

## NEWSLETTER

## SOMMAIRE

### Édito

Agir pour un commerce qui donne envie ; le travail est engagé

par **André TORDJMAN**, Président de Procos et Président de Du Bruit dans la Cuisine.

### À la une

Le commerce en centre-ville ne va pas mal partout, loin de là, mais il est une composante fragile du tissu économique et social local, il faut l'appréhender comme tel !

### Jurisprudence bail commercial

*Loyer minimum garanti...\**

### Questions à...

**Emmanuelle BAHUAUD**

Directrice générale, Groupe Sport 2000

**Yann DINEUFF,**

Directeur du développement France, Belgique, Luxembourg, Picard Surgelés

**Sophie WINCKER**

Directrice générale et co-fondatrice, Ultra Premium Direct

### Études & Clubs

*Marseille, un centre-ville contrasté et concurrencé, une périphérie tentaculaire et puissante\**

*Aix-en-Provence : un centre-ville attractif et rayonnant, une périphérie entravée\**

*Bilan du 1er semestre et des JO de Paris 2024 / Club Restauration\**

« L'IA AU SERVICE DU COMMERCE » / Quelles applications pour quels usages et rentabilité ? Retour d'expérience de Franck DELAMOTTE pour PROVALLIANCE

Retail média : est-ce pour toutes les enseignes ?

Données de flux et de fréquentations : quelles sont les technologies, comment s'assurer de données de qualité et s'en servir pour améliorer la performance des points de vente ?\*

« Temps et commerce... la perception des moins de 25 ans » / Colloque Etienne THIL

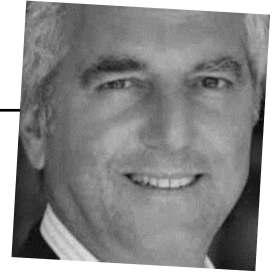
### L'international avec Eurelia

Pour vous, Eurelia au cœur des salons internationaux

\* Réservé aux adhérents Procos

## ÉDITO

Par **André TORDJMAN**,  
**Président de Procos**  
**Président de Du Bruit dans la Cuisine**



## Agir pour un commerce qui donne envie ; le travail est engagé

Au mois de juin dernier, j'ai présenté lors de notre assemblée générale, la nouvelle raison d'être de Procos : « **Agir pour un commerce qui donne envie** » avec la création de quatre comités :

- Des enseignes qui donnent envie,
- Des lieux de commerce qui favorisent l'envie,
- Des collaborateurs qui ont envie,
- Une RSE qui fait envie.

En d'autres termes, l'envie comme moteur de la consommation, les collaborateurs comme vecteur de l'envie et les lieux de commerce comme agrégateurs de l'envie.

Des comités animés par les membres du conseil d'administration et notre délégué général, que je remercie pour leur engagement, ont commencé leur travail :

**Les comités sur les enseignes et les lieux qui donnent envie ont travaillé sur trois axes :**

- **Une journée de l'envie** organisée dans une ville avec tous les acteurs ; commerçants, pouvoirs publics, maires, foncières, collaborateurs des entreprises (siège et magasins), étudiants,
- **Un voyage d'études à la NRF de New-York**, en janvier 2025 pour trouver les inspirations d'un commerce innovant,

- **Une matinale des dirigeants** le 6 novembre 2024 sur le thème de la création d'un trafic rentable en magasin et digital.

Le comité sur **les collaborateurs qui ont envie** a avancé sur plusieurs sujets :

- **Un dispositif de Valorisation des Acquis (VAE)** à destination des responsables de points de vente,
- **Deux formations continues diplômantes**, l'une pour former des responsables de réseaux, la seconde à destination des équipes immobilières,
- **Des échanges avec un grand propriétaire** de centres commerciaux pour imaginer toute solution visant à améliorer la qualité de vie dans un centre pour les équipes magasins.

Nous poursuivons par ailleurs, d'une manière transversale, notre travail avec les enseignes sur les actions **Rse**, et en particulier sur l'utilisation de démarches labélisées pour se donner une ambition et des objectifs mesurables et appréhendables par chaque collaborateur au siège et dans les magasins.

Ce n'est que le début de la mobilisation que nous souhaitons mettre en œuvre collectivement afin d'« **Agir pour un commerce qui donne envie** ». Un message positif dans lequel une majorité se reconnaît et qui vise à faire de nos secteurs et entreprises des acteurs engagés de la société de demain. ■

## À LA UNE

**Le commerce en centre-ville ne va pas mal partout, loin de là, mais il est une composante fragile du tissu économique et social local, il faut l'appréhender comme tel !**



© Julien Mignot

**Quoi de plus important que le dynamisme et la qualité des centres-villes ?** Chacun le sait, la qualité d'un centre-ville est très sensible puisqu'il est l'un des révélateurs forts de la santé économique locale d'autant plus que cela impacte fortement l'image d'un territoire, son attractivité et la symbolique de la qualité de vie sur le territoire.

**La situation actuelle, de fragilisation forte de nombreuses activités du commerce du fait d'un environnement de consommation très bousculé,** en particulier par l'inflation récente et la fragilisation des modèles économiques post-Covid (PGE, augmentation permanente des loyers ...), nous motive à revenir sur les fondamentaux à appréhender pour prendre sérieusement à bras le corps, c'est le terme, la question du commerce localement dans les centres des villes.

**Lorsqu'il s'agit de dynamisme des centres-villes, la sensibilité locale est très forte.** La fermeture d'un magasin par exemple ou le développement de la vacance commerciale représente une angoisse majeure pour les habitants et donc de fait, une préoccupation majeure pour de nombreuses élus locaux.

**La vacance commerciale devient un indicateur surveillé de très près. Mais attention, car celui-ci doit être appréhendé avec prudence** dans la mesure où le commerce de demain n'est pas celui d'hier.

Il est souvent important de travailler sur le périmètre du commerce futur, cela ne couvre pas obligatoirement toujours l'emprise sur lequel jadis les activités de commerce étaient dynamiques. Il faut donc être réaliste et juste dans l'analyse.

Il est malheureusement fréquent que la dynamique commerciale soit concentrée sur un nombre de rues plus réduit que par le passé.

**Les raisons de s'inquiéter ne manquent pas** aujourd'hui évidemment puisque le nombre de fermeture de magasins d'habillement s'est accéléré ces dernières années alors qu'ils occupaient une proportion importante des locaux commerciaux dans de nombreux centres-villes. C'est un fait. Le nombre de boutiques textiles ou de chaussures va baisser. Ce qui est déstabilisant puisque ces activités occupent historiquement une proportion importante des locaux dans ces cœurs de ville. Difficile évidemment de trouver des activités qui puissent se substituer à ces acteurs historiques ! La restauration a pris une partie de la place et des acteurs discount également. Quelques acteurs de l'équipement de la maison cherchent aussi à se rapprocher de leurs clients en se réimplantant dans certains cœurs de ville. Mais bien entendu cela ne sera pas le cas partout, les conditions ne sont pas toujours réunies ; le potentiel, la nature et le coût de l'immobilier, la combinaison avec la volonté et les actions des élus locaux (contraintes d'accès, difficultés logistiques...).

Faut-il en conclure que les enseignes ne seraient plus les acteurs des centres-villes de demain ? Le commerce est une activité économique. **Maintenir une activité dans tel ou tel lieu de commerce suppose que les conditions d'exploitation permettent au magasin d'être rentable.** Cet impératif reste valable que le magasin appartienne à un réseau ou non.

