

L'édito des ministres



Bruno Le Maire,
Ministre de l'Économie,
des Finances et de la
Relance



Alain Griset,
Ministre délégué auprès du
ministre de l'Économie, des
Finances et de la Relance,
chargé des Petites et
Moyennes Entreprises

Ces assises sont destinées à préparer l'avenir du commerce en France, et de définir un nouvel équilibre commercial sur notre territoire.

Elles s'inscrivent dans un contexte de sortie d'une pandémie, dans laquelle le commerce a affronté l'une des plus grandes crises de sa longue histoire. Jamais la puissance publique n'avait été contrainte de fermer des pans entiers de notre économie, pour contenir la circulation d'un virus.

Les commerçants ont fait preuve d'une résilience exceptionnelle, et le Gouvernement s'est tenu à leurs côtés afin de compenser, autant que possible, les conséquences économiques des restrictions d'activités. Les commerçants français ont bénéficié de 3 milliards d'euros au titre du fonds de solidarité, de 5 milliards d'euros au titre de l'activité partielle et de 800 millions d'euros d'exonérations de cotisations patronales et d'aide au paiement des cotisations salariales.

Le Gouvernement a complété ces mesures de protection, par un accompagnement dans la gestion des stocks, à hauteur de 210 millions d'euros, et par un dispositif « loyers », à hauteur de près de 700 millions d'euros.

À la sortie de cette crise, la France se relance. Le plan France Relance soutient les commerces dans cette période, grâce notamment au plan 1 jeune 1 solution, aux chèques numériques et au programme de rénovation de 6 000 cellules commerciales.

La crise que nous avons traversée, nous a montré à quel point le commerce était essentiel à notre économie, à notre culture et à nos vies.

Le commerce est essentiel, au sens le plus primaire : il nous donne les moyens de nous nourrir, de nous vêtir, de nous soigner et de nous loger.

Le commerce s'inscrit au cœur de nos vies, de nos besoins et de nos aspirations. C'est bien plus qu'une activité économique. C'est un pilier de notre vie en société.

Le commerce structure notre territoire. Il est un lieu d'habitudes, d'animation et de rencontre. Il anime nos villes et fait vivre nos villages.

Enfin et surtout, le commerce est un thermomètre des grandes transformations de notre société, car il touche les Français dans leurs besoins du quotidien.

C'est dans l'acte de consommation que les Français peuvent faire de grands choix économiques et de grands choix de société.

Comment bâtir une société plus juste, qui propose des emplois rémunérés à leur juste valeur, si le prix que nous payons n'inclut pas la vraie valeur du travail ?

Comment réussir la transition écologique, si ce n'est à travers les actes de consommation courants ?

Comment réindustrialiser la France et retrouver la maîtrise de nos chaînes de valeur, si ce n'est par le retour à des modes de consommation nationale et locale ?

En cela, la crise n'a pas seulement rappelé le rôle majeur du commerce dans notre société ; elle a aussi montré à quel point le commerce est un moteur de sa transformation.

Elle a bouleversé nos modes de consommation et accéléré des mutations déjà engagées, notamment la numérisation de tous nos usages.

La numérisation de nos achats ouvre des débats majeurs. Parmi ceux-ci : l'avènement du commerce en ligne pendant la crise ne pourra-t-il jamais remplacer l'expérience que connaît un client lorsqu'il rentre dans un magasin ?

Ces transformations se présentent à nous tous, consommateurs, acteurs du commerce, pouvoirs publics, comme autant de défis. Ces défis, nous devons bien les comprendre et bien les analyser, pour y apporter des réponses précises, concrètes et durables.

C'est l'objectif que nous nous sommes collectivement fixé pour ces Assises du Commerce.

Elles vont nous permettre de faire naître le nouveau modèle du commerce français, pour les années à venir.

Nous vous souhaitons d'excellents et de fructueux travaux.



Un commerce traversé par des mutations profondes, accélérées par la crise

Synthèse des enjeux des Assises du Commerce

Le commerce de détail concerne essentiellement l'alimentaire, l'équipement de la personne et l'équipement de la maison. Les quelques **435 000 entreprises** et **2,1 millions d'emplois** du secteur¹ sont soumis à des bouleversements radicaux de leurs modèles économiques, en raison :

- **de l'évolution des attentes des consommateurs** et notamment la segmentation accrue de la consommation (véganisme, *hard-discount*, fabriqué en France, certifications et labélisations de qualités comme le bio², local, responsable...), voire parfois de la déconsommation ;
- **du processus d'évolutions territoriales** conduisant à une double fracture entre les centres-villes et les périphéries et entre les différentes régions en fonction de leur dynamique démographique, avec dans certains territoires une véritable dévitalisation marquée par une vacance commerciale importante. Ces processus de mutation ont été accélérés avec la pandémie du fait du développement du télétravail³ ;
- **de l'essor de la numérisation du commerce**, car les épisodes de confinement ont conduit de nombreux consommateurs à « sauter le pas » du commerce en ligne qui va marquer durablement leurs habitudes de consommation.

Une accélération de la numérisation des commerces en France est ainsi envisageable dans les prochaines années⁴. Or, au Royaume-Uni et aux États-Unis, cette montée en puissance du commerce en ligne est allée de pair avec une croissance de l'activité du commerce mais qui voyait en même temps le nombre d'enseignes, les surfaces commerciales et l'emploi stagner et même certains modèles traditionnels de distribution rapidement périliter.

¹ Insee.

² Entre 2010 et 2020, le marché du bio est passé de 3,7 Md€ à 13,2 Md€ d'après l'agence bio.

³ En juillet 2021, 18% des actifs disposent d'au moins une journée en télétravail d'après le centre de recherche pour l'étude et l'observation des conditions de vie (CREDOC).

⁴ Le cabinet de conseil Oliver Wyman estime que la France possède à peu près 8 ans de retard sur le Royaume-Uni en termes de numérisation du secteur du commerce. Par ailleurs, Google prédisait, avant la crise sanitaire, une nette accélération dans les cinq ans à venir.

Assises du commerce

Le scénario pour la France n'est pas écrit puisque les attentes du consommateur évoluent également vers un besoin de proximité et de durabilité des produits, ce qui laisse la porte ouverte à d'autres formes de positionnements stratégique et commercial. Par ailleurs, certaines tendances laissent entrevoir une résistance du commerce physique (« *brick and mortar* »).

