



# PARIS VISION

L'immobilier d'entreprise en Île-de-France  
Bilan & Perspectives

🏠 2017 🏠

## COMMERCE

*Millefeuille*

# ÉDITO



**PHILIPPE PERELLO**

CEO Paris Office  
Partner Knight Frank LLP

Chers amis,

L'immobilier d'entreprise francilien a de nouveau affiché une très belle performance en 2016.

L'année s'est clôturée avec des volumes de transactions en forte hausse : le marché de la location de bureau est de nouveau supérieur à la moyenne décennale et le marché de l'investissement enregistre le deuxième plus haut niveau d'activité de la décennie.

Le marché des commerces suscite un intérêt toujours plus fort et représente une part en augmentation dans le volume des investissements.

Ces performances sont d'autant plus remarquables que le calendrier politique international a bousculé les lignes et que la croissance économique française, certes en amélioration, est restée modeste.

D'autres échéances électorales vont jalonner 2017, de même que les négociations du Brexit, qui vont réellement débiter au printemps.

Pour autant, la confiance des investisseurs et des utilisateurs n'est pas entamée. Tout montre que 2017 sera une nouvelle année très active pour l'immobilier, avec des acteurs de plus en plus sélectifs dans leur stratégie.

Je vous invite à découvrir Paris Vision 2017: un format renouvelé, convivial, pour vous permettre de trouver l'information plus facilement. Un contenu qui traduit au plus près ce que vivent les équipes de Knight Frank sur le terrain, accordant une large place à l'analyse prospective pour vous aider à réaliser vos projets 2017.

Chacun des trois volets, Investissement, Bureaux et Commerce de cette neuvième édition vous permettront également de partager la vision de nos grands témoins qui ont accepté de répondre à nos questions : Louis-Simon Ferland (Blackstone), Éric Donnet (Groupama Immobilier), Anne-Sophie Sancerre (Unibail-Rodamco) et Raphaël Brault (AEW Europe)

Daniel Cohen nous livre comme chaque année son analyse de l'économie mondiale dans un contexte politique qui n'a jamais été aussi incertain.

A très bientôt,

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'P. Perello', written in a cursive style.



# L'OPINION DE

**LA REPRISE DE LA CONSOMMATION  
DEVRAIT TOUTEFOIS SE POURSUIVRE ET  
L'IMMOBILIER GARDER LE MOMENTUM  
QUE LA BAISSÉ DES TAUX LUI A DONNÉ.**



## 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)

### LA CROISSANCE FUGITIVE

La croissance française a atteint 1,1% en 2016 et devrait rester stable cette année. C'est à la fois une bonne nouvelle, la sortie du marasme se confirme, et une déception. Jamais les conditions n'avaient en effet été plus favorables, si l'on prend en compte les baisses cumulées des taux d'intérêt, de l'euro et du prix des matières premières. Ce fameux alignement de planètes ne devrait pas se répéter l'an prochain. Les taux resteront sans doute bas, même si un frémissement à la hausse se manifeste, mais le cycle baissier des matières premières semble, lui, achevé. Leur hausse signifiera une remontée de l'inflation, ce qui est à la fois une bonne et une mauvaise nouvelle. Mauvaise nouvelle en termes de pouvoir d'achat des ménages et de redressement des marges des entreprises, mais bonne nouvelle pour le fonctionnement d'ensemble des économies avancées, qui ont besoin d'un peu d'inflation pour huiler les rouages, faciliter les ajustements... L'Insee parie désormais sur une inflation moyenne de 1,2% pour la zone euro. La reprise de la consommation devrait

toutefois se poursuivre et l'immobilier garder le momentum que la baisse des taux lui a donné. Selon l'Insee, l'investissement immobilier des ménages pourrait croître de 1,9% l'an prochain, après une hausse de 1,4% cette année.

Le retournement tant attendu de la courbe du chômage se produit également. Sur les douze derniers mois, le nombre de chômeurs recensés en catégorie A par Pôle emploi a baissé de 125 000 (il s'agit des personnes sans aucun emploi, immédiatement disponibles). Ils ont atteint le chiffre de 3,7 millions en novembre 2016. L'emploi salarié marchand progresse à nouveau, sur un rythme moyen de 30 000 emplois gagnés par trimestre. Le chômage devrait ainsi continuer à baisser, mais modérément si l'on prend en compte que la population active française continue d'augmenter à peu près à ce rythme... In fine, sur le quinquennat de François Hollande, on comptera, selon ce critère, 500 000 chômeurs de plus. Toutes catégories confondues (y compris les personnes à activité réduite, à la recherche active d'un emploi) la hausse devrait être de plus d'un million, tout juste inférieure au chiffre enregistré sous le quinquennat précédent...

Ces prévisions restent toutefois bien fragiles. Jamais l'incertitude politique n'a été aussi forte. L'année 2016 a été celle de toutes les surprises. Le Brexit, puis l'élection de Trump ont secoué l'Europe puis les États-Unis. Le Brexit a d'autant plus surpris les observateurs que le Royaume-Uni ne participe à aucune des institutions européennes réputées responsables de la crise française. Il n'est pas dans la zone euro, ni même dans l'espace Schengen. Mais dans les deux cas, c'est le même ressentiment, la même frustration qui se sont faites entendre, face à l'incapacité des autorités à améliorer la situation économique. Une statistique essentielle qui résume peut être toutes les autres est la suivante : "Pensez-vous que la prochaine génération vivra mieux qu'aujourd'hui?". Ceux qui pensent que non ont voté pour Trump à 63%...

Il est trop tôt pour évaluer l'impact économique du Brexit mais l'OCDE a déjà réalisé certaines simulations sur la politique économique de Trump. Elle comporte deux dimensions, une relance interne et un regain de protectionnisme externe. Sur le front interne, le programme de Trump devrait relancer la croissance américaine de 0,4% en 2017 et de 0,8% en 2018. La hausse correspondante du déficit public américain pourrait représenter 1,5% du PIB. Cela contribuera à hausser le dollar et pourrait être une bonne nouvelle pour le reste du monde.

La question plus complexe est d'évaluer le risque protectionniste. Au cours des trente dernières années, la croissance du commerce mondial a été en moyenne deux fois supérieure à celle des PIB nationaux. Ce n'est plus le cas désormais, leurs croissances sont devenues identiques. Il est possible que l'immense processus de ré-organisation internationale du travail, amorcé dans les années 90 touche à sa fin. L'administration Trump, si l'on en juge par le choix de ses conseillers, tous protectionnistes, devrait contribuer à ralentir la dynamique des échanges internationaux. Le cas des usines Ford, qui ont renoncé à créer une filiale mexicaine pour l'implanter finalement à Detroit pourrait faire école. Certains y verront une bonne nouvelle : ce serait la fin de la mondialisation

telle qu'on l'a connue depuis vingt ans, avec son cortège de destructions d'emplois dans l'industrie des pays avancés. Mais la réalité est que le dynamisme économique induit par la croissance des échanges internationaux disparaîtra aussi. La croissance de la Chine, devenue la deuxième économie mondiale, a tenu le choc de la crise de 2008, permettant à des pays comme l'Allemagne d'en tirer profit. La mondialisation, si elle devait durablement changer de nature, aurait des conséquences considérables.

Toute la question est donc de savoir ce que pourrait devenir la croissance si elle était privée de celle du commerce international. L'OCDE a publié en novembre 2016 un rapport dans lequel elle s'inquiète de ce qu'elle qualifie de « low-growth trap ». Selon les calculs proposés, la croissance potentielle des économies avancées ne cesse de reculer. Elle serait environ deux fois plus basse qu'auparavant, passant de 2% en moyenne à 1% seulement. Une part importante tiendrait au retard subi par l'investissement depuis le début de la crise... Le FMI avait fait peu avant un diagnostic similaire. L'OCDE plaide ainsi pour une relance concertée des investissements publics, à hauteur de 0,5% de PIB, ce qui pourrait avoir pour effet de relancer la croissance de 0,6%, une fois pris en compte l'effet positif de l'investissement public sur la croissance structurelle. Ces mesures suffiront-elles à inverser le piège d'économies à faible croissance, ce qu'on a appelé la stagnation séculaire ? Si l'on pense qu'un choc est nécessaire pour sortir définitivement de la crise, pourquoi pas ? Mais si les problèmes de long terme sont endémiques à la faible traction qu'exerce l'économie numérique sur l'emploi et le pouvoir d'achat, alors il faudra être beaucoup plus inventif.