A la sortie de la Covid et après le développement accéléré du consommateur local, de la seconde main, de la tendance à la proximité, beaucoup ont rapidement considéré que l'avenir du commerce n'appartenait pas aux enseignes mais à des acteurs exploitant un ou plusieurs magasins ou encore des concepts stores. En réalité, c'est une erreur d'appréciation de la situation car, évidemment, **être structuré sous enseigne présente de nombreux avantages économiques (massification des achats, efficacité marketing...)** et surtout, point majeur, que les consommateurs ont envie de l'offre des enseignes, envie d'accéder à cette offre qu'ils habitent une grande métropole ou une ville moyenne. Il a été largement prouvé que **l'attractivité d'un lieu de commerce, centre-ville ou autres, dépend de la diversité de l'offre**, que les magasins exploités par un commerçant local sans enseigne sont essentiels car ils contribuent à la différenciation du lieu, que les marques/enseignes internationales et nationales sont fondamentales,

qu'il faut équilibrer alimentaire et non alimentaire, disposer de locomotives... **Les enseignes resteront fondamentales car elles innovent, parce que la concurrence oblige à s'améliorer, se différencier toujours et toujours.**

**Inutile donc pour un élu local de rejeter par principe les enseignes. Cela n'a pas de sens et ne fait que générer un risque d'accélérer la paupérisation de telle ou telle lieu.**

Car de fait, ne pensons pas que les enseignes, par principe, ne s'intéressent pas ou ne s'intéressent plus aux centres-villes. D'une part, la notion de centre-ville au sens générique n'a pas de réalité. Quelle comparaison entre les métropoles, les villes moyennes et les petites villes rurales ? Quelle similitude entre la situation de tels ou tels centres villes entre eux ?

Par ailleurs, les dirigeants d'enseignes sont intéressés par plusieurs paramètres. **En premier lieu, parce que ces centres-villes donnent une très belle visibilité aux marques/enseignes ;** être associé à un centre-ville est donc toujours important pour beaucoup d'enseignes nationales et internationales.

**Le commerce des centres-villes de demain ne se fera donc pas sans les enseignes.**

**De la même manière, il ne se fera pas non plus sans les magasins locaux,** les concepts stores dans tous les domaines : décoration, habillement, chaussure, ... dont l'offre est unique et qui apporte un réel cachet à l'offre d'un cœur de ville, celui qui en fait la spécificité et pour lequel on fait l'effort de se déplacer.

**Les deux composantes sont donc essentielles. Elles ne doivent pas s'opposer par principe.** Dans tous les cas, aujourd'hui, le consommateur peut tout acheter sur internet donc le centre-ville doit lui donner un maximum de raison de se déplacer, le commerce n'est qu'une partie de cette attractivité.

**Car en effet, les centres-villes ne sont pas tous en déprise.**

Certains d'entre eux résistent voire proposent une véritable dynamique et, surtout, le plaisir de s'y rendre, d'y vivre et d'y passer du temps.

Par ailleurs, de nombreuses villes interviennent pour offrir de la nouveauté récurrente avec des boutiques éphémères qui permettent à la fois de compléter l'offre et de tester des concepts.



©Lucile AKRICH

Toutes les villes moyennes peuvent-elles parvenir à limiter la paupérisation du tissu commercial voire de créer de dynamique positive ? En tout cas pas sans en faire l'objectif majeur et mettre en place d'une véritable politique et des plans d'actions volontaristes et durables dans le temps en faveur de cette matière fragile qu'est l'exploitation de commerce dans l'espace urbain.

Car, **ne nions pas les inquiétudes des enseignes exploitant des magasins en centre-ville. Elles constatent la réduction des fréquentations** dans de nombreuses rues.

C'est le cas dans les métropoles qui ont tendance à se refermer sur elles-mêmes et à rendre de plus en plus complexes le déplacement et l'accès aux habitants de leur périphérie.

**Dans les métropoles**, la densité urbaine peut permettre d'assurer une activité soutenue pour certains commerces mais pas l'exploitation de certains commerces dont les clients doivent venir de plus loin. **Dans les villes moyennes, la situation est encore plus fragile puisque la densité urbaine est plus faible** et la quasi-totalité des commerces ont besoin de la clientèle de périphérie.

**La politique locale d'accès et de stationnement est donc fondamentale** et peut très rapidement fragiliser de nombreux commerces.

**Avec l'augmentation des loyers commerciaux et les tensions sur la consommation, la situation s'est fragilisée.** La moindre décision inadaptée concernant le plan de circulation, les travaux de voirie, peut faire basculer des exploitations dans le rouge.

Côté enseigne, il est évident que de telles situations ne peuvent qu'entraîner des questions sur la pérennité du point de vente et les autres possibilités d'exploitation pour transférer l'activité ailleurs dans un territoire (centre commercial, retail park). Sans amélioration de la situation, deux issues : le transfert ou la fermeture définitive.

**Le premier enjeu d'un centre-ville est qu'il soit vivant.** Donc, le commerce n'est qu'une partie de l'équation.

**Dans la plupart des villes, les évolutions des décennies passées n'ont fait que supprimer une à une les raisons de venir en centre-ville.**



©<https://www.leparisien.fr>

**Les habitants sont largement partis en périphérie** pour chercher plus de place, plus de verdure et de l'immobilier moins cher. Une évolution permise par la voiture et du fait d'un immobilier de moins en moins adapté ou très cher dans les cœurs de ville. **La numérisation des activités** : on ne va plus à la banque ou voir les services publics ; les contacts sont distanciés. **De nombreux services** (notaires, médicaux, communautés de commune...) **sont très souvent implantés en périphérie.**

**Le commerce lui-même** sous l'impulsion de la grande distribution mais aussi pour être plus accessible à des clients qui vivent dans les périphéries **s'est massivement implanté à l'extérieur du cœur de la ville centre** (70 % du chiffre d'affaires du commerce de détail est réalisé dans les périphéries, 15 % seulement dans le cœur de ville (hors Paris) et 15 % diffus dans les quartiers.

**Conséquence : pas assez d'habitants en centre-ville et de moins en moins de raison pour les habitants des périphéries de s'y rendre fréquemment** et pour satisfaire des besoins réels. C'est le plus souvent la situation !

**Il faut ensuite ajouter la situation économique de la ville et de son environnement.** Il est évident que la démographie, le tissu économique, le tourisme jouent pour beaucoup dans les moyens disponibles pour faire face à cette situation de fait et ces tendances naturelles.

Si la sensibilité à la proximité a augmenté, celle-ci prend de nombreuses formes et **proximité ne veut pas toujours dire centre-ville, loin de là.** Il faut donc jouer les paramètres structurants.

**En premier lieu, avoir la volonté politique locale forte d'agir en faveur du centre-ville, de sa vie, de son activité.** Une volonté au cœur du projet politique qui doit être de tous les instants tant le chemin est long, les obstacles très nombreux et les tendances naturelles souvent contraires.

**Mais, il est évident qu'agir sur le seul commerce ne sert à rien, ou presque.** Car le commerce, pour vivre a besoin de clients habitant ou travaillant à proximité. Mais, il a le plus souvent aussi besoin que les clients viennent d'ailleurs. Alors pourquoi et comment viendraient-ils ?

Il n'est pas question de donner des leçons ou des recettes toutes faites car les réponses sont locales.

Mais tout de même, **agir suppose de :**

- **Créer les conditions pour un retour des habitants,** agir sur les appartements vides, souvent au-dessus des commerces, assurer la sécurité et la propreté.
- **De faire des accès, plans de circulation, faire de la politique de stationnement une priorité N°1** et ne pas s'arrêter à des convictions répondant à des modes ou des écoles de pensée.  
**Pas de flux clients ; pas de commerce, ce n'est pas contestable.** Et plus largement, pas de flux ; pas de centres-villes vivants. La question n'est donc pas de savoir si les flux sont vitaux, la question est de savoir s'ils sont suffisamment organisés pour assurer la pérennité des activités et atteindre les objectifs que le politique s'assigne.  
**Inutile d'investir dans tel ou tel aspect qui réclame des flux sans assurer ce flux (patrimoine, culture, commerce, ...).** Donc priorité 1, les flux. Et non, **cet objectif n'est pas atteignable partout sans bon accès en véhicule automobile.** Transport en commun, vélo et déplacement à pied ne font pas tout. Ou alors on assume de ne pas faire vivre certaines activités. C'est un sujet sur lequel il faut insister car il n'est pas encore intégré par de nombreuses personnes concevant la ville, l'urbain. **Et n'oublions pas que les réponses ne peuvent être identiques partout. Mais la matière vitale, c'est le flux qualifié, cela doit être une obsession.**
- En complément de cette politique de flux, il est fondamental de **faire attention que celle-ci ne rende pas plus facile l'accès aux touristes plutôt qu'aux habitants de la périphérie.** On le voit, certaines villes deviennent tellement complexes en termes de circulation et d'accès qu'il est plus facile d'y accéder en venant de loin en train que de dix kilomètres autour. Par ailleurs, en cas de difficultés trop importantes d'accès, les touristes fourniront un effort que les habitants des villes limitrophes ne feront pas. Dans ce cas, ne soyons pas étonnés que, dans certaines villes, le commerce devienne de plus en plus dépendant des touristes et cela transforme l'offre jusqu'à ce que celle-ci ne réponde plus aux besoins des habitants ! Ou alors, si c'est le choix du politique, celui-ci doit être assumé mais inutile de s'étonner des conséquences puisque celles-ci peuvent être anticipées.
- **Autre point fondamental, la coordination dans l'action publique.**