L'adaptation du commerce est par ailleurs rendue nécessaire par les nouvelles exigences liées à l'impact environnemental du secteur qui se traduisent dans de nouvelles dispositions législatives et réglementaires (décret tertiaire, loi climat et résilience...) qui répondent également à de nouvelles attentes des consommateurs. Ainsi, le marché de la seconde main⁵, qui allie intérêt écologique et prix bas, connaît une progression fulgurante.

Les Assises du Commerce se présentent ainsi comme l'opportunité de cette prise de conscience des enjeux, défis et perspectives du secteur et d'y apporter les solutions adaptées, certaines immédiates et d'autres de plus long terme.



⁵ En juillet 2021, 64% des Français ont vendu un produit sur internet (chiffres CREDOC).

La démarche des Assises du Commerce

Les Assises du Commerce ont pour objet de réunir l'État, les collectivités territoriales et les acteurs du secteur dans toute leur diversité, afin de parvenir collectivement à (i) des constats, éventuellement partagés par le plus grand nombre, sur les mutations en cours et (ii) d'en tirer des conclusions sur les pistes de solution, certaines actionnables à court terme, d'autres envisageables à plus longue échéance. Elles constituent plus globalement une opportunité pour les acteurs de réinventer leurs modèles économiques, au regard en particulier des nouveaux modes de consommation.

Ainsi, les Assises du Commerce seront animées par des personnalités qualifiées reflétant une diversité d'activités et de parcours afin d'encourager les regards croisés sur chaque enjeu.

Elles seront structurées autour de quatre ateliers, permettant d'aborder de manière approfondie un certain nombre de thématiques, dont :

- l'urbanisme commercial ;
- la numérisation des très petites entreprises (TPE) et petites et moyennes entreprises (PME) ;
- le rôle et les outils à confier aux collectivités territoriales pour organiser l'aménagement commercial sur le territoire ;
- le cadre des baux commerciaux et les effets que ce cadre induit sur l'équilibre entre bailleurs et locataires ;
- la problématique des promotions et des soldes ;
- le coût des investissements en matière de logistique, de systèmes d'informations ou de rénovation thermique des bâtiments ;
- la question de l'équité fiscale et de la lisibilité de la fiscalité ;
- l'amélioration de la transparence de l'information donnée aux consommateurs ;
- l'essor et la valorisation de l'économie circulaire ;
- les modalités de l'ouverture dominicale, notamment les ouvertures exceptionnelles ;
- la réglementation des nouvelles formes de commerce ;
- la mise en place d'une logistique durable et efficiente ;
- les difficultés de recrutement du secteur ;
- la gestion et l'anticipation des compétences pour le secteur.



Coprésidence des Ateliers

Reconquête du commerce dans les territoires

Coprésidents

Denis Thuriot
Maire de Nevers

Président de Nevers
Agglomération

Laurence Paganini
Présidente de Procos

Directrice générale de
Kaporal

Denis Favier
Antiquaire

Vice-président des
Commerçants et Artisans
des Métropoles de France

Nouveaux modes de consommation et nouveaux modèles économiques

Coprésidents

Jean-Paul Mochet
Président-directeur
général de Monoprix

Sandrine Lacote Garcin
Commerçante de chaussures

Frédérique Giavarini
Directrice générale
de Nature & Découvertes

Équité commerciale et compétitivité

Coprésidents

Jacques Creyssel
Délégué général de la Fédération
du Commerce et de la Distribution

Président de la Commission économie et
finances du Conseil Economique, Social et
Environnemental

Nathalie Balla
Co-présidente directrice générale La Redoute

Emploi et compétences dans le commerce

Coprésidents

Jérôme Nanty
Directeur des ressources
humaines de Carrefour

Véronique Allais
Présidente de l'Opcommerce
(opérateur du commerce en
compétence & formation
professionnelle)

Laurence Taillandier
Commerçante de magasin
d'optique

État des lieux du commerce

Qu'est-ce que le commerce ?

Le commerce comprend plusieurs secteurs⁶ :

- le commerce **de détail** : 518 milliards d'euros de chiffre d'affaires
- le commerce et **réparation de l'automobile** : 131 milliards d'euros de chiffre d'affaires
- le commerce **de gros** : 670 milliards d'euros de chiffre d'affaires
- et les **intermédiaires du commerce** : 135 milliards d'euros de chiffre d'affaires

Soit un total **de 1 454 milliards de chiffre d'affaires**, il représente dans son ensemble près de 3,6 millions d'emplois, dont plus de 2,1 millions dans le commerce de détail⁷.

Le commerce de détail

Il consiste à vendre des marchandises dans l'état où elles sont achetées à une clientèle de particuliers, il est **composé de trois principaux sous-secteurs au cœur des Assises du Commerce** :

- l'alimentaire,
- **l'équipement** de la personne,
- **l'équipement** de la maison



⁶ Insee.

⁷ Insee.

Le commerce en quelques chiffres (DGE, Insee)



50%

L'alimentaire, spécialisé ou généraliste, représente à lui seul **la moitié du chiffre d'affaires du secteur**, la moitié des emplois et plus du tiers des points de vente.



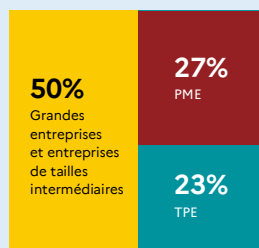
10%

L'équipement de la personne (habillement, chaussure, maroquinerie, hygiène-beauté, horlogerie-beauté, etc.) représente **10% du chiffre d'affaires du secteur**, 20% des points de ventes et 13% des salariés.



13%

Enfin, l'équipement de la **maison** (électroménager, textile, meubles...) représente 14% des emplois, 13% du chiffre d'affaires et 13% des points de vente.



Enfin, le chiffre d'affaires du commerce de détail est réalisé **pour moitié par des grandes entreprises et des entreprises de tailles intermédiaires**, pour **27% par des PME** et pour **23% par des TPE**, la répartition des emplois étant globalement du même ordre.



Avant crise, l'équipement de la personne connaissait une croissance non négligeable (**+4% entre 2013 et 2018**), tandis que l'équipement de la maison reculait (**-3,7% sur la même période**). En 2021, cette tendance semble s'être inversée sous l'effet de la crise sanitaire, les consommateurs privilégiant les achats pour leur foyer.



La France compte **300 000 points de vente**, mais une **commune rurale sur deux** n'a aucun commerce de proximité.