# LA VISION DE

**LE RAPPROCHEMENT AVEC CILOGER NOUS PERMET DE NOUS POSITIONNER, EN FRANCE, COMME LE 3<sup>ÈME</sup> PLUS IMPORTANT GESTIONNAIRE DE VÉHICULES D'INVESTISSEMENTS IMMOBILIERS À DESTINATION DU GRAND PUBLIC.**



## RAPHAËL BRAULT

Managing Director | Head of France  
AEW Europe

**Knight Frank : AEW dispose d'une couverture internationale et s'est imposé comme l'un des grands investisseurs en Europe. Pouvez-vous nous dire quelle est la place et quelles sont les spécificités éventuelles du marché français, et plus particulièrement de celui de la région parisienne, par rapport aux autres grandes places en Europe et dans le monde ?**

Raphaël Brault : La France et l'Île-de-France en particulier continuent de représenter un marché incontournable pour les investisseurs. Située au troisième rang européen des volumes investis en immobilier tertiaire, derrière le Royaume Uni et l'Allemagne, la France a même vu sa part des investissements croître en 2016 alors que les deux autres marchés dominants accusaient une baisse.

Cette bonne santé s'explique entre autres par les nombreux atouts de l'immobilier hexagonal parmi lesquels une grande profondeur de marché et une bonne liquidité, ainsi que des loyers relativement stables et offrant, dans certains secteurs, des perspectives de croissance réelle même si modérée. Par ailleurs, la transparence et la qualité d'information dont bénéficie notre marché constituent des outils précieux d'aide à la décision des investisseurs qui, en se positionnant en France,

peuvent envisager une exposition à des secteurs d'activité diversifiés qui diminue l'impact potentiel d'un choc économique sur les valeurs locatives.

Quant à la région parisienne, elle constitue le plus grand marché immobilier européen, loin devant Londres ou les principales métropoles allemandes. Ayant bénéficié depuis la crise d'une relative sagesse de l'activité de construction, conjuguée à une reprise beaucoup plus lente des valeurs locatives, l'Île-de-France permet aux investisseurs, à l'heure où un redémarrage de l'activité tertiaire peut enfin être envisagé, d'anticiper une hausse des loyers bienvenue dans un contexte européen où il devient difficile d'espérer encore de la croissance par la compression des taux.

**KF : Face au manque d'actifs Core et à des rendements Prime toujours aussi bas, de nombreux investisseurs ont préféré se tourner vers des actifs alternatifs, tels que les résidences services, la santé ou l'hôtellerie, plutôt que vers des VEFA en blanc. Cette tendance vous semble-t-elle durable et soutenable ? Que signifie-t-elle en matière d'acceptation du risque par les acteurs de marché ?**

RB : Il est certain que dans un environnement de taux bas, les investisseurs continuent à être à la recherche de rendement. Les actifs alternatifs évoqués peuvent apporter une réponse partielle à cette problématique, même s'il ne faut pas perdre de vue que la profondeur des marchés concernés reste limitée. Par ailleurs, il ne faut pas oublier que, pour intéressantes qu'elles soient, ces classes d'actif se caractérisent par une plus grande exposition de la valeur immobilière aux performances opérationnelles sous-jacentes. Autrement dit, si l'activité se détériore, la capacité des opérateurs à maintenir les niveaux de loyers jusque-là pratiqués peut être remise en cause. Néanmoins, il est indéniable que les tendances démographiques et notamment le vieillissement de la population ne peuvent que pousser à un développement de secteurs comme celui de la santé et de l'hébergement des seniors.

Concernant les VEFA en blanc, il s'agit d'être nuancé. Certains considèrent que le risque pris est relativement mal rémunéré par rapport à des immeubles loués et restent de ce fait à l'écart de ces opportunités. Notre vision est qu'une analyse détaillée des différents secteurs permet de se positionner sur des opérations offrant un couple rendement/risque attractif. A titre d'exemple, bénéficier d'une prime de risque de 75 à 100bps sur un développement dans Paris intra-muros qui présente un taux de vacance inférieur à 4% n'est pas nécessairement un mauvais pari. Il en va de même pour des opérations situées sur des nœuds de transports dans des secteurs en voie de tertiarisation comme le prouve notre récente expérience dans le nord de Paris, près du Parc du Millénaire.

**KF : AEW se rapproche de Ciloger, ce qui marque une étape importante pour votre développement vers les produits d'épargne grand public. Les collectes record réalisées par ces produits entretiennent la dynamique du marché de l'investissement mais doivent ensuite se placer sur des actifs servant une performance durable. Pourquoi ce succès et comment y faire face ?**

RB : Le rapprochement d'AEW avec Ciloger nous permet de nous positionner, en France, comme le troisième plus important gestionnaire de véhicules d'investissements immobiliers à destination du grand public.

Il est vrai que l'appétit des particuliers pour la pierre-papier ne se dément pas et va grandissant car cet investissement se caractérise par des rendements généralement plus élevés que les produits d'épargne classiques tout en apportant une forme de sécurité et de stabilité issues de la qualité et de la diversification des portefeuilles sous-jacents. Dit prosaïquement, l'immobilier présente une volatilité proche de celle du marché obligataire pour un rendement global sur le long terme équivalent à celui des marchés actions. On comprend dès lors mieux l'intérêt qu'il suscite.

Reste la question de la collecte significative et des problématiques de déploiement des capitaux en résultant. Ici encore le rapprochement d'AEW et de Ciloger répond à une logique industrielle visant à faciliter aux gérants de nos véhicules grand public l'accès via notre couverture géographique pan-européenne, à différents marchés et classes d'actifs permettant, tout en restant disciplinés, d'investir les sommes collectées dans des sous-jacents de qualité tout en respectant notre objectif de diversification.



# MILLEFEUILLE

## COMMERCE

Alliage savant de contraires, architecture délicate dont la réussite dépend du maintien d'un équilibre précaire, valeur sûre et grand classique pourtant toujours aussi d'actualité, attirant tout en étant diablement délicat à déguster : oui, le millefeuille a bien des points communs avec le Paris des commerces.

### 2016 EN GRANDES LIGNES

- 🥄 Les enseignes ne se sont pas détournées du marché parisien, en dépit de la chute de la fréquentation touristique consécutive aux attentats de 2015, mais elles se montrent plus prudentes. Leur demande s'est clairement recentrée sur les emplacements numéro un de Paris.
- 🥄 Certaines adresses traditionnelles du commerce parisien ont été touchées plus que d'autres par les restrictions sécuritaires aux flux de clientèle. C'est tout particulièrement le cas pour les artères dominées par l'activité des grands magasins.
- 🥄 Les mesures favorisant l'ouverture dominicale et l'amplitude horaire des magasins entrent progressivement en application, préfigurant un environnement favorable au commerce.
- 🥄 Si quelques loyers records ont été enregistrés aux meilleures adresses, l'année 2016 s'est surtout caractérisée par une accalmie sur les valeurs locatives Prime des emplacements numéro un.
- 🥄 Les valeurs des emplacements un bis et des emplacements secondaires sont, quant à elles, à la baisse.
- 🥄 L'année 2017 s'ouvre sur des perspectives plutôt favorables en termes d'environnement économique et de confiance des ménages, augurant bien de la consommation domestique. Reste à attendre le retour de la clientèle touristique.

L'actualité 2016 n'a pas été de tout repos pour le marché parisien des commerces. Riche d'imprévus, elle a obligé à des révisions plus ou moins profondes, elle a accéléré ou, au contraire, freiné certaines mues. Avec, à la clé, un maître mot : prudence.

## #01 - CLIENTS & ENSEIGNES

### Un Paris de sucre glace

Des bonbonnières et des vitrines de douceurs rive droite et rive gauche, près de l'Opéra, dans le chic 16<sup>ème</sup> arrondissement comme dans le plus populaire 18<sup>ème</sup>, sans oublier de passer par le Marais branché. Aux quatre coins de Paris, dans la foulée d'un mouvement initié par les Gâteaux Thoumieux, les Merveilleux de Fred, les Fées Pâtisseries ou encore Hugo & Victor, les nouvelles pâtisseries contemporaines foisonnent. Ces derniers mois, Christophe Michalak, le duo Julie Mathieu et Muriel Tallandier (Fou de Pâtisserie), Yann Couvreur, Gilles Marchal (Compagnie Générale de Biscuiterie) et beaucoup d'autres ont ouvert boutique.

S'agit-il de soigner une humeur parisienne en berne, d'apporter un peu de pimpant dans un air du temps obstinément terne et maussade ? Peut-être. Il faut dire qu'il y aurait quelques raisons à cela.

Les raisons ? Nous les avons tous en tête. Il y a d'abord eu les attentats qui ont frappé Paris en 2015, de Charlie au Bataclan, en passant par l'Hyper Cacher. Puis le dramatique 14 juillet 2016 de Nice. Avant même qu'elle ne commence, nous savions que l'année 2016 ne se déroulerait pas comme nous avions longtemps pu l'espérer pour le commerce parisien, sans pouvoir vraiment en anticiper les impacts.