Les travaux entraînent des conséquences, la politique culturelle a ses effets (lieux où sont organisés les événements), la politique de sécurité ou la politique patrimoniale, entraînent elles-aussi certaines conséquences. Donc, si l'on veut s'occuper sérieusement, du commerce la coordination sous l'égide du maire est fondamentale. Une obsession, s'interroger sur le fait de créer du flux, des occasions de venir en cœur de ville et assurer les conditions pour que ce soit la réalité. Certains élus ont compris cette obsession et porte cette approche au quotidien, pour toutes les décisions de leurs équipes (élus et services) et cela change tout. Salon de Provence est un bon exemple mais ils sont nombreux. De ce point de vue, **Action cœur de ville et Petites villes demain ont été fortement mobilisatrices** mais à condition de ne pas réduire les dispositifs à des interventions sur l'immobilier même si celles-ci sont souvent indispensables, notamment en matière de logements.

- Bien entendu, nous l'avons déjà souvent écrit, **la compétence, la compréhension du commerce**, de ses fonctionnements, de ses évolutions réelles, d'une bonne collaboration/concertation avec les commerçants sont fondamentaux. **Manager du commerce** est donc une fonction majeure ; celui-ci est un professionnel et un point d'entrée simplifiant la vie des commerçants et la relation public/privé.
- **Les interventions lourdes, souvent public privé, sont souvent indispensables** compte tenu de la dégradation fréquente du bâti. Certaines opérations sont emblématiques de cette combinaison « volonté politique engagement privé », c'est le cas notamment dans le centre-ville de Toulon mais pas seulement. Les collectivités sont de plus en plus actives de ce point de vue, souvent avec des foncières locales créées dans le cadre d'Action Cœur de Ville, attention toutefois à bien cibler le périmètre des interventions car les moyens financiers ne permettront pas de porter de nombreuses opérations et l'intérêt général suppose que les opérations de sortie soient qualitatives mais surtout durables en termes d'activités mises en œuvre. Or cela réclame des compétences commerces qui ne sont pas toujours disponibles. La coordination avec des acteurs privés adaptés est souvent indispensable.

- Autre point, les centres commerciaux bénéficient d'avantages majeurs que sont l'organisation du merchandising et du marketing par un seul acteur. Cependant, ces lieux coûtent de plus en plus cher à l'exploitant et ne répondent pas toujours aux objectifs des commerçants. **Les centres-villes ont leur place dans la réflexion des commerçants mais à condition que ces lieux donnent des garanties d'exploitation** (flux produits, flux clients) et une mobilisation des élus locaux dans cette volonté d'agir durablement pour un commerce important pour la vie locale. Comment rassurer sur ce point ? Un commerçant s'implante parce qu'il croit en un lieu. Et comment assurer une meilleure coordination collective (communication, événement, accueil clients) pour se rapprocher du professionnalisme du centre commercial ? La réponse réclame forcément la volonté municipale et la capacité à convaincre les commerçants de s'engager.
- **Autre condition de réussite : l'inscription du collectif dans une dynamique ce qui suppose d'avoir une structure représentant** la grande majorité des commerces y compris les enseignes, et une structure de concertation entre municipalité, commerce et toutes activités impactant les flux, la vie commerciale et la vie du cœur de ville.
- **Enfin, opposer périphérie et centre-ville n'a pas de sens.** Bien entendu, les choses sont plus complexes en centre-ville et demande plus de moyens et d'énergie mais, encore trop souvent, les deux sont analysés en opposition alors qu'à la bonne échelle, les deux sont constitutifs à la fois de l'attractivité du territoire et, plus important encore, de la qualité de vie des habitants. Donc, il faut surtout veiller à mieux coordonner centre et périphérie et mieux travailler ensemble dans une recherche du bien commun. Partout en France, l'urbain a souvent rattrapé les zones de périphérie et nous allons devoir rechercher ensemble la manière de mieux coordonner les fonctions de la ville et l'intégration des grandes fonctions du commerce dans l'urbain, avec l'objectif de ne pas transmettre à la périphérie les difficultés du centre (structure immobilière, coûts, fonctionnement des flux ...). ■

# JURISPRUDENCE BAIL COMMERCIAL

---

## Loyer minimum garanti : il est maintenant possible de demander à un juge du fixer le loyer à la valeur locative y compris dans le cadre d'un loyer binaire (minimum garanti et variable)

Par un arrêt du 30 mai 2024, la Cour de cassation a considéré que le juge des loyers est compétent pour la fixation du loyer à la valeur locative dans le cas d'une révision du loyer en cours de bail. Il n'y a donc plus d'incompatibilité entre l'existence d'une clause de loyer variable et le statut des baux commerciaux et sur la compétence du juge des loyers.

Le locataire (ou le bailleur) peut saisir le juge des loyers pour fixer le niveau du loyer minimum garanti à la valeur locative dans le cadre de l'article L 145-38 du code de commerce sous trois conditions :

- Que la dernière fixation du loyer date de plus de trois années (nouveau bail, avenant ...),
- Que soit intervenue une modification matérielle des facteurs locaux de commercialité,
- Que cette modification ait entraîné une variation de plus de 10 % de la valeur locative.

Rappelons que les articles L 145-37, L 145-38 et L 145 – 39 sont d'ordre public, toute clause contraire est réputée non écrite.

Il devient donc possible dans le cas des centres commerciaux dont le taux de vacance est important et a augmenté sensiblement ces dernières années que cette nouvelle approche de la justice permette de demander au juge de réviser le loyer minimum garanti en le fixant à la valeur locative.

Cela suppose, bien entendu, d'obtenir les valeurs de signature de baux récents permettant de démontrer qu'ils sont été signés à une valeur sensiblement inférieure à celle supportée par le locataire requérant (baisse supérieure à 10 %).

Il est donc important de vérifier le niveau des loyers minimum garantis de vos baux dans les centres commerciaux dont le taux de vacance a évolué de manière significative.

Cette analyse par centre commercial doit être faite dès lors que le montant du loyer a été fixé il y a plus de trois ans (prise à bail, renouvellement, avenant ...). Par ailleurs, il faut effectuer cet exercice sans attendre pour pouvoir agir. En effet, comme beaucoup des baux prévoient malheureusement que la fixation du loyer de renouvellement ne pourra se faire qu'à la hausse (au-dessus du dernier loyer indexé), cette modalité ne s'applique pas lors du renouvellement. Il convient donc d'agir avant.

En conséquence, cette nouvelle position de la justice doit inciter le locataire à réfléchir avant d'arriver en fin de bail et avant même d'être confronté à la valeur de renouvellement et demander la fixation à la valeur locative.

Donc accordez-vous un peu de temps, analysez tous vos baux dont le loyer est à double composante (minimum garanti + variable), vérifiez que la dernière fixation du loyer date de plus de trois ans, et regardez la vacance commerciale dans le site et son évolution ainsi que les dernières valeurs de loyers des derniers baux signés afin de vous assurer que votre loyer actuel est au-dessus de la valeur locative. Faites faire un rapport d'expert si nécessaire pour éviter les problèmes. Rapprochez-vous de votre bailleur pour échanger et s'il n'est pas à l'écoute, assignez en fixation de la valeur locative. L'objectif n'est pas obligatoirement d'aller au contentieux, vous verrez plus tard, mais au moins de fixer le curseur pour les échanges avec votre bailleur, créer un risque pour lui et fragiliser sa position.