+18%

Depuis 2010, le chiffre d'affaires total du commerce de détail a **augmenté de 18%**, dont **+160% pour le commerce électronique**.

Le commerce, pierre angulaire de la société

Au-delà du poids économique du commerce, il est aussi et presque surtout, une pierre angulaire de la société française :

- tout d'abord, il est un lieu déterminant de la sociabilité et de la constitution du lien social⁸. A cet égard, il a un rôle clé dans la construction des centralités des bassins de populations et de manière plus générale dans l'aménagement du territoire ;
- en second lieu, le commerce est un vecteur d'ascension sociale⁹;
- enfin, à travers les choix des consommateurs, il est un vecteur important de la transition vers une société durable.

Avec l'essor du commerce en ligne, l'activité du commerce est de plus en plus soumise à la concurrence internationale, et son devenir occupe une place croissante dans les politiques publiques mises en œuvre à l'échelle internationale. Dans plusieurs pays les mutations du commerce vont de pair avec des phénomènes de stagnation du nombre d'enseignes, avec pour certaines d'entre elles des difficultés importantes de leurs modèles économiques, et de l'emploi dans le secteur (cf. encadré 1).

Encadré 1

La stagnation de l'emploi dans le commerce aux États-Unis et les difficultés de certaines enseignes face à l'essor du commerce en ligne

Aux États-Unis, entre 2011 et 2020, la croissance en valeur du commerce a cru de 41% d'après le département des statistiques économiques américain, le *Bureau of Economic Analysis*. Compte-tenu des mutations structurelles du secteur, le nombre d'établissements commerciaux n'a augmenté que de 2% sur cette même décennie et l'emploi dans le commerce de détail a même reculé depuis 2016 d'après le département d'études statistiques du ministère de l'emploi américain, le *Bureau of Labor Statistics*, la vente de détail ayant désormais tendance, aux États-Unis à détruire de l'emploi, et le secteur de la logistique et de l'entreposage à en créer.

Le Royaume-Uni comptabilise une destruction nette depuis 2016 de l'ordre de 20 000 magasins¹⁰ et cette tendance a pour effet une évolution du maillage des magasins physiques sur la répartition territoriale des points de vente d'après le *Center for Retail Research*¹¹.

Le prolongement de ces tendances pourrait conduire à une contraction du nombre des établissements aux États-Unis¹² et les mêmes craintes se font jour en Suède d'après l'Association des commerces (Sversk Handel).

⁸ Chabault, V. (2020), Éloge du magasin, contre l'Amazonisation.

⁹ Voir Bernard, L. (2016), Des ascensions sociales par un métier commercial, Politix 2016 pour une illustration dans le cas des agents immobiliers.

¹⁰ PricewaterhouseCoopers, Decline in stores slows as government measures and pent-up post lockdown demand provides some protection, 2021.

¹¹ Centre of Retail Research, The crisis in Retailing: Closures and Job Losses, 2021.

¹² D'après le département recherche de la banque UBS.

Ce scénario n'est pas souhaitable compte tenu des effets négatifs qu'il pourrait induire en matière de lien social ou d'aménagement du territoire, voire en termes d'emploi¹³.

Cette question a d'ailleurs été pointée comme ayant un lien avec le mouvement des gilets jaunes¹⁴ : il existe de fortes corrélations entre l'absence de commerces de proximité et le sentiment par des citoyens d'habiter des territoires délaissés par les pouvoirs publics.

Les mutations du secteur du commerce développent déjà des conséquences dans les territoires ruraux et certains territoires en déclin démographique. En 2015, le commerce de proximité – incluant les services comme la restauration – rassemblait 696 000 établissements et 3,2 millions de salariés¹⁵, en augmentation de 4,9 % par rapport à 2009, mais avec des évolutions contrastées par territoires et types de commerce. Le taux de vacance commerciale en France tend à augmenter. Ainsi dans les centres-villes, entre 2014 et 2020, ce taux a évolué de 6,7 % à 10,1 %¹⁶. Si les centres-villes des petites villes sont les plus touchés, ce taux de vacance augmente également dans les centres-villes des grands centres urbains et dans les centres et zones commerciales.

Le consommateur, premier acteur de la révolution du commerce

Par l'acte d'achat, le consommateur est le juge de paix du commerce. Ses besoins, ses convictions, ses contraintes, font les recettes ou les échecs d'un produit comme d'un canal de vente.

Depuis plusieurs années, les attentes des consommateurs évoluent et conduisent à une segmentation accrue de la consommation, phénomène que Jérôme Fourquet et Jean-Laurent Cassely¹⁷ qualifient de passage de la « *moyennisation à la polarisation des styles de vie* ».

La « *grande consommation* », symbolisée par l'hypermarché où tout le monde pouvait tout trouver sous le même toit, semble aujourd'hui remise en question par des mouvements contraires conduisant à une certaine fragmentation des attentes des consommateurs. Jérôme Fourquet et Jean-Laurent Cassely identifient ainsi trois de ces mouvements :

- la « *démoyennisation par le haut* », marquée par l'essor du très haut de gamme ;
- la « *démoyennisation par le bas* », marquée par la recherche de pouvoir d'achat par des prix bas et symbolisée par le *hard-discount*, la recherche des promotions et la seconde main ;
- la « *démoyennisation par le côté* », symbolisée par une « *premiumisation* » plus discrète liée au souhait de certains consommateurs de se distinguer par une consommation des mêmes produits mais dans une version plus responsable, plus éthique, plus locale ou encore plus respectueuse de l'environnement et de sa santé.

Ainsi, au niveau macroscopique, les modes de consommation évoluent. On observe un mouvement de fond : progression du bio, du vrac, des produits « sans », un attachement à la production locale, la seconde main, aux produits végans¹⁸. Ainsi, le premier site français de

¹³ Voir le rapport de France Stratégie, de l'inspection générale des finances (IGF) et du Conseil général pour l'environnement et le développement durable (CGEDD) : « Pour un développement durable du commerce en ligne, mars 2021 ».

¹⁴ Algan, Y., Beasley, E., Cohen, D., & Foucault, M. (2019). *Les origines du populisme*. Média Diffusion et Algan, Y., Malgouyres, C. et Senik, C. « Territoires, bien-être et politiques publiques », Les notes du conseil d'analyse économique, n° 55, janvier 2020.

¹⁵ Le commerce de proximité recouvre une réalité statistique définie par l'INSEE différente de celle du seul commerce de détail.

¹⁶ Codata/Procos.