On les mesure aujourd'hui et ils ont été lourds, parfois très lourds, plongeant le marché dans une sorte d'apesanteur et certains acteurs dans l'expectative. D'autant qu'à ces tragédies se sont ajoutés d'autres aléas, avec les mouvements sociaux qui ont émaillé l'actualité et les caprices de la météo. Tout cela s'est ressenti sur le comportement de la clientèle domestique comme sur celui de la clientèle internationale et s'est inévitablement traduit par des adaptations de la stratégie des enseignes.

2016 ? Des papilles et des larmes. Petit tour d'horizon...

#### CLIENTÈLE DOMESTIQUE

Directement confrontés à cet environnement pesant et anxiogène, les Français sont paradoxalement ceux dont le comportement a fait preuve de plus de résilience, au moins en matière de consommation. Par volonté de ne pas se laisser abattre, peut-être aussi pour se trouver des exutoires et enfin, tout simplement, parce que la vie continue son cours vaille que vaille, la clientèle domestique n'a pas radicalement remis en cause ses décisions d'achat et d'investissement. Le phénomène de reprise de la consommation des ménages, initié en 2015, s'est ainsi poursuivi.

« La reprise de la consommation des ménages reste timide mais elle est indéniable : la longue période de stagnation, ouverte en 2007, est en voie de s'achever. »

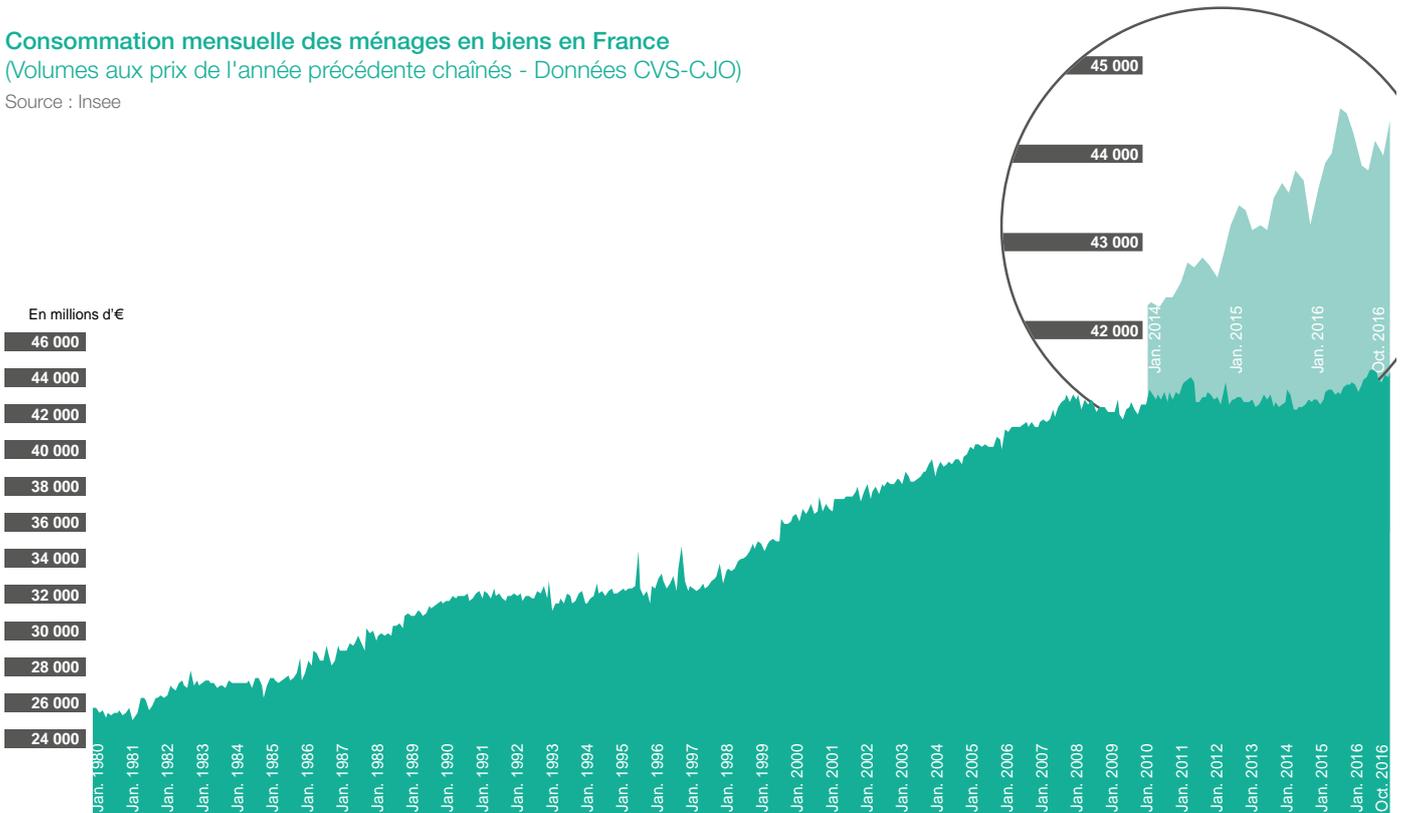
Il reste bien sûr timide et un peu erratique, avec des fluctuations mensuelles parfois fortes. Au point d'être souvent relégué au second plan, derrière des indicateurs plus frappants. Il n'en est pas moins indéniable et appréciable en ce qu'il signifie que la longue période de stagnation de la consommation, ouverte en 2007, est en voie de s'achever.

Les dépenses mensuelles des ménages français en biens ont atteint 44,1 milliards d'euros de janvier à octobre 2016, contre une moyenne de 43,4 milliards au cours de l'année 2015.

Tout en maintenant leurs décisions d'achat, les Français auraient pu décider, dans l'environnement compliqué de l'année 2016,

## Consommation mensuelle des ménages en biens en France (Volumes aux prix de l'année précédente chaînés - Données CVS-CJO)

Source : Insee



d'arbitrer leurs canaux ou leurs moyens de consommation. Le contexte était en effet potentiellement très favorable à Internet, au détriment des points de vente physiques. Il semble qu'il n'en ait rien été.

D'après le nouveau baromètre « e-Kommercé » de Kantar Worldpanel<sup>[1]</sup>, les consommateurs français auraient ainsi dépensé 14,3 milliards d'euros sur Internet au cours des deuxième et troisième trimestres 2016 quand l'Insee fait ressortir des dépenses totales en biens de près de 265 milliards d'euros sur cette même période. Sans même tenir compte des dépenses en services, les ventes en ligne n'auraient donc représenté qu'un peu plus de 5% de la consommation totale des Français.

Du fait de sa population plus jeune et plus connectée, il est probable que le ratio représenté par Internet soit plus élevé à Paris que sur l'ensemble de la France. De combien ? Difficile à dire, mais certainement pas au point de remettre en cause l'ultra-prédominance de la distribution physique. D'autant que, pour cette même population, la fréquentation des boutiques et des commerces parisiens est aussi perçue comme

essentielle, s'apparentant presque à un rituel réparateur. Le mouvement « Tous en terrasse ! », lancé après les attentats de novembre 2015, en était l'évidente manifestation.

### CLIENTÈLE TOURISTIQUE

À l'inverse, les attentats et, dans une moindre mesure, les mouvements sociaux ont eu de très lourdes répercussions sur la fréquentation touristique à Paris. De novembre 2015 à octobre 2016, ce sont ainsi plus de 2,6 millions d'arrivées hôtelières qui ont été perdues à l'échelle de la région parisienne, dont 2 millions pour la clientèle internationale.

« 2016, année noire pour le tourisme parisien, avec un recul de 12% des arrivées hôtelières en provenance de l'étranger. »

Le phénomène est tout sauf anecdotique pour la vie commerciale quand on sait que plus du tiers des détaillants réalise au moins la moitié de son chiffre d'affaires avec la clientèle étrangère.

La baisse atteint même parfois des proportions sidérantes sur certaines clientèles, avec par exemple un recul de 33% des arrivées en provenance de Russie et d'Italie ou même de près de 47% pour le Japon. Pour la première fois depuis très longtemps, les Japonais sortent ainsi du Top 10 des principaux visiteurs de Paris.

[1] LSA, 15 décembre 2016

## Activité touristique de janvier à octobre 2016 en région parisienne

### Top 10 des principales clientèles internationales (en nombre d'arrivées hôtelières)

Source : Paris Région Comité Régional du Tourisme, Pré-bilan de l'activité touristique de l'année 2016

Pays	Part	Évolution du nombre d'arrivées (Sur la période janvier à octobre 2015, en volumes)
États-Unis	14,8%	↘ -144 000
Royaume-Uni	13,3%	↘ -242 000
Chine	7,0%	↘ -252 000
Allemagne	6,3%	↘ -127 000
Espagne	6,2%	↘ -146 000
Proche & Moyen-Orient	5,4%	↗ +26 000
Belgique	4,8%	↘ -34 000
Italie	4,1%	↘ -296 000
Pays-Bas	3,7%	↘ -82 000
Suisse	2,3%	↘ -55 000

Corollaire de cette baisse, et alors que se multiplient les projets hôteliers dans la capitale française, le taux d'occupation des hôtels se limite à 69,2% à Paris pour les 10 premiers mois de l'année 2016, en baisse de 8,9 points par rapport à la même période de 2015 (67,2% à l'échelle de l'Île-de-France, en baisse de 7,6 points).