→ Consultez [ici](#) l'Arrêt de la Cour de cassation du 30 mai 2024



## QUESTIONS À...

### Emmanuelle BAHUAUD Directrice générale, Groupe Sport 2000



**Emmanuelle BAHUAUD**  
Directrice générale, Groupe Sport 2000

**Emmanuelle BAHUAUD, vous êtes directrice générale du Groupe Sport 2000, pouvez-vous nous rappeler les grandes étapes de votre parcours professionnel ?**

Avec plus de 25 ans d'expérience, j'ai occupé des postes au sein de grands groupes coopératifs tels qu'INTERMARCHÉ, SYSTÈME U et INTERSPORT, ainsi que chez des marques (NESTLÉ WATERS, MATTEL, ...) occupant des fonctions de direction couvrant l'ensemble des métiers du retail, où j'ai été confrontée à des enjeux de transformation digitale et de conduite du changement.

**SPORT 2000 est une enseigne coopérative, quelle est l'étendue du parc de magasins des différentes enseignes du groupe ?**

**Le Groupe SPORT 2000, coopérative créée en 1966, est composé d'enseignes sport (Sport 2000, EkosportRent, Mondovelo, Espace Montagne) et lifestyle (WAS, S2), ainsi que de quelques enseignes complémentaires, qui forment un réseau de 710 magasins en France pour un CA groupe de 841 K€ TTC.**

#### Réseau – décembre 2023

Sport 2000 plaine .....	234
Sport 2000 montagne .....	237
EkosportRent .....	33
Mondovelo .....	68
WAS.....	42
S2.....	42
Espace Montagne .....	7
Porsport .....	18
Degrif Sport .....	6
Sport Co & Teamsport.....	23
<b>Total .....</b>	<b>710</b>

**La France vient d'accueillir les Jeux Olympiques et Paralympiques : quels bilans tirez-vous de cette période exceptionnelle, a-t-elle été motivante pour les clients et les équipes ? Quels effets attendez-vous pour vos activités dans les mois et années à venir ? Pour une enseigne comme la vôtre, pour vos associés, y aura-t-il un avant et un après Jeux Olympiques et Paralympiques ?**

L'année 2024 a été une année aux couleurs du sport (Euro, JO...) !

Une dynamique soutenue au travers de quatre dispositifs :

- une présence en TV et radio à l'enseigne SPORT 2000** (M6, TF1+, NRJ12, RTL...) – qui d'ailleurs sera à nouveau sur TF1 en prime time à l'occasion du match Italie / France le 17/11 prochain
- une campagne « tous fans de sport »** déployée sur tous nos leviers

3. **animation de la brique Livret Sport de notre programme de fidélité**, de janvier à septembre, avec des défis lancés à notre communauté de clients actifs, par des athlètes de la team Le Coq Sportif.
4. **partenariat avec La Grande Cause Nationale 2024** dont l'objectif est de remettre l'APS au cœur de la vie des Français, et collectivement avec nos adhérents dans six villes de France soutien de l'événement « la marche en fête ».

**Période très dynamique et propice à faire parler de notre enseigne historique, nous avons constaté l'engouement des équipes (centrale et adhérents).**

Avec un réseau un peu éloigné des sites des JO, peu d'impact immédiat sur le trafic et/ou le CA, mais nos nombreux médaillés sont source d'inspiration et de motivation pour les Français qui s'inscrivent massivement dans les clubs, ce qui a pour effet de devoir s'équiper – et ainsi de très bons résultats sur nos OP de rentrée, notamment « Rentrée des Clubs » (septembre).

**Quelles sont vos priorités pour les années à venir en matière de développement ? Y a-t-il des territoires dans lesquels vous avez des enjeux de maillage plus important ?**

**Le maillage territorial du GROUPE SPORT 2000 est plus développé dans la partie sud de la France et dans nos montagnes.** Il y a clairement un enjeu à accélérer notre développement sur l'ensemble du territoire d'une part, et profiter de chaque enseigne pour créer des synergies puissantes entre toutes les enseignes du Groupe, d'autre part.

**Le développement reste une priorité**, nous souhaitons poursuivre notre ancrage local assez fort ; la variété de nos enseignes permettant de proposer une offre diverse et variée.

Nous continuons à nous développer avec des candidats mais également avec nos adhérents et avons des perspectives d'ouvertures assez fortes sur nombre de territoire à potentiel ainsi que des villes moyennes et des grosses agglomérations.

Enfin, **nous travaillons également sur le développement des surfaces des magasins existants** C'est un sujet pris dans le cadre de notre plan stratégique 2030.



**INTERSPORT a racheté GO SPORT et augmente ainsi son parc de magasins. Decathlon fait beaucoup d'annonces sur la transformation de son modèle et de son parc. Comment vous positionnez-vous dans cette bataille concurrentielle ? Quels sont vos atouts ?**

Forte de ses près de 60 ans d'existence l'enseigne SPORT 2000 bénéficie d'une forte notoriété, même s'il faut lutter contre une concurrence protéiforme (généralistes, spécialistes, grande distribution, pure players, DTC des marques, 2<sup>nd</sup>e main...).

**Notre coopérative repose sur une idée forte « 100% marques » à prix accessibles !** C'est une promesse de qualité et de robustesse.

D'autre part, **nos magasins reposent sur des concepts à l'esprit « boutique »**, ils sont à taille humaine et en proximité. Le client est accueilli et conseillé, c'est un parcours client qui produit une expérience créatrice de satisfaction et de fidélité.



**A court terme, le futur de la consommation n'est pas très lisible pour la fin de cette année. Qu'en est-il sur vos marchés ? Comment voyez-vous les prochains mois ?**

En effet, textile et équipement de la personne de façon générale, sont des marchés qui souffrent (cf. le nombre de RJ, fermetures...).

**Pour autant le marché du sporting goods devrait poursuivre sa croissance** et atteindre 10 milliards d'€ en 2025 (Xerfi, Kantar).

Mais à court terme il a de belles opportunités business avec des temps forts comme nos brand weeks, le Black Friday, Noël et la reprise de la saison ski – ce sont autant de raisons de venir chez SPORT 2000 !

**Aujourd'hui, on parle beaucoup de prix mais on parle beaucoup de RSE également. Quelles sont vos priorités et vos actions majeures dans ce domaine, est-ce un axe essentiel pour séduire les consommateurs et les collaborateurs demain ?**

Nous avons déjà engagé des programmes pour aller dans cette direction – ex : 2<sup>nd</sup>e vie by SPORT 2000, et certaines initiatives depuis très longtemps en précurseur – ex : OP chaussures depuis 17 ans !!! Et puis, nous avons aussi été partenaire de « la grande collecte » (ASL) cette année – toujours dans le cadre de la GCN24.

Au-delà des animations il faut aller plus loin, le sujet RSE est également pris dans nos réflexions et le regarder à 360° (sélection de marques et produits, made in France, marketing, supply, consommation énergétique, impact environnemental...).

Les consommateurs de demain sont la génération « alpha » d'aujourd'hui, ce sont des profils « digital native », une génération qui grandit entourée de technologie – un point à prendre en considération dans les parcours clients et en termes d'impact planète. **La notion d'omnicanalité est vitale.**



**Procos a choisi récemment une nouvelle raison d'être « Agir pour un commerce qui donne envie », qu'est-ce que cela évoque chez vous ? Quels sont selon vous les paramètres principaux pour donner envie aux clients, aux collaborateurs, aux fournisseurs dans les prochaines années ? Et pensez-vous que les enseignes puissent faire des choses ensemble et quoi pour contribuer à ce commerce qui donne envie ?**

Le remplacement du retail par internet – craint il y a dix ans, n'a pas eu lieu. Les Français apprécient d'aller en magasin. Dans le GROUPE SPORT 2000, **nous pensons que le commerce physique doit évoluer pour intégrer les nouvelles technologies, tout en gardant son humanité, c'est cela qui donne envie de venir et de revenir !** ■

## QUESTIONS À...

---

### **Yann DINEUFF,** **Directeur du développement France, Belgique, Luxembourg,** **Picard Surgelés**



**Yann DINEUFF,**  
**Directeur du développement France, Belgique,**  
**Luxembourg, Picard Surgelés**

**Yann DINEUFF, vous êtes directeur du développement France, Belgique, Luxembourg depuis juin 2022 pour PICARD, pouvez-vous nous rappeler les grandes étapes de votre parcours professionnel ?**

Je suis issu de la **formation PROCOS/NEGOCIA** au sein de la promotion 2003/2005. J'ai réalisé mon alternance chez **RENAULT MINUTE**.