¹⁷ Jérôme Fourquet et Jean-Laurent Cassely, *La France sous nos yeux*, 2021.

¹⁸ Etude du Crédoc, novembre 2021.

ventes entre particuliers revendique 30 millions de visiteurs uniques par mois, près d'un tiers des Français ont acheté un vêtement ou un accessoire d'occasion en 2020 contre 16% en 2018¹⁹. Cela s'accompagne d'un souhait toujours plus grand des consommateurs pour une meilleure information sur les produits (composition, label, indication de l'origine, nutriscore et bientôt score environnemental et social).

Avec la crise, de nouveaux modes de consommation ont connu un essor important – *drive*²⁰, *click & collect*²¹ – et d'autres sont apparus, notamment le « *quick commerce* »²². Ce dernier-né des modes de consommation consiste à faire ses courses *via* une application et être livré chez soi ou sur le lieu où l'on se trouve en dix ou quinze minutes maximum.

Cette nouvelle forme de commerce met en lumière l'importance croissante accordée par les acteurs du commerce à la chaîne logistique afin d'apporter des services de livraison de plus en plus rapides. Cette quasi-immédiateté dans les livraisons conduit à rapprocher commerce physique²³ et commerce en ligne.

L'essor du numérique n'est cependant pas l'*alpha* et l'*omega* du commerce. Paradoxalement, plus celui-ci se développe, plus les consommateurs valorisent l'expérience client, et celle-ci demeure, à ce stade, plus forte lorsqu'elle intervient dans un magasin physique, avec des produits palpables, une ambiance, un décor et le conseil que le personnel ou le commerçant peut apporter.

En 2020, près de 42 millions de Français ont passé commande en ligne, pour 1,8 milliard de transaction. Une progression de 1,5 million de consommateurs, qui permet à la vente de biens en ligne d'atteindre un chiffre d'affaires de l'ordre de 61 milliards d'euros au total²⁴. Dans le même temps, sept français sur dix²⁵ préfèrent acheter en magasin, motivés par le conseil (contact humain, écoute, disponibilité, expertise citée par 90 % des consommateurs), la possibilité de toucher et d'essayer les produits (citée par 85 % des consommateurs), qui se traduit par un taux de transformation vingt fois supérieur en boutique qu'en ligne. Nombre d'entre eux sont également attirés par la valorisation du produit sur les réseaux sociaux. En Chine, les « *influenceurs* » jouent un rôle majeur dans l'écoulement d'un produit plutôt qu'un autre.



¹⁹ Etude Institut Français de la Mode, 2021.

²⁰ Retrait automobile.

²¹ Retrait en magasin.

²² Commerce émergent qui promet une livraison des courses alimentaires en 10 à 15 minutes.

²³ 43% des Français citent ce critère comme une des raisons qui incitent à effectuer un achat en magasin « physique ». IFOP, *Quelles sont les nouvelles tendances de consommation*, 2021

²⁴ Soit 13,4 % du chiffre d'affaires du commerce de détail d'après la FEVAD.

²⁵ Sondage IPSOS réalisé avant la crise sanitaire.

Les choix du consommateur ont des répercussions économiques qui débordent le cadre du secteur de la distribution

En effet, par ses choix, le consommateur agit sur la répartition de la valeur ajoutée de l'ensemble d'une filière.

Dans l'alimentaire, lorsque ses choix conduisent à valoriser des produits en fonction de critères de conviction, par exemple de production locale, cela peut avoir des répercussions sur l'ensemble des producteurs en amont. Cela étant, et c'est le paradoxe, ces choix de conviction ne sont pas nécessairement homogènes. Un même consommateur peut privilégier un achat vertueux sur une partie de sa consommation et adopter un comportement de consommation contraire dans d'autres situations.

L'exigence du consommateur a ainsi des effets sur les filières puisqu'elle contraint à la transparence :

- transparence sur l'impact des produits pour la santé avec le succès d'applications dédiées ou le nutriscore ;
- transparence sur l'impact social et écologique du produit avec la volonté de connaître son origine, son parcours.

Le prix reste un critère fondamental pour le consommateur et continue à structurer le marché, en particulier dans l'alimentaire, l'électronique et l'habillement-chaussure.

La part consacrée par chaque Français à l'achat de biens alimentaires diminue, au profit de nouveaux produits, en particulier les téléphones portables et des services associés. La dynamique de guerre des prix a réduit les marges et a favorisé l'arrivée du *hard-discount*, qui non sans paradoxe opère désormais une stratégie de *premiumisation*.

Cette concurrence par les prix s'exerce aussi avec force dans le non alimentaire, notamment dans le textile, avec d'une part l'explosion de la *fast fashion*²⁶, d'autre part avec des *pure players*²⁷ dont le modèle économique repose sur des réductions. Cette dynamique s'accroît par ailleurs avec des promotions positionnées à des moments stratégiques : *Black Friday* avant les fêtes de fin d'année, ventes plus ou moins privées avant les soldes. Ces promotions sont intégrées aux modèles économiques des enseignes, qui conçoivent généralement leurs produits et disposent de marges élevées, mais grèvent les revenus des commerçants indépendants multimarques, dont les marges sont en général plus faibles et qui ne peuvent, souvent, s'aligner sans mettre en risque leur activité. Ces derniers sont régulièrement confrontés à des problématiques de stocks, car certains fournisseurs peuvent conditionner l'accès à leur catalogue à des volumes *minima* de commandes qui dépassent – parfois de beaucoup – les capacités d'écoulement du commerçant.

Ainsi et à titre d'illustration, plus d'un Français sur deux déclare attendre des opérations de réductions pour acheter vêtements et chaussures²⁸ et cela alors que les soldes et promotions constituent un facteur de tensions entre les enseignes (cf. encadré 2).

²⁶ Concept de mode mettant en vente des produits textiles d'une qualité inférieure à des prix bas.

²⁷ Acteurs du commerce intervenant en ligne exclusivement.

²⁸ Credoc, *Comment réagissent les consommateurs aux promotions*, 2016.

Encadré 2

Les soldes et promotions

Loin de faire consensus, les soldes suscitent chaque année de vives crispations entre professionnels :

- ❶ Les soldes sont aujourd'hui moins attendus par les consommateurs, notamment du fait de la multiplication des opérations promotionnelles au cours de l'année²⁹ ;
- ❷ La réglementation distingue les opérations promotionnelles des soldes. Les opérations promotionnelles peuvent être réalisées sans restriction de la part des commerçants, à condition de ne pas être trompeuses. Les soldes, qui seuls permettent la revente à perte, doivent respecter certaines conditions spécifiques et se dérouler pendant une période définie.