Dans ce sombre constat, une lueur d'espoir est apportée par le lent recouvrement du secteur hôtelier en cours d'année : l'essentiel de la baisse de fréquentation a été observée au premier semestre 2016. Depuis, un lent et fragile retour à la normale se dessine, 30% des professionnels affichant des réservations bonnes ou très bonnes pour décembre 2016 (contre 18% en décembre 2015)<sup>[2]</sup>.

Enfin, la chute de la fréquentation touristique, mesurée au travers des arrivées hôtelières, doit être relativisée par la montée en puissance d'un hébergement alternatif, développé par les plateformes en ligne. La principale d'entre elle, Airbnb, affichait par exemple pour l'été 2016 des résultats record, en hausse de 20% à Paris, avec 500 000 voyageurs accueillis entre le 15 juin et le 15 septembre pour une durée moyenne de 4 jours (dont 81% d'étrangers, les

États-Unis constituant le principal pays d'origine avec 23% des effectifs)<sup>[3]</sup>.

Il y a donc une mutation des pratiques touristiques en matière d'hébergement. Mal quantifiée, mal maîtrisée, elle est venue amplifier, par illusion d'optique, les effets sur la fréquentation de Paris d'un environnement sécuritaire troublé.

### ENSEIGNES

La place de Paris dans le concert des adresses incontournables du commerce mondial n'a pas été remise en cause par la crainte des attentats ou de leurs conséquences. A notre connaissance, aucune enseigne ne s'est détournée de la capitale française pour cette raison. En revanche, beaucoup se sont préparées à la perspective d'un trou d'air et ont révisé en conséquence leur stratégie. Une révision qui a souvent eu pour maîtres mots prudence, exigence et sélectivité.

« Prudence, exigence et sélectivité sont les trois maîtres mots qui ont guidé la stratégie des enseignes en 2016. »

Prudence et exigence en matière de

choix d'implantation des enseignes. Il ne s'agit plus forcément de conquérir sur la concurrence de nouvelles adresses à n'importe quel prix, il s'agit davantage d'évaluer le potentiel d'un nouveau point de vente, sa cohérence dans le réseau existant et de le payer au juste prix. Son juste prix. Quitte à prendre du temps, à en perdre parfois, voire à risquer un échec dans les discussions conduites avec le cédant ou le bailleur. Les délais de commercialisation et ceux de conclusion se sont allongés. Et les valeurs locatives, notamment pour les emplacements 1 bis et secondaires, sont à la baisse.

La sélectivité, c'est sur le choix des emplacements existants qu'elle s'est accrue. Beaucoup d'enseignes n'ont pas hésité à procéder à des arbitrages, rendant les clés d'emplacements qui ne correspondaient pas ou plus à leur positionnement commercial ou qui n'avaient jamais trouvé leur modèle économique. Un des meilleurs exemples en la matière est la remise sur le marché des surfaces du C&A de la place de la Madeleine, quelques années à peine après son installation. Un petit tour et puis s'en va...

D'autres enseignes ont choisi de réduire la voilure de leur réseau, en le recentrant sur les emplacements numéro un. Mieux vaut par exemple quinze ou vingt points de vente cohérents et bien placés qu'un ensemble hétérogène de cinquante boutiques. De fait, 2016 a vu l'amplification et l'accélération des tendances à l'œuvre au cours des années précédentes, avec un recentrage de la demande des grandes enseignes sur les meilleures artères de Paris, celles que l'on appelle les numéros un, et un désintérêt croissant pour tout le reste, qu'il s'agisse des emplacements numéro deux et parfois même des numéros un bis, ces adresses généralement situées au cœur d'un bon environnement commercial mais souffrant d'un déficit de visibilité.

C'est au travers de cette déprise, qui n'affecte Paris qu'à la marge mais qui touche de plein fouet les villes moyennes, et à laquelle s'ajoutent les difficultés de détaillants indépendants exclus plus que jamais des adresses les plus courues, qu'il faut comprendre les résultats décevants

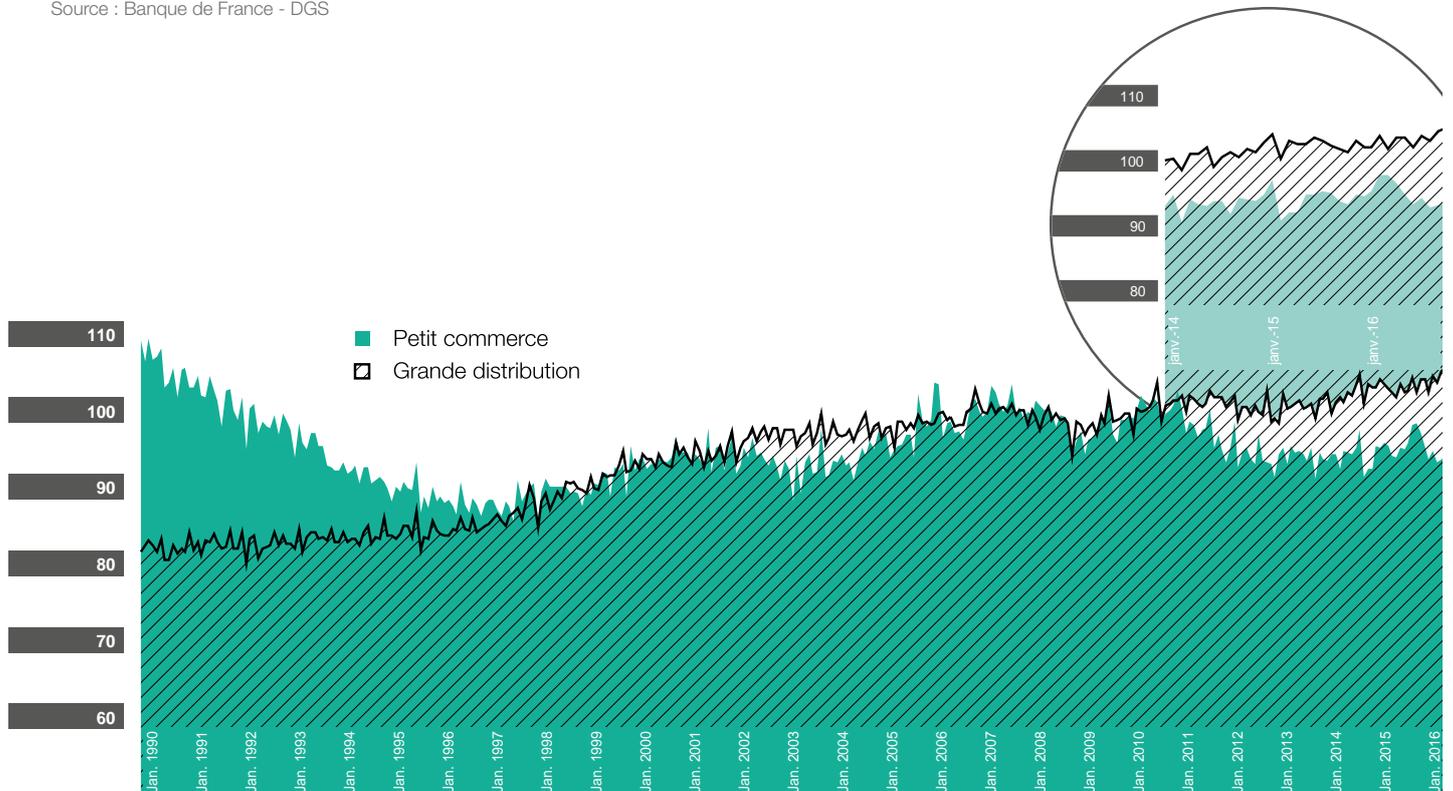
[2] Paris Région Comité Régional du Tourisme, Pré-bilan de l'activité touristique de l'année 2016

[3] LesEchos.fr, le 06 octobre 2016



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

Source : Banque de France - DGS



du chiffre d'affaires du petit commerce. Il est de plus en plus concentré sur un territoire qui se réduit, conduisant à une stagnation des résultats globaux.

Dans ce contexte, Paris émerge en havre : les nouveaux noms de marques ou de créateurs ont ainsi continué de s'afficher ou de s'annoncer tout au long de l'année 2016. Oui, mais sans plus empêcher toutefois les rotations et la multiplication des opportunités d'implantation, ni même l'apparition de vitrines vides là où l'on n'avait pas l'habitude d'en voir.