J'ai intégré ensuite le **Groupe CASINO** pendant près de neuf ans où j'ai occupé différentes fonctions. Dans un premier temps, j'ai travaillé au sein de l'immobilière du groupe sur des projets de création/extension de centres commerciaux et d'hypermarchés ainsi que du lobbying local. Puis, la deuxième partie fut consacrée à la création des drives solos sur l'ensemble du territoire.

Désireux de connaître le monde de la franchise, j'ai ensuite rejoint le **Groupe KERIA** afin de développer leurs enseignes de meubles en franchise. Puis, retour aux sources, à l'alimentaire... mais le bio, cette fois-ci chez **LA VIE CLAIRE** pendant plus de trois ans où nous avons, avec mon équipe, ouvert de nombreux magasins pendant une période très faste.

Aujourd'hui, je mets en toute humilité, mon expérience au profit de **PICARD SURGELES qui a une ambition très forte dans son expansion.**

**Quelle est la taille du réseau de magasins PICARD en France ?**

PICARD compte à ce jour **1.143 magasins en France métropolitaine et 21 dans les DOM TOM**. A cela, on y ajoute les 17 magasins que nous possédons au BELUX. D'ici quelques semaines PICARD atteindra 1.200 points de vente.

**PICARD est une enseigne de proximité, quelles sont vos ambitions de maillage, de développement ? Y-a-t-il des territoires prioritaires, des enjeux principaux pour les prochaines années ?**

Les enjeux concernant l'expansion sont forts. Notre objectif est d'ouvrir **40 points de vente par an** et nous avons pour ambition d'atteindre d'ici quelques années 1.500 magasins. Pour cela, nous étudions avec le service géomarketing toutes les cibles potentielles sur notre territoire. Nous nous devons d'apporter à **chaque Français un Picard à 15 minutes de chez lui.**

**Ce plan de développement s'appuie-t-il totalement sur la franchise ou certaines ouvertures se font-elles en succursales ?**

Il n'y a pas de règle. Même si le parc des intégrés continue de grandir, nous avons tout de même ouverts 44 franchises sur la métropole ces trois dernières années soit plus de la moitié du parc. **A terme, nous espérons que la franchise représente 10% du réseau.**

## Quel est le format idéal pour un point de vente PICARD ?

Nous nous adaptons à tout espace. Nous avons des magasins **entre 100 et 350 m<sup>2</sup>**. Même si la surface idéale reste 300 m<sup>2</sup>.

**Vous avez lancé un concept « Bienvenue en cuisine » en 2022. Est-ce la dernière évolution de votre concept ? Est-il déployé dans la majorité de vos magasins aujourd'hui ?**

Le concept « Bienvenue en cuisine » est le dernier concept à jour. Et comme tout nouveau concept, nous y apportons régulièrement de légères modifications. Il n'est bien évidemment pas déployé dans chaque magasin, mais l'est pour tous les remodelings et ouvertures.

**Vous avez également la charge de la Belgique et du Luxembourg, quelle est la taille de vos réseaux dans ces pays et quelles sont vos ambitions ?**

Nous avons **15 magasins en Belgique**, un seizième ouvrira fin d'année. Concernant le **Luxembourg**, nous avons ouvert en juillet notre deuxième magasin.

Nos ambitions sont de continuer l'expansion, surtout en Belgique et si le potentiel marché nous le permet.

**Les tensions générées par l'inflation alimentaire a modifié le comportement des consommateurs ces deux dernières années. Cela a-t-il des impacts sur l'activité de PICARD ? Avez-vous dû faire des adaptations, si oui, lesquelles ?**

Pour faire face aux modifications de comportements des consommateurs préoccupés par leur pouvoir d'achat, **PICARD s'est fixé comme mission de rester accessible à tous et de faire du « bien manger » une priorité en misant sur la qualité et l'innovation de ses produits**. Par exemple, notre gamme de plats cuisinés Formule Express est composée de 25 références Nutri-Score A ou B pour un plat complet entre 2 € et 3,60 € et plus de 350 produits sont à moins de 3 €.

**PICARD peut compter également sur son approche antigaspi** reposant sur :

- la longue conservation : une fois achetés, nos produits peuvent se conserver au congélateur entre 6 et 24 mois,
- la portionnabilité des produits : la plupart des produits PICARD sont divisés en galets, on ne consomme que ce dont on a besoin.



Le développement de l'enseigne est-il impacté par les éléments du marché de l'immobilier commercial et de l'urbanisme (poids des loyers, difficultés d'obtenir des autorisations...)? Et si oui, lesquels en priorité? Avez-vous des messages à passer à l'écosystème dans ce cadre (bailleurs, élus locaux...)?

Etant l'enseigne alimentaire préférée des Français, nous avons la chance d'être très bien accueillis par les consommateurs ainsi que les mairies. Toutefois, il est vrai que certains loyers, notamment à Paris et sa première couronne, nous empêchent parfois de nous installer tout comme dans les centres commerciaux détenus par les grandes foncières.

Procos a choisi de s'inscrire dans une nouvelle raison d'être « Agir pour un commerce qui donne envie ». PICARD appartient aux enseignes préférées des Français. Est-ce que cette raison d'être de Procos vous parle? Comment pensez-vous que les enseignes puissent contribuer à atteindre cet objectif?

Une exigence élevée en matière de qualité de produits et de services, des innovations gourmandes permanentes : plus de 250 innovations par an. PICARD n'a cessé de développer le marché des produits surgelés en France, en s'adaptant à l'évolution des tendances de consommation mais également, en transformant la façon dont les Français perçoivent et consomment le surgelé. ■



© www.picard.fr

## QUESTIONS À...

---

### Sophie WINCKER

Directrice générale et co-fondatrice, Ultra Premium Direct



ultra premium  
direct

**Sophie WINCKER**  
Directrice générale et co-fondatrice  
Ultra Premium Direct

#### Pouvez-vous nous rappeler les étapes de votre parcours professionnel ?

Avant de cofonder en 2014 Ultra Premium Direct et d'en devenir directrice générale, j'ai construit mon parcours professionnel dans le secteur de la grande consommation. J'ai ainsi commencé ma carrière chez Nestlé et Reckitt-Benckiser en tant que responsable marketing, ce qui m'a permis de développer une solide expertise en gestion de marques. Ensuite, j'ai rejoint le Laboratoire Laurence Dumont où j'ai été directrice marketing pendant plusieurs années.

#### Pouvez-vous nous présenter l'activité d'Ultra Premium Direct, son histoire et son positionnement ?

**Ultra Premium Direct est née de l'ambition de proposer au plus grand nombre des aliments de qualité pour chiens et chats sans céréale ou à faible teneur en céréales pour respecter le régime naturel de nos animaux.** Nous proposons nos produits sans intermédiaire en "direct to consumer" garantissant un rapport qualité-prix exceptionnel. Ainsi, nous rendons facilement accessible, en ligne ou dans nos points de vente, tous les essentiels pour le bien-être de nos chiens et de nos chats sans transiger sur la qualité.

#### Pourquoi avoir voulu ouvrir des points de vente, et combien en avez-vous aujourd'hui ?

**L'ouverture de points de vente physiques répond au besoin de renforcer le lien avec nos clients,** de leur offrir un espace où ils peuvent découvrir et tester nos produits. Nous avons toujours cultivé la proximité immédiate avec nos clients grâce à notre call center basé à Agen et sa capacité à répondre à toutes les demandes. Nous avons su nouer des liens directs très forts avec nos clients. Les témoignages nombreux de leur part en font foi.

Nous avons voulu aller plus loin dans la relation avec nos clients. **Ainsi, en complément du canal en ligne, nos magasins permettent d'accroître la visibilité de la marque et de proposer une nouvelle expérience d'achat,** parfaitement complémentaire avec les achats en ligne. À ce jour, nous comptons **quatorze magasins en France,** avec l'ambition de poursuivre notre expansion tout en maintenant une relation de proximité avec nos clients.