L'adaptation du secteur du commerce à ces bouleversements passe par un repositionnement stratégique des acteurs selon les atouts et les opportunités de chacun d'entre eux

Les évolutions des attentes du consommateur telles que décrites ci-dessus sont le moteur de la transformation du secteur.

Ces transformations ont touché de manière progressive dans le temps les types de biens achetés en ligne avec trois grands segments : (i) des produits comme l'électronique ou le jouet ont été précurseurs ; (ii) d'autres comme le gros électroménager ou les chaussures pour lesquels les transformations ont suivi peu après et (iii) ceux pour lesquels la transformation est actuellement seulement engagée³⁰.

Par ailleurs, ces éléments de différenciation par produit doivent être croisés avec des informations sur le profil du consommateur comme son niveau de revenu, son âge, son niveau d'éducation ou encore le lieu de sa résidence principale afin de dégager un panorama plus fin des tendances à l'œuvre.

Il existe dans le secteur autant de stratégies que d'acteurs, mais quelques grands traits peuvent être soulignés :

- ❶ les enseignes spécialisées ont l'opportunité de se tourner vers une approche « servicielle » du commerce par laquelle elles pourraient fédérer leur communauté : une enseigne de sport pourrait proposer des équipements de sport, mais également des activités sportives comme des cours ou des conseils avec des experts;
- ❷ les commerces de proximité peuvent miser sur l'attente de lien social de leurs clients ;

²⁹ En 2020, seuls 22% des Français attendent toujours les soldes pour faire des achats vestimentaires contre 40% en 2014 d'après le CRÉDOC.

³⁰ McKinsey, enquête iConsumer, 2013.

- certaines enseignes de la grande distribution commencent à s'adapter en segmentant les offres pour les adresser à des clientèles de plus en plus distinctes les unes des autres.

Cela étant, ces évolutions structurantes de l'offre, avec la montée en puissance de l'omnicanalité, vont de pair avec des investissements présentés comme massifs par les acteurs. Les enseignes de la grande distribution investissent à hauteur de 2 % de leur chiffre d'affaires ce qui ne leur permet pas d'investir au même niveau que les géants du numérique ou d'autres enseignes internationales qui ont une stratégie d'investissement et de transformation plus conséquente.

Ces adaptations sont également des enjeux pour d'autres acteurs majeurs du secteur comme les foncières spécialisées dans les centres commerciaux et les logisticiens qui accompagnent les commerçants dans la transformation de leurs canaux logistiques. Ainsi, les foncières adaptent leur offre³¹ à ces enjeux et se tournent vers le « serviciel » avec l'animation des centres commerciaux³². Leur partenaire logistique, quant à eux, propose un service plus qualitatif avec la livraison du dernier kilomètre, l'emballage réutilisable évitant le plastique, ce qui participe à la stratégie de différenciation des enseignes.

Digitaliser ou mourir ? Ce n'est pas uniquement en ces termes que se présentent les enjeux, puisqu'il s'agit avant tout pour chaque commerce de se positionner sur un créneau en lien avec les attentes des consommateurs qu'il cible et est susceptible de capter

Avec de l'ordre de 61 milliards d'euros de chiffres d'affaires en 2020 d'après la fédération e-commerce et vente à distance (FEVAD), la France est déjà le second marché européen du commerce en ligne. Le développement d'une offre numérique peut se révéler une stratégie efficace des enseignes pour bénéficier de relais de croissance de leur zone de chalandise. Le baromètre ACSEL-Google de 2021³³ révèle ainsi trois éléments importants :

- 68 % des enseignes estiment que le numérique est un relai de croissance, et c'est encore plus vrai pour des entreprises de plus de 20 salariés, ce qui est convergent avec le baromètre de FranceNum, avec 78 % de dirigeants de l'ensemble des TPE/PME (tout secteur d'activités) qui estiment que le numérique représente un bénéfice réel pour leur entreprise³⁴ ;
- le digital est désormais vu comme un levier de la croissance des ventes physiques, ce que d'ailleurs une étude menée par Google et Leroy Merlin³⁵ confirme avec 52 % du chiffre d'affaires de l'enseigne lié à un moment du parcours du consommateur au numérique³⁶ ;
- les TPE ont du retard, en dépit de l'accélération que celles-ci ont su impulser durant la crise sanitaire avec l'aide du chèque numérique³⁷.

³¹ On pourra à cet égard relever le partenariat d'une foncière avec la chanteuse Lady Gaga pour attirer des clients dans les centres commerciaux aux États-Unis.

³² Philippe Bertrand, Des centres de moins en moins commerciaux, Les Echos, 1^{er} octobre 2021 ; Will Gen Z save malls and stores from their online rivals? Financial Times, 13 octobre 2021.

³³ ACSEL Baromètre croissance et digital 4^{ème} édition – sept/octobre 2020. Echantillon de 720 entreprises du commerce et des services / 1 à 4999 salariés.

³⁴ Baromètre France Num 2021 : Le numérique dans les TPE/PME, octobre 2021.

³⁵ Mathilde Giroud et Jean-Baptiste d'Hérouville, 52% du CA magasin influencé par le digital : Leroy Merlin, exemple de marque omnicanale, octobre 2021.

³⁶ A cet égard l'effet ROPO, c'est-à-dire le fait de faire des recherches en ligne et d'acheter en magasin semble jouer à plein.