Avec ou sans sucre glace.



## #02 - LIEUX

### Chocolat, wasabi et cappuccino

**Le commerce, comme la pâtisserie, ne laisse que peu de place à l'improvisation. Leur alchimie délicate impose le respect de règles. A commencer par celles des ingrédients : leur liste n'est pas close, il est toujours possible d'en ajouter de nouveaux, d'en changer les proportions ou de procéder à des substitutions. Mais on ne s'affranchit jamais des recettes qu'à ses risques et périls. Le yuzu et le wasabi, c'est bien mais ça ne peut pas remplacer le chocolat et la vanille de Madagascar !**

Du chocolat et de la vanille, Paris n'en manque pas. Ce sont ses emplacements numéro un : Champs-Élysées, Haussmann, Saint-Honoré et Faubourg Saint-Honoré, Montaigne, Saint-Germain-des-Prés ou Marais... Liste non exhaustive de ces adresses qui sont autant d'ingrédients sur lesquels reposent les recettes du commerce parisien. Des adresses qui dominent toujours plus l'actualité, parce qu'elles drainent l'essentiel des flux de clientèle et concentrent les ouvertures de boutiques, sans que l'on sache d'ailleurs très bien qui, de la fréquentation ou de l'offre, est à l'origine du phénomène.

« Les grandes enseignes se replient sur les emplacements n°1, qui drainent l'essentiel des flux et permettent de commencer à généraliser les ouvertures tardives et dominicales. »

Ces adresses mènent leur vie, active et internationale. Et le phénomène semble loin d'être achevé. Pour la plupart classées en Zones Touristiques Internationales (ZTI), elles voient peu à peu les effets de la loi Macron se

concrétiser. Le BHV avait été le premier grand magasin à trouver un accord avec ses salariés afin d'ouvrir tous les dimanches et d'étendre ses plages horaires en soirée. Depuis, courant 2016, les Galeries Lafayette, Zara, L'Occitane, Nature & Découvertes ou bien encore les grandes griffes du luxe, telles que Lanvin, Louis Vuitton, Christian Dior ou Chanel, au travers d'un accord de branche, sont entrées dans la danse. C'est une montée en puissance progressive à laquelle nous assistons, qui pourrait renforcer la dualité entre les emplacements numéro un et les autres.

Est-ce à dire qu'il n'y a pas de salut pour la vie commerciale parisienne en dehors des meilleures adresses ? Non, loin s'en faut. Mais se concrétise à une vitesse accélérée un schéma que nous dessinions dans la dernière édition de Paris Vision, reposant sur une spécialisation de l'espace. Aux emplacements numéro un, les grandes marques et les enseignes puissantes, notamment tournées vers la mode et l'équipement de la personne. Aux autres, les jeunes concepts créatifs et, surtout, le commerce de proximité.

« En dehors des emplacements n°1, le salut est à chercher dans un commerce de proximité et du quotidien, qui s'est engagé dans une mue profonde. »

Le phénomène est tout sauf anodin. Mené tambour battant par les distributeurs à dominante alimentaire, Casino (au travers de Monoprix et Franprix) et Carrefour en tête, il voit se généraliser dans Paris ces petites et moyennes surfaces qui font écho au modèle des daily ou convenience stores américains. Le métier d'épicier se réinvente, au travers de points de vente relookés, affichant leur éco-citoyenneté et enrichis d'une gamme de services tels que le pressing ou le relais de La

Poste. Difficile de marcher dans Paris sans tomber sur la vitrine d'un My Auchan, d'un Carrefour City ou sur une déclinaison du concept Mandarine de Franprix (groupe Casino). Le succès est au rendez-vous tant cela correspond à un besoin de la clientèle parisienne : 83% des habitants de la capitale française fréquentent ces magasins, contre seulement 60% dans les autres régions<sup>[1]</sup>.

Au-delà des épiceries "new look", ce sont tous les métiers de service et de bouche, lorsqu'ils ont su se moderniser et monter en gamme, qui trustent l'actualité commerciale. Nous avons déjà évoqué le phénomène au travers des pâtisseries contemporaines qui fleurissent aux quatre coins de Paris. Cafés, restaurants ou brasseries et boutiques de spécialités alimentaires parviennent à se faire un territoire des rues délaissées par les grandes enseignes, jusque dans des lieux qui pouvaient faire effet de repoussoir. Un exemple ? La Brasserie Barbès, établissement chic et festif, qui s'est posé dans ce qui était surtout connu pour être un haut lieu des ventes à la sauvette et du trafic de cigarettes. Ces établissements drainent souvent dans leur sillage de jeunes créateurs et des marques de niches qui s'installent dans ces interstices, profitant d'un nouvel environnement commercial et de valeurs locatives plus abordables.

Bien entendu, les concepts de brasseries contemporaines surfant sur la vague de la bistrologie ne fleurissent pas aux quatre coins de la capitale mais le cas est loin d'être unique. Il a d'ailleurs été conceptualisé par l'urbaniste Sharon Zukin, qui a forgé la notion d'apprivoisement par le cappuccino<sup>[2]</sup>, ce type d'ouverture étant régulièrement le coup d'envoi d'une mue profonde d'un quartier.

Chocolat. Wasabi. Et cappuccino !

[1] LSA, 15 décembre 2016

[2] Sharon Zukin, Naked city: The death and life of authentic urban places, Oxford University Press, juin 2011



## Champs-Élysées

L'avenue des Champs-Élysées est enserrée dans son périmètre commercial restreint, entre la place de l'Étoile et le rond-point Marcel Dassault. Aujourd'hui, on ne voit pas comment le commerce pourrait s'étendre au-delà de ces deux points d'ancrage, laissant présager un phénomène de rareté toujours plus marqué. Il existe sur cette ligne droite longue d'un kilomètre une centaine de magasins, répartis à 60% côté pair, trottoir ensoleillé très prisé des enseignes, et à 40% côté impair, au positionnement résolument plus premium. Alors on transforme, on rationalise, on fait mijoter le temps de voir la conjoncture reprendre de la vigueur et des marques étrangères retrouver plus d'appétit pour notre marché et on cherche à tirer profit au mieux de cette adresse unique et incontournable du shopping mondial. Un appétit d'ailleurs resté intact chez certaines enseignes, à l'image du champion américain du burger gourmet Five Guys. Il vient juste d'ouvrir, sur près de 1 150 m<sup>2</sup>, son flagship français, ce qui en fait à ce jour le plus grand restaurant de l'enseigne dans le monde. Autre exemple : Kiko, qui vient de signer l'implantation de ce qui sera son vaisseau amiral français et s'installera en lieu et place de la discothèque mythique Le Queen, au 102 avenue des Champs-Élysées, sur un format dix fois supérieur au standard de cette enseigne italienne.

Des opérations de restructuration ont déjà été livrées, cinq ou six autres sont dans les cartons, dont certaines de très grande envergure. Ce seront autant d'opportunités d'implantation pour les enseignes et les marques internationales.

Signe que l'adresse fait toujours autant rêver, les enseignes se positionnent très en amont. Apple ouvrira en 2018, au numéro 114, un immense concept store de près de 2 000 m<sup>2</sup>. Et c'est également en 2018 que les Galeries Lafayette inaugureront leur ambassade. C'est sur les 9 000 m<sup>2</sup> proposés au 52 avenue des Champs-Élysées que le grand magasin a jeté son dévolu.

Côté valeurs, cette fébrilité n'a pas favorisé la poursuite de l'inflation observée au cours des dernières années. Deux raisons à cela : le contexte économique et politique ne s'y prêtait pas, poussant les enseignes à davantage de prudence, et une grande part de l'activité s'est concentrée sur de grandes surfaces, qui ne sont pas celles sur lesquelles on a enregistré les loyers record. C'est la stabilité qui a globalement prévalu, en dépit des 25 000 € en Zone A de la nouvelle boutique Chanel (150 m<sup>2</sup> environ, au numéro 52), trop peu représentatifs. La transaction Kiko s'est par exemple réalisée sur la base d'un loyer de 18 500 € en Zone A. Les valeurs Prime restent ainsi inchangées, à 15 000 € côté impair et à 20 000 € côté pair.

L'année 2016 a toutefois toutes les chances de rester comme un bref répit pour les candidats à une implantation sur les Champs-Élysées et les perspectives sont à la hausse. Une valeur Prime représentative supérieure à 20 000 € est très clairement atteignable à échéance de un à deux ans, sachant que ce niveau de valeur locative a déjà été ponctuellement dépassé (Mac, Tiffany & Co et, très récemment, Chanel).