#### Quelles sont vos ambitions en matière d'ouverture de points de vente ?

**Nous prévoyons d'étendre notre réseau de magasins** en ciblant des zones à fort potentiel, notamment les zones commerciales dynamiques. Nous avons d'ailleurs prévu d'ouvrir trois nouvelles boutiques d'ici à la fin de l'année 2024. L'objectif est de proposer des magasins à taille humaine, favorisant une atmosphère conviviale et un service client de qualité qui est décidément la marque de fabrique d'Ultra Premium Direct. **L'accent est mis sur un format de magasin optimisé pour offrir une expérience immersive,** tout en renforçant la complémentarité avec le commerce en ligne.

## Quelles sont les conséquences sur vos ventes à distance lorsque vous ouvrez un point de vente ?

L'ouverture de points de vente a un effet positif sur nos ventes en ligne dans les zones concernées. Elle permet d'accroître la notoriété de la marque. Cette complémentarité entre les canaux physiques et digitaux est un atout majeur pour nous, car nous misons sur une approche omnicanale pour maximiser l'engagement client.

## Quelle est la fidélité de vos clients abonnés pour un renouvellement automatique ?

**La fidélité de nos clients est très forte**, en grande partie grâce au service d'abonnement qui assure un approvisionnement régulier de produits. Nos abonnés bénéficient de tarifs avantageux et d'une flexibilité dans leurs commandes, ce qui renforce leur satisfaction et leur engagement à long terme. Le taux de rétention est élevé, témoignant de la confiance de nos clients dans la qualité des produits et des services proposés et nous en sommes très fiers !

## Les difficultés liées au pouvoir d'achat modifient-elles le comportement de vos clients ?

**Les consommateurs sont en effet plus attentifs à leurs dépenses, mais notre positionnement, qui combine qualité et prix compétitif, leur permet de continuer à privilégier le bien-être de leurs animaux.**

## Quels sont les axes majeurs de votre entreprise en matière de RSE ?

La responsabilité sociétale est au cœur de notre stratégie. **Nous nous engageons à limiter notre impact environnemental par des emballages recyclables et des pratiques logistiques optimisées.** Nous cherchons constamment à améliorer nos processus pour réduire notre empreinte carbone, tout en sensibilisant nos clients à ces enjeux importants. De plus, l'engagement pour le bien-être animal a toujours été au cœur de nos valeurs, c'est pourquoi nous avons lancé cette année **la Fondation Ultra Premium Direct** afin de soutenir des associations et refuges qui se battent chaque jour pour la cause animale. Nous avons distribué **1 200 000 repas aux animaux de refuge depuis notre création.** Les animaux sont une richesse pour la planète, alors plutôt que de changer leur monde de demain, ensemble transformons leur monde d'aujourd'hui.

## Que vous inspire l'ambition de Procos « Agir pour un commerce qui donne envie » ?

**Cette ambition correspond parfaitement à nos valeurs**, car nous visons à offrir une expérience client enrichissante et à construire un environnement de travail inspirant pour nos collaborateurs. Pour donner envie, nous misons sur l'authenticité de notre offre, le respect de nos engagements et la proximité avec nos clients. **Nous souhaitons incarner un commerce moderne et responsable, capable de s'adapter aux attentes des consommateurs tout en préservant nos valeurs fondamentales.** ■





## ÉTUDES & CLUBS

### Retail média : est-ce pour toutes les enseignes ?

**Vous pouvez revoir le webinar organisé par Procos le 1<sup>er</sup> octobre 2024.**

#### Intervenants :



**Laurent FOIRY**  
Co-Founder & Managing Partner - @SPRING



**Alexandra SUIRE**  
Directrice Retail Media @Retailink - Fnac Darty



**Tanguy LE FALHER**  
Directeur des partenariats distributeurs - Unlimitail



Pourquoi le retail média est-il intéressant pour les enseignes ? En premier lieu, parce que les marges sont nettement supérieures à toutes les activités du retail.

Les intervenants expliquent quelles sont les enseignes éligibles, les enjeux, les conditions de réussite du passage d'un métier de distribution à un média, un fournisseur d'infrastructures. Devenir un vendeur de services réclame la mise en place d'une organisation adaptée.

Le retail média suppose d'apporter de la valeur à ses fournisseurs, de proposer suffisamment de visibilité, d'être donc leader ou suffisamment puissant sur une niche de marché par exemple.

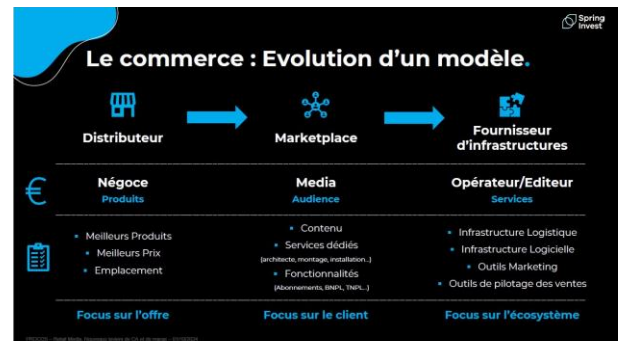
Avec Fnac-Darty, on apprend qu'une partie importante du potentiel peut également porter sur l'utilisation des écrans présents dans les vitrines de magasins pour des achats publicitaires au profit de fournisseurs ou d'autres enseignes.

L'important est bien entendu de créer de la valeur en plus de ce qui existait jusqu'ici en matière de trade marketing. Cela suppose donc de démontrer et réaliser la preuve par l'exemple. Après sept années d'expérience **Alexandra SUIRE** explique la création de valeur pour Fnac-Darty qui a choisi de mettre en place son organisation spécifique avec Retailink.

L'autre approche possible est d'intégrer une organisation plus collective à travers une prestation que peut apporter un acteur tel qu'Unlimitail dont Tanguy LE FALHER explique le fonctionnement.

Vous voulez appréhender les conditions de réussite de la démarche, savoir si cela peut être intéressant pour votre enseigne, regarder le podcast en cliquant [ici](#).

L'introduction de Laurent FOIRY, Spring Invest, permet de positionner le sujet, les enjeux, l'écosystème des acteurs. ■



## ÉTUDES & CLUBS

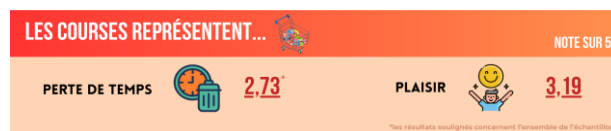
### « Temps et commerce... la perception des moins de 25 ans » / Colloque Etienne THIL

Chaque année, le Colloque Etienne THIL réunit universitaires, chercheurs, étudiants et entreprises du commerce lors d'une journée d'échanges sur la recherche en matière de distribution et commerce pour faire le point sur les recherches, ouvrages et organiser des tables rondes autour des problématiques de la consommation et du commerce de détail.

Cette année, le colloque a eu lieu le 10 octobre à Montpellier.

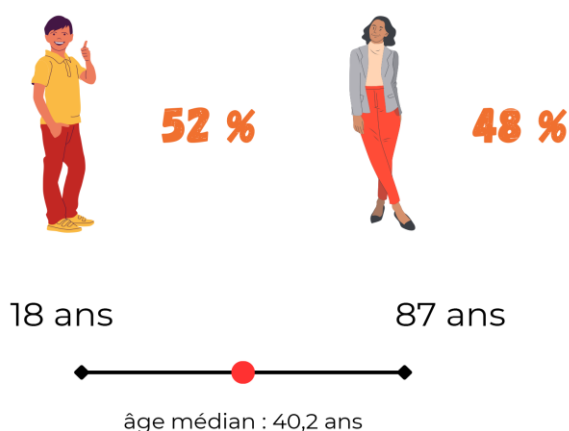
Comme tous les ans Procos est partenaire dans le cadre d'une étude menée auprès des jeunes. En 2024, l'enquête a porté sur « Temps et commerce... la perception des moins de 25 ans ». Cette étude permettait aussi de comparer les avis des jeunes de moins de 25 ans avec les ceux des consommateurs plus âgés.

