

# F. FEIJOO PRÉSIDENT DE PROCOS

## POUR UNE CHARTE DES BONNES PRATIQUES

UNE CONJONCTURE QUI PÈSE LOURDEMENT SUR LES COMMERÇANTS, DES LOYERS QUI MONTENT QUAND LES CHIFFRES D'AFFAIRES BAISSENT... APRÈS UNE TABLE RONDE ANIMÉE AU SIEC ÉVOLUTION ET UNE TRIBUNE LIBRE SIGNÉE PROCOS, «SITES» VA PLUS LOIN AVEC FRANÇOIS FEIJOO, PRÉSIDENT DU CLUB D'ENSEIGNES.

Propos recueillis par Simon Boutigny

**Simon Boutigny :** Cette tribune publiée début octobre veut dire que depuis le colloque Procos-Cncc d'il y a deux ans, les choses n'ont guère bougé ?

**François Feijoo :** Il faut croire que nous n'avons pas assez travaillé. Sans doute beaucoup de temps a été perdu. Ma nature n'est pas celle de Cassandre ; mais il y a urgence : on est sur tous les fronts alors que la consommation va mal. Notre position est celle de la main tendue.

**S.B. :** Quelles ont été les réactions ?

**F.F. :** Les retours sont positifs : très positifs côté enseignes, et plutôt positifs côté bailleurs... Le sujet, c'est le modèle économique du centre commercial, personne ne peut dire qu'il n'y a pas de problème et nous sommes tous concernés !

**S.B. :** Comment expliquer que le footfall baisse plus que les chiffres d'affaires ?

**F.F. :** Les chiffres d'affaires résistent tant bien que mal parce que nous faisons

beaucoup d'efforts, notamment sur les promotions, qui sont de plus en plus régulières, les améliorations de l'accueil, les concepts – magnifiques –, l'omnicanalité – qui coûte très cher et rapporte peu. Tout cela se fait au détriment de la marge. Ces efforts doivent être partagés.

**S.B. :** L'Adeleco\* vient d'être validée en cour d'appel et un débat va s'ouvrir sur les embellissements : quelle est votre position ?

**F.F. :** Procos n'est pas l'Adeleco... Mais les charges sont aussi un problème. Elles ont doublé en quelques années. Les loyers montent, les charges suivent : les coûts explosent alors que les chiffres baissent.

**S.B. :** Le modèle des centres commerciaux doit s'adapter, certes, mais comment ?

**F.F. :** Je suis surpris quand j'entends que les centres travaillent sur la data. C'est évidemment un outil d'avenir. Mais à mon sens, les sujets de fond restent les accès, les services au client, la propreté, l'animation... Certains le font très bien, c'est la preuve que ça peut fonctionner. Il faut se

mettre autour de la table, imaginer l'avenir de notre métier, et on ne pourra pas le faire sans les commerçants.

**S.B. :** Mais encore ?

**F.F. :** On doit respecter les locataires qui payent des loyers et animent les centres depuis leur création : je propose, par exemple, de créer une charte des bonnes pratiques qui concernerait nos relations, les loyers, les renouvellements... On se connaît par cœur, on doit pouvoir s'entendre.

**S.B. :** Depuis le début de l'année, la Cnac retoque tous les projets de plus de 6 000 m<sup>2</sup>, donc de périphérie ; le manque de concurrence va-t-il peser sur les loyers ?

**F.F. :** Il y a un risque. On ne peut pas aller d'un extrême à l'autre : Procos est pour toutes les formes de commerce à partir du moment où elles sont nécessaires, rentables, durables et équitables. Il ne faut pas tout mélanger !

**S.B. :** La nature des enseignes est d'ouvrir, même en signant trop cher... : pourquoi ferment-elles aujourd'hui ?



Homme de consensus, néanmoins capable de mettre les pieds dans le plat, François Feijoo, 57 ans, est un spécialiste de la chaussure et de la distribution. Myrys, San Marina, Minelli, André... Il est depuis 2013 président d'Eram, de Staggy et de Texto, enseignes du Groupe Eram, et, depuis 2018, de Mellow Yellow. Il est élu en 2016 à la présidence de Procos. Il a publié début octobre, avec son délégué général, Emmanuel Le Roch, une tribune sur le thème des centres commerciaux qui «s'essoufflent et doivent s'adapter».

**F.F. :** Le commerce s'est transformé, comme le souligne la baisse de trafic, par exemple. On ne reviendra pas en arrière. Les grands magasins, notamment les Galeries Lafayette, ont fait leur révolution en apportant du service, en se différenciant, en se diversifiant géographiquement et en multipliant leurs activités. Les gares, qui mettent des centres commerciaux sur le chemin des clients. Les retail parks, eux aussi, fonctionnent bien parce que le modèle économique est pertinent. Les cartes ont été redistribuées, on ne peut pas faire comme si de rien n'était.

**S.B. :** Un loyer acceptable, c'est quoi ?

**F.F. :** C'est un loyer qui permet de respecter le service au client, de respecter le concept et de gagner un peu d'argent ! Il faut pouvoir payer les équipes, remettre un peu d'humain dans tout ça : le commerce, c'est du lien social d'abord, de la data ensuite.

**S.B. :** Les loyers chers sont-ils la cause de la ruée vers la périphérie ?

**F.F. :** Pas seulement. C'est d'abord l'accessibilité. Et puis, peut-être surtout, les

centres-villes se sont vidés : la population vit en dehors des murs. Et tout cela débouche évidemment sur une question de modèle économique.

**S.B. :** Existe-t-il des centres chers et d'autres pas ?

**F.F. :** Il y a peut-être des projets trop ambitieux... Sur ceux-là, les enseignes n'y suffiront pas. Un petit projet bien fait et sobre est parfois plus pertinent qu'un projet pharaonique.

**S.B. :** On ne peut tout de même pas imputer aux centres commerciaux la conjoncture difficile ?

**F.F. :** Bien sûr que non ! Il y a des tonnes de raisons : la conjoncture est mauvaise, la population arbitre son budget en permanence entre les billets d'avion à petits prix, les téléphones, les loisirs... Raison de plus pour ne pas charger la barque !

**S.B. :** Dans ce dialogue de sourds, à qui la faute : aux gestionnaires ou aux assets ?

**F.F. :** Les deux ! Je comprends la financiarisation des sites de commerce ; nous en sommes au même point. Mais il faut

“ Je crains que si rien n'est fait, d'autres enseignes disparaissent du paysage. ”

s'adapter à la réalité du marché. Et là, c'est de la gestion. On aimerait revoir les directeurs de centres dans leurs malls, gérer leur site en local. Au lieu de ça, tout le monde se concentre sur une data consultée depuis les bureaux. Cela ne sauvera pas notre modèle, il faut revenir à une vision de terrain.

**S.B. :** Pensez-vous pouvoir être entendu ?

**F.F. :** Oui ! Les gens du Cncc sont nos amis et nous avons confiance en l'avenir. On trouvera des solutions ensemble, car la vacance est un problème que nous avons en commun. Reste que le temps joue contre nous. Si rien n'a changé d'ici à l'an prochain, j'ai bien peur que d'autres enseignes aient, entre-temps, disparu du paysage.

\* Association d'enseignes locataires d'ensembles commerciaux.