## Montaigne

Toute proche des Champs-Élysées, mais beaucoup plus élitiste et sélecte, l'avenue Montaigne s'est depuis longtemps imposée comme une destination de référence du luxe. La période troublée qu'a traversée la France en 2015 et 2016 n'y a rien changé. Au contraire ! Les enseignes du secteur ont investi sur cette valeur sûre.

Salvatore Ferragamo a réouvert, après de lourds travaux, son plus grand magasin d'Europe sur 1 300 m<sup>2</sup>, au numéro 45. Loro Piana a joué à saute-mouton, passant du numéro 8 au 38. La marque Chloé s'est installée dans une boutique de 320 m<sup>2</sup> au 50 de l'avenue. Un peu plus loin, au numéro 30, à l'angle avec la rue François 1<sup>er</sup>, c'est Dior qui a réuni l'ex boutique Caron et un ancien chocolatier pour s'offrir un magasin complémentaire au flagship existant. Juste à côté, la rue François 1<sup>er</sup> a été témoin d'une résurrection, avec l'ouverture de la première boutique Madeleine Vionnet, ce grand nom de la couture en cours de renaissance après sa reprise, en 2012, par Goga Ashkenasi.

Comme les Champs-Élysées, l'avenue Montaigne s'est en revanche caractérisée par une pause sur les loyers. La valeur Prime en Zone A reste ainsi inchangée à 15 000 €.

## Faubourg Saint-Honoré

Si le millefeuille est une bonne image du Paris des commerces, alors la rue du Faubourg Saint-Honoré en est l'archétype. Que de contrastes ! Les identités multiples de cet axe se sont exacerbées au cours de l'année 2016 en un enchaînement savant de tronçons aux destins variés.

Dans le mouchoir de poche compris entre la rue Royale et la rue d'Anjou, autour de l'emblématique Maison Hermès, les marques d'ultra-luxe s'affichent. D'autres viendraient bien s'y installer mais les opportunités sont nulles ou si rares. Seule opération majeure de l'année, l'extension en cours du magasin Dolce & Gabbana sur l'ex boutique Paul Smith, au 3 rue du Faubourg Saint-Honoré.

Changement de décor complet sur le tronçon suivant, entre la rue d'Anjou et la place Beauvau. Là, le linéaire de boutique se réduit en raison de la présence du palais de l'Élysée, de l'ambassade britannique et du ministère de l'Intérieur. Mais surtout, les contraintes liées à l'état d'urgence, mis en place après les attentats de Paris, ont considérablement limité les flux de clientèle. Certaines enseignes ont ainsi détourné le regard de cette partie de la rue.

La place Beauvau est le petit royaume des galeristes. Au-delà, en direction de l'avenue Matignon, la vie commerciale reprend son cours. Mais, après les installations de Thierry Mugler, de Baccarat et de Rimowa, il ne s'y est pas passé grand-chose.

## Rue Saint-Honoré

Changement de décor rue Saint-Honoré. A l'angle de la place Vendôme, au numéro 392 de la rue, les travaux d'aménagement des 1 700 m<sup>2</sup> du futur temple Louis Vuitton battent leur plein. Chanel, qui conduit la restructuration de tout un îlot, entre la rue Cambon et la rue Duphot, n'est pas en reste. C'est le Carré d'Or de la rue qui se dessine progressivement au gré de ces projets d'implantation et d'extension.

Sur des boutiques de taille plus modeste, Paul Smith, David Morris ou Stella McCartney sont en cours d'installation, entre la rue de Castiglione et l'incontournable concept store Colette, à l'angle de la rue du 29-Juillet.

La demande est donc forte, sans qu'il soit toujours possible d'y répondre, faute d'opportunités. Reste que la rue s'est bel et bien imposée en adresse légitime et naturelle des griffes de luxe et des créateurs de mode.

Les valeurs s'en ressentent puisque la rue Saint-Honoré est une des rares artères parisiennes à continuer d'afficher une hausse, même si elle est plus modérée que celle observée lors des années précédentes. Les valeurs Prime en Zone A se situent ainsi à 12 000 € entre la rue Royale et la rue de Castiglione. Elles déclinent ensuite lentement, pour tomber à 5 000 € au niveau des croisements avec les rues Saint-Roch et des Pyramides.

## Haussmann / Capucines / Madeleine

Année de transition sur ces grands classiques du commerce parisien. Des arbitrages ont été réalisés par des enseignes, des évictions ont été actées. Benetton et C&A ont par exemple rendu les clefs.

Plusieurs opportunités d'implantations, sur de grandes surfaces, se font donc jour. Les successeurs potentiels tournent, regardent, jaugent, sans qu'aucune décision n'ait été actée avant la fin 2016. C'est que sur ces emplacements mass market, même avec une connotation haut de gamme, les enseignes se montrent beaucoup plus sourcilieuses que par le passé, notamment en termes de valeurs locatives. Sans doute faut-il faire un lien entre cette prudence et la baisse de fréquentation des grands magasins, à la suite des événements de 2015 et des mesures sécuritaires mises en œuvre depuis.

Du coup, les valeurs Prime se stabilisent, voire connaissent une légère baisse, se situant autour de 8 000 € en Zone A sur le boulevard Haussmann et de 5 000 € sur le boulevard des Capucines et de la Madeleine.



## Saint-Germain-des-Prés

Dans la foulée de la réouverture du Marché Saint-Germain avec son Apple Store nouvelle génération et son Uniqlo, la vie commerciale du cœur commerçant de la rive gauche connaît un nouveau souffle. Le phénomène reste toutefois circonscrit, pour l'essentiel, au tronçon du boulevard Saint-Germain, compris entre la rue de Rennes et le carrefour de l'Odéon. Là, c'est l'implantation d'enseignes telles que le Coq Sportif ou Samsonite qui a rythmé l'actualité.

Ailleurs, l'année 2016 a été beaucoup plus timorée, notamment rue de Sèvres, qui avait pris l'habitude d'attirer des enseignes prestigieuses, à des valeurs inédites sur la rive gauche.

En l'absence de telles transactions, les loyers Prime en Zone A ont été contenus à un niveau proche de 6 000 € en 2016.

## Marais

Une métamorphose se fait rarement en un éclair. Il lui faut des pauses, des phases de consolidation. La mue du Marais en nouvelle adresse du luxe s'est ainsi ralentie. Après l'ouverture de Gucci, Moncler, Fendi ou de Valentino en 2015, le bilan de l'année 2016 est moins impressionnant. John Galliano et JM Weston se sont installés rue des Archives. Lancel a choisi la rue des Francs-Bourgeois, tout comme Chanel qui y a inauguré une boutique de cosmétiques. Et des marques grand public suivent, à l'image d'Etam et de Kiko.

Le mouvement n'est donc pas interrompu, loin de là. Mais avant d'aller plus loin, les enseignes attendent les premiers retours d'expérience. On mesure, on regarde et on expérimente. Pour les fêtes de fin d'année, Chanel a par exemple pris possession d'un pop up store spectaculaire dans le superbe hôtel des Ambassadeurs de Hollande.

Un coup d'accélérateur sera sans doute donné suite à l'inauguration du premier Eataly de France, sur près de 4 000 m<sup>2</sup> rue Sainte-Croix-de-la-Bretonnerie, et à celle de la future fondation Galeries Lafayette, située juste en face.

## Rivoli / Louvre

La mue est moins avancée que pour le Marais. Mais il s'agit à l'évidence d'un quartier à suivre pour la vie commerciale parisienne. Le triangle compris entre le pont Neuf, le Palais-Royal et La Poste de la rue du Louvre va connaître toute une série de coups de tonnerre. Vont en effet s'enchaîner la reconfiguration du Louvre des Antiquaires en un ensemble commercial de plus d'une trentaine de boutiques, l'ouverture d'un hôtel haut de gamme et son lot de commerces dans l'ancienne poste à l'angle de la rue du Louvre et de la rue Etienne Marcel et enfin, l'inauguration de la nouvelle Samaritaine et de l'hôtel cinq étoiles Cheval Blanc. Sans oublier la future fondation Pinault qui s'installera dans la Bourse du Commerce, ouvrant sur la rue du Louvre, et qui viendra parachever la reconfiguration totale de l'ensemble des Halles. En perspective, à chaque fois, des immeubles iconiques, confiés à certains des plus grands noms de l'architecture mondiale, et dédiés à une population aisée. A la clé : de nouveaux flux.

Les propriétaires ne s'y trompent pas et plusieurs d'entre eux ont engagé des opérations de valorisation immobilière, qui se traduiront par la mise sur le marché de surfaces commerciales inédites.

Côté enseignes, le phénomène est encore jugé un peu vert. Le secteur reste pour l'heure réservé à des défricheurs, à l'image d'Intersport ou de Lee Cooper. Mais ça frémit. Sur l'une des opérations de restructuration en cours au bas de la rue du Louvre, au numéro 34, Prêt à Manger vient d'ouvrir un nouveau restaurant. Où l'on reparle d'approvisionnement par le cappuccino...