Quand on analyse le commerce, nous parlons le plus souvent de pouvoir d'achat, de vouloir d'achat, voire de parts « d'estomac » lorsqu'il s'agit d'alimentaire. Sans doute n'appréhende-t-on pas suffisamment le rapport au temps et la place de la consommation, surtout par rapport à l'acte d'achat, dans le budget temps des femmes et des hommes.



Ce budget temps a été fortement bousculé ces dernières décennies. En effet, par exemple, le travail occupe moins de place et notre temps « libre » a donc très fortement augmenté. Pourtant, de manière paradoxale, nous avons le sentiment de disposer de moins en moins de temps, d'être sous une pression croissante du temps qui file.

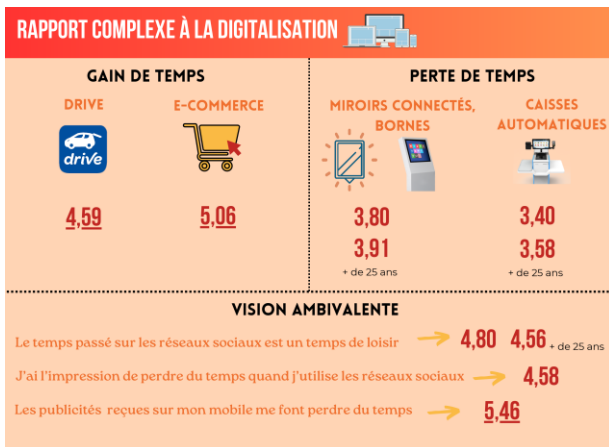
#### PROFIL DES RÉPONDANTS



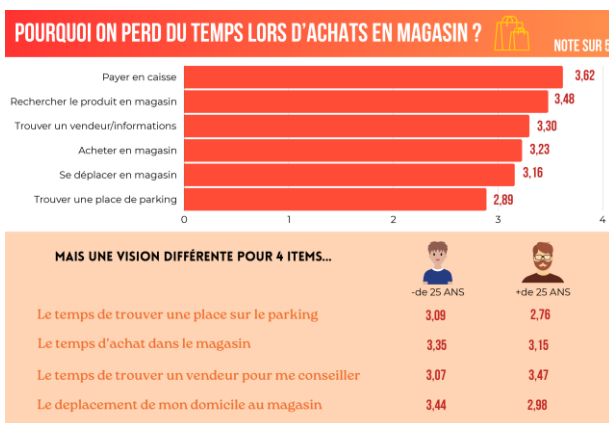
Vous retrouverez ci-dessous les résultats de cette étude.



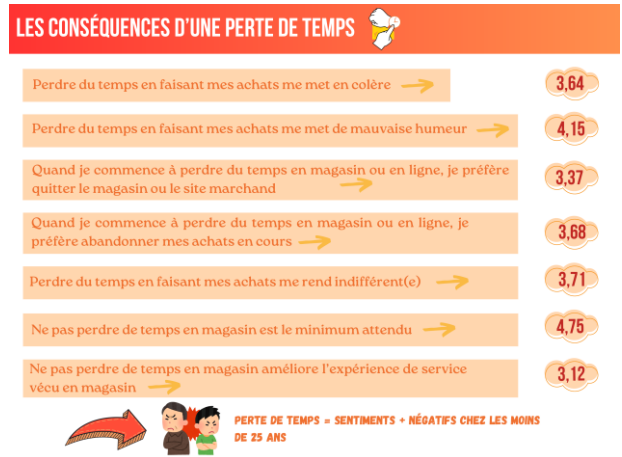
Car, nous passons par exemple de plus en plus de temps devant les écrans, les plateformes de streaming, le web, les réseaux sociaux... Avec un double effet, l'habitude de l'éphémère, de l'immédiat et le fait que ce temps passé sur les écrans n'est plus disponible pour faire autre chose. Autre temps beaucoup plus important que par le passé : le tourisme et les voyages, au moins pour une partie des femmes et hommes.



La question à laquelle sera donc confronté le commerce de détail, l'acte d'achat, sera celle du temps disponible pour une telle activité. C'est une question centrale car elle oblige à se pencher sur les sujets qui, dans le commerce, en magasin comme sur internet sont perçus comme une perte de temps, donc irritants pour les consommateurs.



À cette question, il convient d'ajouter la problématique de la mobilité car de nombreux phénomènes modifieront la mobilité (voiture, transports en commun, vélo...). Or, pour les lieux de commerce et les magasins, la question du temps d'accès, du déplacement, est fondamentale, donc le mode de mobilité a des impacts très importants qui peuvent modifier fortement le comportement des consommateurs. N'oublions pas, qu'aujourd'hui, la question est celle de savoir pourquoi quelqu'un ferait l'effort de se déplacer alors qu'il peut satisfaire un besoin à partir de son smartphone sur son canapé. Donc deux questions, quels sont les irritants pour se rendre en magasin et ceux qui peuvent faire regretter d'avoir fait cet effort de déplacement.



En pratique, une question d'expérience (trouver réponse à ses besoins), une question de relation (ai-je eu un contact qui m'a permis de mieux supporter les irritants, l'attente ?), une question de récompense de s'être déplacé (apprendre, avoir coopéré avec d'autres personnes, être récompensé, reconnu...).



Autant de questions que doivent se poser demain à la fois la recherche universitaire et aux entreprises de commerce de détail qui travaillent chaque jour sur des solutions pour « **Agir pour un commerce qui donne envie** » devenu récemment la raison d'être de Procos.

Les résultats de l'étude permettront à chacun de définir ses priorités et ses réflexions dans le but de mieux anticiper et répondre aux attentes des différents profils de consommateurs.

➔ Vous pouvez retrouver l'ensemble de l'étude en cliquant [ici](#)

## L'INTERNATIONAL AVEC EURELIA

Pour vous, Eurelia au cœur des salons internationaux

PARIS  
RETAIL  
WEEK



Eurelia, la division internationale de Procos, a une fois de plus répondu présente au traditionnel rendez-vous du commerce omnicanal, le Salon Paris Retail Week #PRW2024, qui deviendra en 2025 [Retail's Big Show NRF 2025 Europe](#). En filigrane du Salon PRW, l'écoresponsabilité, la formation des équipes et l'usage intelligent et responsable de l'Intelligence Artificielle représentaient les piliers de nouvelles approches.

Lors de son rendez-vous annuel à la PRW, **Urban Sublime, bureau de tendances et d'innovation marketing**, a mis en avant les tendances qui façonnent le retail en 2024 et fait ressortir les grandes préoccupations 2025, illustrées par l'action d'Adidas. En synthèse, la recette du succès se résume à ces quelques mots : le bon produit, la bonne personnalité, la bonne expérience et l'exclusivité du lieu où trouver le produit / service.

1. **Full immersion** : Des marques comme Miniso et Netflix se distinguent par des concepts engageants et « entertainment » pour faire se déplacer le consommateur en magasin, renouvelant sans cesse leurs offres. Tesla travaille sur des « superchargeurs » offrant une expérience complète avec cinéma et restaurants « vintage ».

➔ **L'exemple Adidas.** Ouverture du flagship des Champs-Élysées : l'équipementier sportif a inauguré son flagship avec des événements exclusifs pour ses employés, partenaires et médias. Deux jours avant, une journée a été dédiée aux employés et à leurs familles, suivie d'un événement la veille pour les partenaires institutionnels et médias (presse, influenceurs). Des partenaires de marque comme Zinedine ZIDANE étaient également présents.

2. **Drive to web** : Après le "drive to store", le "drive to web" prend de l'ampleur. Des magasins comme Sephora utilisent des QR codes pour créer des ponts entre le physique et le digital.

3. **Produits exclusifs** : L'attrait pour des produits uniques et des expériences inédites en magasin est crucial. Les magasins Glossy et Crumble Cookie l'ont bien compris, et attirent les foules avec des produits en exclusivité pour le premier qu'on ne trouve qu'en magasin et des événements personnalisés et limités pour le second qui propose chaque jour un cookie mystère. La gratuité est la tendance phare pour 2025/26, mais il faut former les équipes magasins pour qu'ensuite elles transforment la fréquentation en achat. L'influence marketing et les collaborations avec des personnalités boostent les ventes. Il faut trouver l'histoire distinctive de la marque et la mettre en musique.