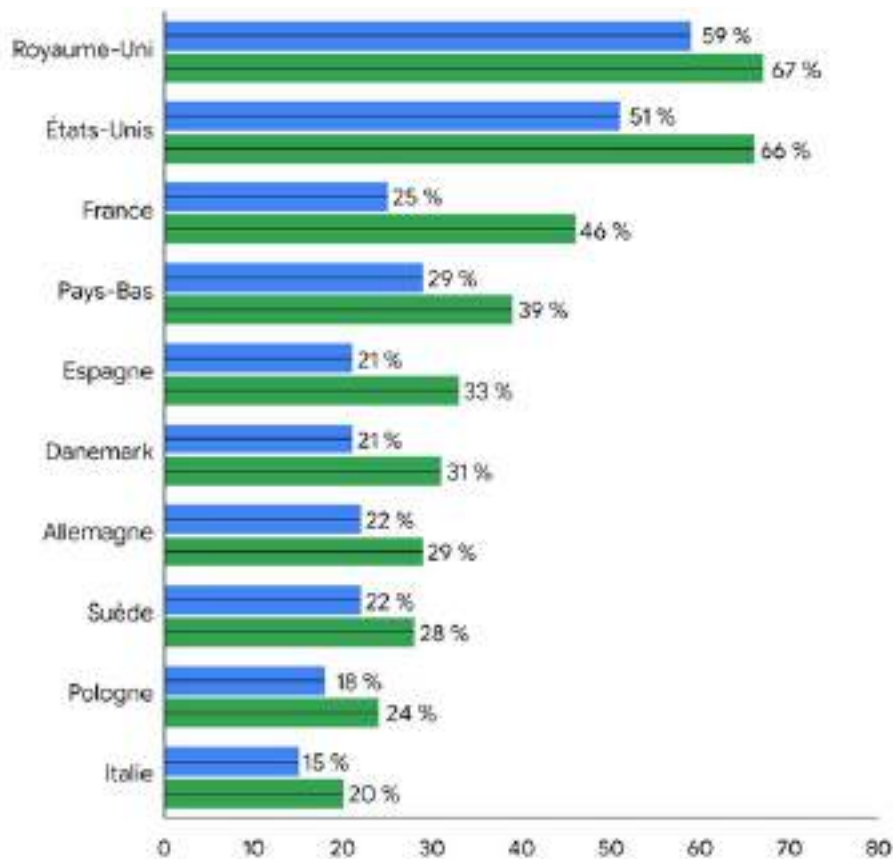
³⁷ 120 000 TPE/PME ont bénéficié du chèque numérique.

Google³⁸ estime que le commerce en ligne pourrait encore croître et très rapidement en France dans les cinq prochaines années (cf. **Erreur ! Source du renvoi introuvable.**), avec un rattrapage vers les niveaux actuellement observés au Royaume-Uni et aux Etats-Unis.

Ce rattrapage se fait en partie grâce à l'accélération des commerces physiques vers de l'omnicanalité, avec une croissance en ligne de +66%, trois fois plus rapide que celle des *pure players*.

Graphique 1 : Part du commerce réalisée par des acteurs ayant un canal de distribution en ligne avant la crise sanitaire

(% des dépenses auprès des commerçants proposant une offre digitale)



Source : Google sur la base d'une mission réalisée par Euromonitor.

Note de lecture : en bleu en 2019, en vert projections pour 2024.

³⁸ Claire Wozniak, L'avenir du retail : éclairer votre stratégie d'ici 2024, septembre 2020.

L'omnicanalité, qui consiste pour une entreprise à mobiliser tous les canaux de contact et de vente possibles avec ses clients, paraît être une voie de transformation essentielle pour de nombreux commerces à destination d'un public large. Dans le cadre de stratégies omnicanales, mises en œuvre désormais par de nombreuses entreprises de taille intermédiaire (ETI) et grandes entreprises du secteur, l'ensemble de la chaîne de l'acte d'achat est modifié, y compris sa fin : le paiement effectué en boutique donne désormais lieu à des livraisons, dans l'alimentaire comme dans le non alimentaire ; les magasins se transforment alors en *showroom*³⁹, libérant de l'espace d'exposition au détriment du stockage (par ex : dans l'ameublement).

Cela étant, il ne s'agit pas seulement de se numériser ou de mourir. Pour certains segments des consommateurs, l'attente ne porte pas tant sur la présence numérique que dans une offre de services plus complète ou faisant écho à d'autres valeurs qui peuvent primer sur la disponibilité en ligne (produits en circuit court, en vrac, autour d'une communauté particulière).

Par ailleurs, pour certains petits commerces, la vente en ligne⁴⁰ est un lourd investissement en temps et n'a de sens que si les produits vendus sont suffisamment spécifiques pour disposer d'une visibilité adéquate sur internet.

Du fait des effets d'échelle et de réseau spécifiques au secteur numérique, certaines plateformes deviennent des acteurs incontournables pour obtenir, soit de la visibilité⁴¹ soit d'autres services en lien avec la distribution. Ainsi, certaines stratégies de numérisation peuvent impliquer des situations de dépendance croissante vis-à-vis de ces plateformes qui agissent comme des « *gatekeepers* »⁴² vis-à-vis des services en ligne.

Dans ce contexte, les besoins d'investissements ne sont pas univoques et vont dépendre des stratégies et des positionnements de chaque commerçant vis-à-vis des défis et opportunités auxquels ils font face. Parmi les investissements cités fréquemment par les acteurs :

- le passage des enseignes à l'omnicanalité et au « *phygital* »⁴³, permettant de jongler entre prise d'informations, commandes et paiement depuis des espaces physiques et virtuels sans altération de l'expérience client – ce qui implique notamment le renforcement des systèmes d'informations en lien avec l'interface client, mais aussi fournisseurs et de gestion des stocks et logistiques ;
- l'automatisation accrue des chaînes logistiques – en particulier sous la forme de robots d'entrepôts mais aussi sous la forme du réaménagement des entrepôts, voire la transformation de nouveaux espaces en entrepôts ;
- la modernisation des surfaces physiques existantes, au regard des stratégies de segmentation, mais aussi de mise en conformité avec la réglementation, notamment celle du décret tertiaire⁴⁴.

³⁹ Lieux de démonstration et d'exposition.

⁴⁰ La vente en ligne doit ici être bien distingué d'autres formes de présence en ligne, qui elles peuvent être moins coûteuses, et difficilement contournables : affichage du lieu, des horaires d'ouverture, etc... .

⁴¹ Ventes sur une place de marché, publicité ciblée sur les réseaux sociaux, référencement payant sur les moteurs de recherche, etc... .

⁴² Littéralement portier en français et terme qui désigne les acteurs qui autorisent l'accès à un réseau et tirent des profits de la maîtrise de ce réseau.

⁴³ Contraction de physique et digital, cela renvoie à la continuité de l'expérience client le long de ces canaux.

⁴⁴ Le décret tertiaire (Décret n° 2019-771 du 23 juillet 2019 relatif aux obligations d'actions de réduction de la consommation d'énergie finale dans des bâtiments à usage tertiaire) doit permettre d'atteindre une réduction de la consommation d'énergie finale de 60 % d'ici à 2050 avec une étape à 40 % en 2030 et 50 % en 2040.