## #03 - PRIX

### Paris n'est pas un café gourmand

La gourmandise est une chose. Le prix des délices en est une autre. Il faut parfois savoir regarder la petite étiquette, toute discrète à côté des délicates et attirantes préparations pâtisseries.

Chaque lieu a une valeur. Et Paris n'est pas, pour une enseigne, un café gourmand, que l'on commande sans toujours savoir de quoi il est composé et que l'on paye un prix global pour une madeleine, un florentin et une mini-crème brûlée.



De quoi demain sera-t-il fait pour les commerces parisiens ? A l'aube de 2017, les tableaux de bord clignotent, laissant l'observateur perplexe. Les raisons d'espérer sont nombreuses, toutefois trop souvent contrariées par des signaux contraires. Des signaux qui ne relèvent pas toujours de l'économie et sont difficilement quantifiables.

Une tendance est là, pourtant. Claire. Et elle est bonne !

## Monter les blancs en neige

C'est un grand classique de la pâtisserie qui pourtant reste une opération délicate, à la réussite aléatoire. Savoir monter les blancs en neige suppose un véritable coup de main et de l'assurance.

Sans quoi, la transformation de la matière ne s'opère pas. C'est vrai au fourneau, ça l'est aussi ailleurs. A commencer par l'économie. Ce n'est pas parce que tous les ingrédients de la croissance sont là qu'elle se produit. La France en a régulièrement fait l'expérience, s'affichant à la traîne par rapport à ses voisins européens.

Reproduira-t-elle cette expérience en 2017 ou bien parviendra-t-elle, enfin, à monter ses blancs en neige ?



### CONJONCTURE :

Coup sur coup au mois de décembre, l'Insee et la Banque de France ont abaissé légèrement leurs chiffres pour la croissance de l'économie française. Ces révisions ont amené le consensus moyen des conjoncturistes à ne plus attendre qu'une hausse de 1,3% pour la France en 2016. En janvier 2017, l'Insee a encore redescendu son estimation de croissance à 1,1%. C'est proche du résultat observé en 2015 (+1,2%) et moins bien que ce que l'on espérait il y a un an (+1,4%). C'est qu'au fil du second semestre 2016, incertitudes politiques et monétaires internationales, conséquences du Brexit et ralentissement du commerce mondial sont venus refroidir les espoirs initiés par les taux d'intérêt bas, la chute du cours des matières premières et la baisse de la valeur de l'euro. L'économie française, encore trop peu et trop mal spécialisée, s'est ainsi essoufflée plus vite que le reste de la zone euro, qui devrait afficher de son côté une croissance de 1,7%.

Décevants, ces résultats ne doivent toutefois pas occulter l'essentiel : une lente tendance à la reprise et à la consolidation de la croissance.

---

« Même si elle reste insuffisante, la tendance à l'amélioration de la croissance est là. Elle devrait se poursuivre au moins jusqu'en 2018. »

---

Cette tendance devrait se confirmer au fil des prochains mois. Ainsi, pour la France, le consensus des économistes fait ressortir des anticipations de croissance du PIB de 1,4% en 2017 et de 1,6% en 2018. De son côté, la zone euro resterait à de hauts niveaux d'activité.

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

	2016	2017	2018
Gouvernement (a)	1,4	1,5	NC
FMI (b)	1,3	1,3	NC
Commission Européenne (c)	1,3	1,4	1,7
OCDE (d)	1,2	1,3	1,6
Banque de France (e)	1,3	1,3	1,4
Insee (f)	1,2	NC	NC
<b>Moyenne</b>	<b>1,3</b>	<b>1,4</b>	<b>1,6</b>

- (a) : Projet de loi de finances 2017 (28/09/2016) et PLF rectificative 2016 (18/11/2016)
- (b) : Prévisions WEO octobre 2016 ;
- (c) : Prévisions d'automne, 9 novembre 2016
- (d) : Perspectives économiques novembre 2016
- (e) : Projections macroéconomiques dans le cadre de l'Eurosystème, décembre 2016 ;
- (f) : Note de conjoncture Insee, 15 décembre 2016

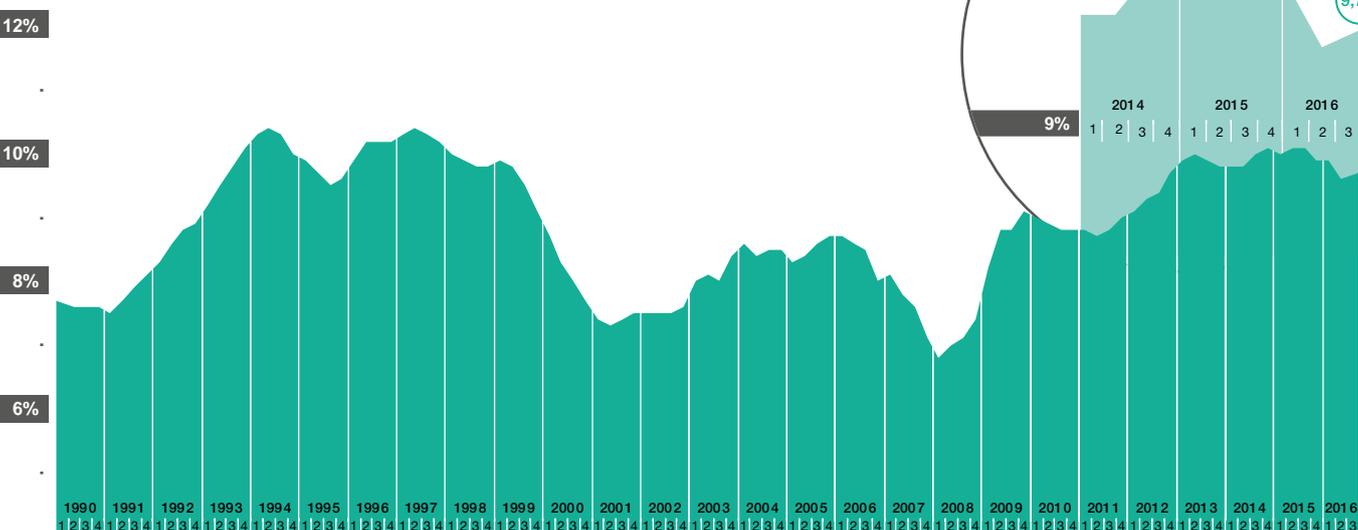
### Zone euro : Variation du PIB en % (estimations et prévisions)

	2016	2017	2018
BCE (a)	1,7	1,7	1,6
FMI (b)	1,7	1,5	NC
Commission Européenne (c)	1,7	1,5	1,7
OCDE (d)	1,7	1,6	1,7
<b>Moyenne</b>	<b>1,7</b>	<b>1,6</b>	<b>1,7</b>

- (a) : Projections macroéconomiques de l'Eurosystème du 8 décembre 2016
- (b) : Prévisions WEO octobre 2016 ;
- (c) : Prévisions d'automne, 9 novembre 2016
- (d) : Perspectives économiques novembre 2016

### Taux de chômage en France métropolitaine (Au sens du BIT, données CVS)

Source : Insee



C'est important pour la demande, domestique et touristique, qui sera adressée aux commerces au cours des prochains mois. Outre ses répercussions sur la capacité de redistribution de l'économie française et celle de ses voisines, ce renforcement de la croissance devrait encourager le début d'embellie observée sur le front de l'emploi.

Entre 1,1% et 1,3% de croissance, la France s'est enfin installée en 2016 dans une position de création nette d'emploi. Le taux de chômage, au sens du Bureau International du Travail (BIT), est repassé en dessous de la barre symbolique des 10%. Même si les 9,7% enregistrés au troisième trimestre 2016 restent très supérieurs aux niveaux souvent rencontrés en Europe, le mouvement est appréciable.

Des chômeurs en moins et des salariés en plus, ce sont des clients et du pouvoir d'achat qu'il va être possible d'attirer.

« La France est enfin entrée dans une phase de création nette d'emplois. »



**CONSOMMATION :**

Amélioration de la croissance et amélioration de l'emploi devraient logiquement se répercuter sur le moral des ménages français, encourageant les progrès déjà enregistrés en 2016. Les Français ne voient pas encore la vie en rose, loin de là ! Leur confiance quant à leur situation personnelle, mesurée au travers de l'indice synthétique de l'Insee, s'établissait à 98 en novembre 2016, toujours en dessous de la moyenne de long terme (101) observée depuis 1972. Mais au moins est-on désormais loin des abîmes enregistrés en 2013, lorsque l'indice était tombé à 80.