➔ **L'exemple Adidas.** Adidas l'a expérimenté en mettant en avant des personnalités, des produits exclusifs, et des [expériences uniques](#) pour attirer les clients.

**Les collaborations avec des personnalités** : la fréquentation du flagship Adidas sur les Champs-Élysées a augmenté de 30% grâce à une action marketing avec Lena Situations, la célèbre vidéaste web et influenceuse, qui a révélé une pièce supplémentaire de son « hôtel », tandis que des garçons de lobby distribuaient des smoothies au collagène, selon une recette de Lena.

Ou encore la **VIP Room Adidas**. Une salle exclusivement accessible aux membres VIP sur réservation, où ils peuvent découvrir des archives des partenariats historiques de la marque, notamment Zinedine ZIDANE.

Ou encore la force du **produit exclusif** : Jules KOUNDÉ a créé son propre maillot qu'il a ensuite partagé sur les réseaux sociaux.

4. **Personnalisation** : Le "made by you" remplace le "made for you". Timberland et Starbucks valorisent l'implication du client dans le processus de création.

➔ **L'exemple Adidas.** Défilé "Je suis bien dans ma peau" : Adidas a prêté ses locaux pour un défilé organisé par des jeunes médias, mettant en avant le concept de ne plus imposer la mode, mais de laisser les clients s'exprimer et prendre part à la créativité.

5. **Retour à l'analogique (JOMO)** : Les consommateurs recherchent une déconnexion du digital pour une expérience plus authentique, comme l'a compris Lush, enseigne de savon et cosmétique, qui propose des livres sur le bien-être.

➔ **L'exemple Adidas.** Carte postale : Adidas a réalisé une opération marketing en distribuant 55.000 cartes postales, dont 30.000 ont été envoyées dans le monde entier, misant sur l'authenticité et la simplicité (les autres ont été conservées par les expéditeurs, signe d'une expérience réussie).

On retiendra également l'intervention du **Coq Sportif sur l'impact des Jeux Olympiques sur le retail.**

Les Jeux Olympiques, véritables vecteurs d'émotion et de visibilité mondiale, ont permis à la PME française Le Coq Sportif de renforcer son expertise dans les sports techniques, tout en maîtrisant une production unique, entièrement internalisée. Cette exposition a aussi stimulé son engagement dans l'innovation et accélère son expansion internationale.

En effet, sur l'e-shop de la marque, les États-Unis se positionnent désormais comme le deuxième pays en termes de visites, bien que Le Coq Sportif ne soit pas encore implanté localement.

Cependant, cet engouement suppose une préparation rigoureuse : gestion des stocks, anticipation logistique, optimisation du CRM et capacité à absorber l'augmentation du trafic web. Le défi pour Le Coq Sportif sera de capitaliser sur cette notoriété pour maintenir ventes et trafic après l'événement. Ces trois dernières années de préparation aux normes et exigences olympiques soulignent un tournant stratégique pour la marque, non seulement en termes d'innovation, mais aussi pour affronter les pics de vente, comme ceux observés lors de Noël ou du Black Friday.



**La RSE** continue de nourrir l'innovation des retailers : les enseignes comme Petit Bateau ou Castorama s'engagent dans une démarche d'innovation, particulièrement autour des enjeux RSE. Pour Castorama, cela passe par des investissements dans des machines plus sobres énergétiquement, tandis que Petit Bateau intègre désormais la seconde main dans son modèle, bien qu'encore en phase d'expérimentation. Les deux marques tentent de concilier production responsable et attentes client, tout en s'adaptant à un cadre légal en perpétuelle évolution. Ce dernier point oblige parfois les grandes surfaces à adapter leurs projets en réponse à des

obligations légales qui imposent des « moyens » spécifiques, comme les ombrières pour parkings, plutôt que des « buts ». Ainsi, l'enseigne Leroy Merlin soulignait la difficulté d'adapter les règles aux réalités locales : « *Quand une loi impose un objectif, cela oblige et permet aux entreprises de mettre en place de l'innovation et les moyens nécessaires pour y arriver, tout en gardant le choix des moyens. Par exemple, faire revenir la biodiversité à la place des parkings. A l'inverse, quand on impose les moyens, il est impossible de s'adapter aux contraintes de chaque magasin ou du besoin des consommateurs. Par exemple, tous les parkings n'ont peut-être pas le besoin ou les investissements nécessaires pour installer des ombrières* ».

**L'intelligence artificielle (IA)** était dans la bouche de tous les retailers et prestataires de services pendant ces trois journées de salon. L'IA devient un outil clé pour anticiper les comportements consommateurs et optimiser la relation client (en magasin ou sur le web), marquant un virage technologique majeur pour les acteurs du retail. Mais, il ne faut pas oublier de former les gens à l'IA pour en faire un outil performant. Les enseignes ont dû prendre le virage du e-commerce à temps pour ne pas être à la traîne, il en va de même de l'IA. Les pionniers gagneront des parts de marché.

Enfin, le thème de **l'omnicanal avait toujours la part belle** dans cette édition 2024 du Salon PRW. A se demander s'il sera encore à l'ordre du jour des prochaines éditions PRW tellement le sujet est inhérent aux business models désormais. En effet, la mise en place d'une stratégie omnicanales est devenue cruciale pour répondre aux nouvelles attentes des consommateurs. Les enseignes, comme Jonak, misent sur l'engagement de toute l'équipe, aussi bien en magasin qu'au siège, afin d'assurer la réussite de cette transformation. Cela nécessite une collaboration transversale entre différents départements, comme la finance, la comptabilité, le digital et le marketing, ainsi qu'une rétribution équitable pour les vendeurs en magasin, désormais impliqués dans les ventes en ligne via des outils comme le "ship from store".

L'une des clés du succès de l'omnicanal repose sur la rigueur dans la gestion des données, notamment en ce qui concerne les stocks et les flux d'achats / ventes, qui doivent être parfaitement synchronisés en temps réel.

Cela demande un investissement certains dans de nouveaux outils technologiques ou a minima la modernisation des systèmes existants pour assurer un suivi efficace des flux clients et des transactions.

Les risques liés à une mauvaise exécution de l'omnicanal sont importants : cela pourrait non seulement affecter l'expérience client, mais aussi priver les entreprises d'un virage crucial pour l'avenir du retail, à l'image de ce qu'a représenté le passage au digital il y a quelques années. À l'inverse, une bonne mise en place permet de générer un chiffre d'affaires additionnel en magasin via le "ship from store" notamment, de rajeunir l'image de marque et d'améliorer l'empreinte carbone, un enjeu de plus en plus valorisé par les consommateurs.

L'omnicanal rapproche également les équipes en magasin de leurs clients, les engageant dans une nouvelle dynamique de travail. Cela permet de rendre les tâches plus intéressantes, réduisant ainsi le turnover et apportant une réelle valeur ajoutée à l'expérience client.

En conclusion, réussir l'intégration omnicanale nécessite non seulement des moyens techniques adaptés, mais aussi une organisation fluide, où tous les acteurs de l'entreprise collaborent pour offrir une expérience client unifiée et performante.



## Les objectifs CRM autour des Jeux Paris 2024

Une stratégie CRM qui nourrit trois axes stratégiques de développement pour la marque

1 Acquisition	2 Fidélisation et ventes	3 Engagement
Tirer profit de la notoriété des Jeux Olympiques et Paralympiques pour <b>augmenter le nombre de contacts en base</b>	Utiliser les looks phares de la collection des Jeux pour <b>favoriser les premiers achats</b> (conversion des contacts en clients) et le <b>réachat</b> (déclencher un nouvel achat client)	Profiter du savoir-faire développé à l'occasion des Jeux pour <b>mettre en place une stratégie éditoriale forte</b> qui renforce l'attachement des clients à la marque

Contact : **Cécile WALTER**  
Directrice Division Internationale  
[cecile.walter@eurelia.com](mailto:cecile.walter@eurelia.com)  
Tél. 01.44.88.56.90

**eurelia**  
Département international de **PROCOS**

**PROCOS**

31, rue du 4 Septembre - 75002 PARIS  
Tél. 01 44 88 95 60 ■ club@procos.org ■ www.procosp.org  
Directeur de la publication : André TORDJMAN, Président de Procosp