La mue écologique du secteur se présente également comme un enjeu déterminant pour les années à venir

La mue écologique du secteur est guidée par l'évolution du corpus législatif et réglementaire et par les attentes et les choix des consommateurs. Comme le souligne le dernier baromètre de la consommation responsable publié par l'agence de la transition écologique (ADEME) en 2021⁴⁵, 72% des Français interrogés affirment se mobiliser en faveur d'une consommation plus responsable. Ainsi, certains succès d'enseignes nouvelles ou repositionnements d'anciennes enseignes sont motivés par les nouvelles attentes de certains consommateurs : le bio, le vrac, la seconde main, la consommation locale, le recyclage des emballages, la diminution de l'empreinte écologique.

Toutefois, il existe, encore aujourd'hui, un décalage entre certaines déclarations des consommateurs, et les actes d'achats effectifs. Le baromètre 2021 de la consommation responsable montre que la principale préoccupation freinant l'achat de produits à moindre empreinte environnementale est tarifaire et corrélée au niveau de vie des ménages. En effet, les produits les plus vertueux sont, ou peuvent sembler, plus coûteux.

Dans ce contexte, les Français sont demandeurs de plus d'informations concernant les qualités environnementales des produits, et en particulier d'informations dont la véracité et la fiabilité peuvent être prouvées. 74% des Français aimeraient avoir plus d'informations sur l'impact environnemental et sociétal des produits qu'ils achètent.

Les évolutions législatives et réglementaires vont de pair avec une transition écologique accélérée et massive des acteurs du secteur.

⁴⁵ Cf. Communiqué de Presse du ministère de la transition écologique sur le Baromètre de la consommation responsable, mai 2021.

Annexe I

Les mutations du secteur du commerce

1 - Contexte : évolution des comportements de consommation et émergence du numérique

Les comportements alimentaires se transforment, notamment sous l'effet des préoccupations liées à la santé et à l'environnement : baisse de la consommation de produits carnés, hausse de la consommation de fruits et légumes et des produits issus de l'agriculture biologique... Cependant, pour une fraction des consommateurs, le critère du prix reste dominant en raison du poids des dépenses contraintes et de première nécessité dans leur budget. Ainsi, selon l'Insee, en 2017, l'alimentation représente 22% des dépenses de consommation des ménages les plus modestes contre 17% des dépenses de l'ensemble des ménages, et seulement 14% des dépenses des ménages les plus aisés. Selon le Crédoc, en 2017, la proximité était le premier critère de choix d'un magasin devant les prix proposés. Dans leur recherche de qualité des produits, les consommateurs sont plus nombreux à fréquenter plusieurs magasins en fonction des produits recherchés. Ainsi, plus d'un Français sur deux (57 %) a fait ses courses dans plus de cinq circuits de distribution alimentaires en 2017 contre 39 % en 2012. Les super et hypermarchés restent dominants : les trois quarts des consommateurs interrogés par le Crédoc les fréquentent au moins une fois par mois. Cependant, l'hypermarché est en perte de vitesse avec -6 points sur la fréquentation hebdomadaire entre 2012 et 2017. Cela profite aux supermarchés mais aussi aux supérettes et commerces de proximité.

Depuis le début des années 2000, l'essor des technologies numériques a conduit au développement du commerce en ligne. Les circuits de consommation liés au digital progressent, comme le drive ou la livraison à domicile commandée sur Internet. Internet représentait 9% des dépenses de biens durables et 0,6% des dépenses alimentaires des ménages en 2011 selon l'enquête budget de famille. La part des individus ayant fait un achat sur internet au cours des douze derniers mois est passée de 39% en 2009 à 64% en 2019 selon l'enquête TIC ménages de l'Insee. Ce taux est supérieur à 80% chez les moins de 45 ans.

2 - Une adaptation progressive du commerce aux mutations de son environnement

A - La grande distribution domine les ventes au détail mais cède du terrain aux autres formes de vente

Les grandes surfaces d'alimentation générale restent dominantes dans les ventes au détail mais leur part de marché s'érode. En 2018, 65 % des produits alimentaires étaient commercialisés par les grandes surfaces d'alimentation générale. Leur part de marché était en recul de 3,4 points par rapport à 2010 en raison du repli marqué des supermarchés. Sur cette période, la vente à distance a réalisé une percée réelle (+ 2,8 points), mais sa part de marché reste marginale (4,2 % en 2018). Les sites de e-commerce (drives, livraison à domicile, etc.) se développent, qu'ils soient concurrents ou intégrés par les acteurs classiques. Les commerces d'alimentation spécialisés, y compris l'artisanat commercial, maintenaient globalement leur position avec 18,5 % du marché en 2018.

Les produits non alimentaires sont majoritairement vendus par les magasins spécialisés (56,4 % des ventes, en légère baisse de 0,7 point depuis 2010). Les grandes surfaces d'alimentation générale détiennent 14,5 % du marché des produits non alimentaires, en baisse de 1,8 point par rapport à 2010 ; le recul est particulièrement marqué pour les hypermarchés (- 2,7 points), qui perdent du terrain sur ce segment, au profit des supermarchés et de la vente à distance, notamment dans l'habillement.

La part de marché de la vente à distance sur les produits non alimentaires reste modeste (5,6 % en 2018) malgré une augmentation de 1,2 point par rapport à 2010.

B - Une digitalisation inégale des sociétés commerciales selon leur taille

En 2019, 71% des sociétés de 10 personnes ou plus, implantées en France, des secteurs principalement marchands disposent de leur propre site web. Le degré d'équipement en site web croît avec la taille des sociétés : cette proportion n'atteint que 67% des sociétés de 10 à 49 personnes, contre 87% pour celles de 50 à 249 personnes et 95% pour les 250 personnes et plus.

Leurs sites web servent à présenter la société et son activité, et parfois à vendre ses produits. En 2019, la part de sociétés réalisant des ventes en ligne s'élevait pour l'ensemble des sociétés à 13% (12% pour les sociétés de 10 à 49 personnes, 18% pour celles de 50 à 249 et 27% pour les 250 et plus).

Par nature, les sociétés du commerce sont davantage engagées dans la vente en ligne : 24% de celles de 10 personnes ou plus en réalisent. Leurs ventes en ligne sont très majoritairement réalisées via leur propre site web (83%), ou à la fois sur leur site et des places de marché (12%) ou uniquement sur des places de marché (6%).

Au total, le e-commerce représente 10% du commerce de détail de biens en 2019, selon la Fevad.

