilégié les meilleures zones de grandes villes françaises et les sites bénéficiant de flux importants (Champs-Élysées, Disneyland Paris, etc.). Est-ce votre modèle exclusif de développement, ou votre expansion en France passe-t-elle par des modes d'ouverture plus variés ?

PC : Ce modèle initial va représenter l'essentiel de notre développement au cours des prochaines années. Cependant, nous sommes effectivement déjà en train d'étudier la possibilité d'ouvrir de plus petits formats, d'un genre différent (« stand-alone »), et situés dans des environnements où nous ne sommes pas aujourd'hui présents (retail parks, zones de loisirs, etc.). En revanche, il n'est pas pour l'instant question de nous développer en franchise.

KF : Pour vous qui vous développez dans d'autres pays, quelles sont les principales contraintes du marché français en matière d'expansion immobilière ?

PC : Chaque pays d'Europe a ses propres contraintes. Devoir nous y adapter, ainsi qu'aux évolutions constantes de la réglementation, fait partie de notre quotidien. Ces contraintes sont multiples et ne se limitent pas à l'immobilier, mais portent aussi sur les réglementations en matière d'hygiène ou de droit social. Le marché français se caractérise plus particulièrement par des délais administratifs conséquents, ce qui le différencie notamment des pays anglo-saxons. Mais cela n'empêchera pas notre expansion. Il s'agit juste d'une contrainte que nous anticiperons davantage pour l'intégrer dans notre stratégie de développement.

KF : Comment intégrez-vous les nouvelles technologies dans vos restaurants et dans votre stratégie d'expansion ?

PC : Five Guys aime les choses simples et authentiques. Nous privilégions le contact humain, et les nouvelles technologies ne sont donc pas très présentes dans l'expérience que nous offrons à nos clients. Cela dit, le click & collect est une option que nous mettons à leur disposition sur notre site Internet, même s'il ne représente qu'une part marginale de nos ventes. Nous réfléchissons également à nos modes de livraison. Les acteurs du secteur offrant un service de plus en plus qualitatif, ces nouveaux modes de livraison pourraient donc à terme s'intégrer à notre offre premium, mais aussi nous permettre de nous développer sur des formats de restaurants plus petits et dans des zones secondaires. Cette stratégie pourrait faire partie d'une deuxième phase de développement, sans idées arrêtées toutefois car le secteur est en constante évolution.

KNIGHT FRANK

Knight Frank est un conseil international en immobilier.

En France, la société intervient sur le marché de l'immobilier d'entreprise, principalement constitué des bureaux, des commerces et des bâtiments industriels ou logistiques.

Knight Frank France s'adresse à deux clientèles distinctes : les propriétaires investisseurs ainsi que les entreprises utilisatrices.

Knight Frank France, créée il y a plus de 40 ans, est organisée autour de 6 lignes de métier : Bureaux, Commerces, Capital Markets, Property Management, Knight Frank Valuation et L'Atelier Knight Frank (conseil en aménagement d'espaces).

L'équipe de Knight Frank France compte 80 professionnels, intervenant depuis Paris. Historiquement spécialisée sur le marché immobilier du cœur de la capitale, la société a élargi progressivement son aire d'intervention et est aujourd'hui un conseil reconnu sur des secteurs tels que La Défense ou la Couronne Ouest de Paris. Le département Capital Markets ainsi que la filiale indépendante Knight Frank Valuation, accompagnent également leurs clients sur l'ensemble du territoire national.

Knight Frank France est la branche française de Knight Frank LLP, société d'origine britannique créée il y a près de 120 ans, aujourd'hui implantée dans 60 pays. Elle apporte à ses clients la compétence de ses 15 020 professionnels depuis ses 418 bureaux dans le monde.

Plateforme globale, partnership indépendant, spécialisé en immobilier tertiaire comme résidentiel, regroupant des professionnels engagés auprès de leurs clients, Knight Frank bénéficie d'un positionnement unique dans le monde du conseil immobilier.

Forte d'une cote de confiance constante et d'une intégrité reconnue, Knight Frank s'impose toujours plus comme le conseil de choix.

© Knight Frank SNC 2018

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.

Textes

Cyril Robert

Études & Recherche

Conception graphique

C. Jaffrès / A. Alexandre / L. Gatepaille

Marketing & Communication

Crédit visuels

Istock

Contacts

Philippe Perello

CEO Paris Office - Partner Knight Frank LLP

+33 (0)1 43 16 88 86

philippe.perello@fr.knightfrank.com

David Bourla

Chief Economist

+33 (0)1 43 16 55 75

david.bourla@fr.knightfrank.com

Cyril Robert

Head of Research

+33 (0)1 43 16 55 96

cyril.robert@fr.knightfrank.com

Investissement

Vincent Bollaert

Head of Capital Markets

+33 (0)1 43 16 88 90

vincent.bollaert@fr.knightfrank.com

Commerces

Antoine Grignon

Head of Retail Services

+33 (0)1 43 16 88 70

antoine.grignon@fr.knightfrank.com

Antoine Salmon

Head of Retail Leasing

+33 (0)1 43 16 88 64

antoine.salmon@fr.knightfrank.com

Bureaux

Marc Henri Bladier

Head of International Occupier Services and Office Agency

+33 (0)1 43 16 88 92

marchenri.bladier@fr.knightfrank.com

Contacts presse

Ludivine Leroy

Head of Marketing & Communication

+33 (0)1 43 16 55 93

ludivine.leroy@fr.knightfrank.com

Carol Galivel

Galivel & Associés

+33 (0)1 41 05 02 02

galivel@galivel.com