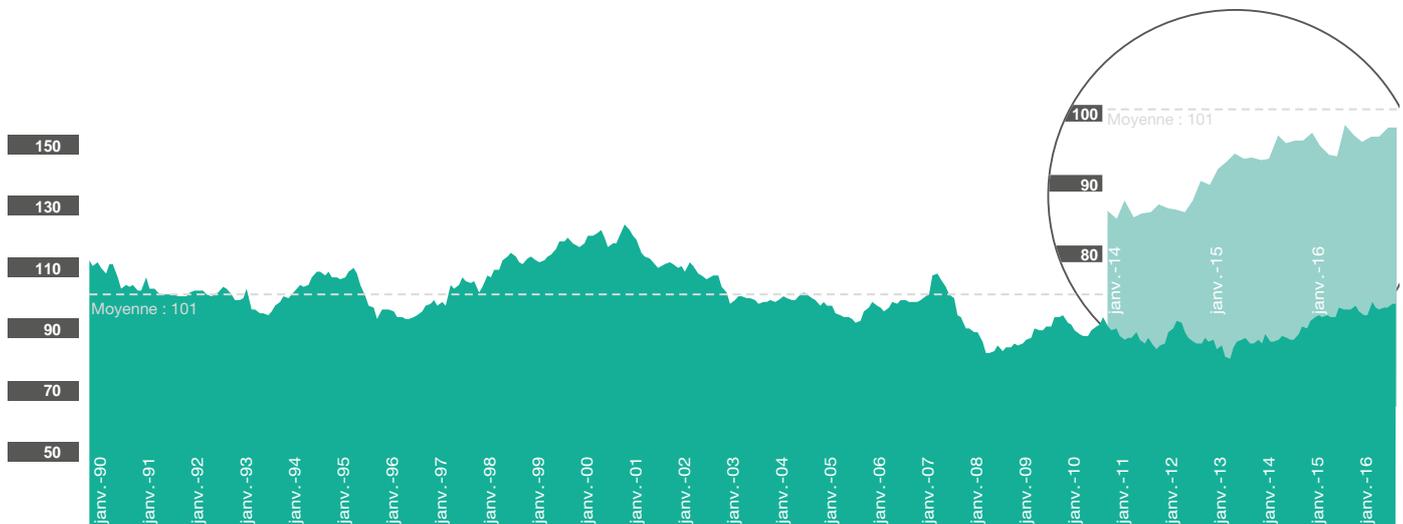
« La confiance des ménages français reste médiocre. Mais elle progresse significativement »

Une confiance en l'avenir qui progresse et s'ajoute à des disponibilités financières légèrement à la hausse : voici qui est plutôt de bon augure pour la demande de la clientèle domestique.

Ne reste plus qu'à attendre, pour les commerces parisiens, le retour de la clientèle internationale. Qu'elle se produise et 2017 aurait alors une saveur bien plus sucrée que 2016.

**Confiance des ménages**  
(Indicateur synthétique - Données CVS)

Source : Insee



# GRAND TÉMOIN



## **ANNE-SOPHIE SANCERRE**

---

Directrice générale centres commerciaux  
Unibail-Rodamco

---

**LA RÉUSSITE DU GROUPE PASSE PAR  
UNE MISE EN ŒUVRE RIGoureuse DE SA  
STRATÉGIE, BASÉE SUR TROIS PILIERS  
– CONCENTRATION, DIFFÉRENCIATION,  
INNOVATION.**

---

**Knight Frank : Unibail-Rodamco est le leader européen de l'immobilier commercial, à la tête notamment de plus de 70 centres commerciaux sur le continent. Au travers de cette expertise internationale, pourriez-vous nous dire quelles sont les spécificités, s'il y en a, de Paris ainsi que ses forces et ses faiblesses ?**

Anne-Sophie Sancerre : Plutôt que Paris en tant que tel, je pense qu'il faut évoquer l'Île-de-France. Il s'agit d'une région riche et très dense, qui ne cesse de s'étendre. Le projet du Grand Paris et son maillage de transports (Éole, lignes 11 et 15 notamment) permet d'augmenter encore le spectre des possibles pour le commerce. Rosny 2 ne sera, demain, qu'à 20 minutes du centre de Paris, par exemple. Il n'y a pas de grande métropole européenne équivalente, cela la rend unique. Son attractivité commerciale en est renforcée.

Toutes les enseignes internationales veulent ouvrir un premier flagship en Île-de-France, que ce soit en centre-ville ou en centre commercial. Ce qui peut freiner aujourd'hui ce développement, c'est plutôt le manque d'opportunités en emplacements Prime. Mais aussi la complexité et l'instabilité du cadre juridique et social.

**KF : Vous conduisez une politique ambitieuse de valorisation de vos centres commerciaux, un des derniers exemples en date étant la métamorphose des Halles. Quelle est la ligne directrice de ces mutations et est-il déjà possible d'en mesurer les répercussions ?**

A-S S : Sur un marché âprement disputé, la réussite du Groupe passe par une mise en œuvre rigoureuse de sa stratégie, basée sur trois piliers – concentration, différenciation, innovation.

Unibail-Rodamco se concentre sur les grands centres commerciaux, situés dans les principales villes européennes densément peuplées, au sein des meilleures zones de chalandise. Situé au cœur de Paris et connecté à un hub de transport, le Forum des Halles en est une parfaite illustration.

Le Groupe mène une stratégie de différenciation, qui renforce les qualités intrinsèques de ses actifs grâce à :

- une approche architecturale extrêmement qualitative. L'objectif de la rénovation du centre était de faire respirer le Forum des Halles et de l'ouvrir à nouveau sur son quartier. C'est chose faite avec un centre qui revit, tourné sur l'extérieur et très lumineux. Le Forum des Halles rénové, c'est une harmonie architecturale entre les nouveaux espaces de la Canopée et les surfaces commerciales entièrement repensées aux niveaux inférieurs, qui font la part belle à la lumière naturelle ;
- une offre complète avec des enseignes différenciantes assurée par un taux de rotation minimum de 10% pour chacun de nos centres. La Canopée des Halles abrite ainsi les flagships de marques incontournables comme Sephora, Lego et Nike comme des concept-stores plus pointus, que sont l'Exception et 7-5 ;

- une politique événementielle soutenue et des services facilitant le shopping de nos visiteurs.

Enfin, le Groupe croit en l'innovation pour comprendre et anticiper les attentes des visiteurs. Grâce à son département d'innovation, le Groupe a lancé de nouvelles initiatives à destination des commerçants, des visiteurs et des collaborateurs. Au Forum des Halles, l'accent a notamment été mis sur la connectivité grâce à une connexion wifi haut débit et stable dans tout le centre, ainsi que l'accès à des outils digitaux. L'application Smart Map permet, par exemple, aux visiteurs de localiser facilement les magasins qu'ils recherchent et les promotions en cours.

**KF : Quel est le rôle d'un centre commercial parisien dans une stratégie de retailer par rapport aux emplacements high street et comment se positionne-t-il dans son environnement urbain ?**

A-S S : Les enseignes souhaitent de plus en plus des emplacements premium qui leur permettent de développer des magasins flagships. Leur objectif : pouvoir présenter l'intégralité de leurs collections, relayer leur ADN et faire vivre leur expérience de marque à leurs clients. De plus en plus sélectives en termes d'emplacements, elle recherchent également le flux.

Un centre commercial accueillant plusieurs millions de visiteurs est une parfaite carte de visite et vitrine pour les enseignes, qui – en rationalisant leur portefeuille de magasins – cherchent, en un seul et même lieu, l'image et le flux.

Elles souhaitent aussi avoir l'assurance d'un gestionnaire unique et expérimenté, qui les sécurise sur l'évolution de l'ensemble commercial dans lequel elles se trouvent.

# KNIGHT FRANK

## Contacts

### Philippe Perello

CEO Paris Office  
Partner Knight Frank LLP  
+33 (0)1 43 16 88 86  
philippe.perello@fr.knightfrank.com

### Cyril Robert

Études & Recherche  
+33 (0)1 43 16 55 96  
cyril.robert@fr.knightfrank.com

### Nadège Pieczynski

Analyste  
+33 (0)1 43 16 88 84  
nadege.pieczynski@fr.knightfrank.com

### Antoine Grignon

Directeur du pôle Retail - Investissement et Locatif  
+33 (0)1 43 16 88 70  
antoine.grignon@fr.knightfrank.com

### Antoine Salmon

Directeur Retail - Locatif  
+33 (0)1 43 16 88 64  
antoine.salmon@fr.knightfrank.com

## Contacts presse

### Ludivine Leroy

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

## Textes

### Cyril Robert

Études & Recherche

## Conception graphique

### Cécile Jaffrès

Marketing & Communication

## Crédit visuels

Istock - Shutterstock - Adobe Stock

© Knight Frank SNC 2017

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.