3 - Une dynamique inégale du commerce de proximité dans les territoires

Entre 2009 et 2015, l'effectif salarié des pôles commerciaux du commerce de proximité⁴⁶ s'est accru de 1,2 % par an. Mais cette dynamique est davantage portée par des pôles commerciaux situés en périphérie des villes (+ 2,3 % par an), tandis que les effectifs des pôles de centre-ville restaient stables (+ 0,2 %). En dehors des pôles commerciaux, les effectifs du commerce de proximité ont diminué de 1,2 % par an.

Les dynamiques démographiques et commerciales des territoires sont liées. L'emploi salarié se replie nettement dans 27 % des pôles de périphérie implantés dans des aires d'attraction des villes en recul démographique, contre 18 % dans les aires les plus dynamiques démographiquement. L'écart est encore plus net pour les pôles de centre-ville, respectivement 57 % et 30 %. La déprise du commerce de proximité de centre-ville est ainsi plus marquée dans les petites et moyennes villes, notamment dans les aires d'attraction des villes de moins de 200 000 habitants.

En revanche, le commerce de centre-ville résiste mieux dans les territoires attractifs tant en matière démographique que touristique.

Si les dynamiques d'emploi au niveau national sont divergentes entre les pôles de centre-ville et ceux de périphérie, au niveau local, aucun lien n'est mis en évidence entre la décroissance des uns et la croissance des autres.

Bibliographie :

- Insee, avril 2020, « les hypermarchés n° 1 des ventes de produits alimentaires »
- <https://www.insee.fr/fr/statistiques/4473482> ;
- Insee résultats, avril 2021, « Les TIC et le commerce électronique dans les entreprises en 2020 » <https://www.insee.fr/fr/statistiques/5349831?sommaire=5349833> ;
- Insee résultats, avril 2020, « L'usage des technologies de l'information et de la communication par les ménages entre 2009 et 2019 » <https://www.insee.fr/fr/statistiques/4466247?sommaire=4466268> ;
- Crédoc, mars 2021, « Renversement de tendance : les Français végétalisent leur alimentation » <https://www.credoc.fr/publications/renversement-de-tendance-les-francais-vegetalisent-leur-alimentation> ;
- Crédoc, septembre 2018, « Les nouvelles générations transforment la consommation de viande » <https://www.credoc.fr/publications/les-nouvelles-generations-transforment-la-consommation-de-viande> ;
- Crédoc, mai 2018, « Proximité et qualité, les deux priorités pour faire ses courses alimentaires » <https://www.credoc.fr/publications/proximite-et-qualite-les-deux-priorites-pour-faire-ses-courses-alimentaires>.

⁴⁶ Le commerce de proximité est défini par un ensemble d'activités économiques répondant à des actes de consommation de la vie courante. Il regroupe des activités relevant du commerce de détail et des services. La définition des pôles commerciaux est celle de l'Insee : <https://www.insee.fr/fr/statistiques/5386414>

Annexe II

Le secteur du commerce dans la crise

Les ventes en volume rebondiraient en 2021 dans les trois grands secteurs commerciaux mais cette reprise ne permettrait pas à tous les secteurs de retrouver leur niveau d'activité d'avant-crise. Le commerce non alimentaire en magasin a notamment été plus durement touché par la crise sanitaire et les mesures mises en œuvre pour lutter contre la propagation de l'épidémie en 2020.

En 2021, d'après l'Insee, le PIB progresserait de 6 ¼ % par rapport à 2020 (après – 8,0 %) ⁴⁷. La consommation des ménages, principale composante de la demande, croîtrait de 4,1 % sur l'ensemble de l'année, après la chute de 7,2 % en 2020. L'investissement des entreprises non financières serait, fin 2021, 3,7 % supérieur à celui d'avant-crise, surtout du fait de l'investissement en services. En moyenne annuelle, l'investissement des entreprises augmenterait de 12,5 % en 2021, après sa chute de 8,1 % en 2020. Malgré leur rebond, les exportations resteraient en retrait (à 7 % sous leur niveau d'avant-crise), encore affectées par la baisse d'activité du tourisme international et de l'aéronautique.

En 2021 ⁴⁸, l'activité rebondirait dans les trois secteurs commerciaux, après une année 2020 marquée par une crise sanitaire exceptionnelle et deux confinements qui ont fortement affecté l'activité commerciale. Le volume des ventes ⁴⁹ en 2021 dans le commerce dépasseraient de 3,8 % son niveau de 2019 (après avoir été inférieur de 4,5% en 2020 à ce même niveau).

L'activité du **commerce et de la réparation de véhicules automobiles et de motocycles** ne se remettrait pas totalement de la crise de la Covid-19 en 2021 : son acquis de croissance à l'issue du mois d'août atteint + 11,4 %, un rebond en miroir de la baisse enregistrée en 2020 (-11,4 %). En 2021, les ventes seraient ainsi inférieures de 1,3 % à leur niveau de l'année 2019. Au sein de ce secteur, le commerce et la réparation de motocycles, dont la baisse des ventes avait été limitée en 2020, renouerait avec un niveau d'activité plus élevé qu'en 2019, de même, mais dans une moindre mesure, que le commerce d'équipements automobiles.

Dans le **commerce de gros**, le volume des ventes reprendrait de la vigueur en 2021 dans l'ensemble des secteurs, à l'exception du commerce de gros de produits agricoles et d'animaux vivants. L'acquis de croissance à l'issue du mois d'août atteint + 7,6 % en 2021 après une chute de - 3,9 % sur l'ensemble de l'année 2020. Les ventes de 2021 dépasseraient ainsi leur niveau de 2019 de + 3,4 %. En 2021, le commerce de gros de produits agricoles bruts et d'animaux vivants chuterait lourdement, en lien avec les mauvaises récoltes de céréales de la campagne 2020/2021. Le volume des ventes de 2021 serait inférieur de 4,5% à son niveau d'avant-crise.

47 Insee – Note de conjoncture – octobre 2021

48 Les évolutions 2021 sont des acquis de croissance : taux de croissance 2021/2020 que l'on obtiendrait si le chiffre d'affaires demeurait jusqu'à la fin de l'année 2021 au niveau du dernier mois connu (ici le mois d'août).

49 Selon les indices de volume des ventes publiés par l'Insee <https://www.insee.fr/fr/statistiques/4924055>

L'activité rebondirait fortement dans les autres secteurs du commerce de gros, certains amortissant à peine les pertes de 2020 (produits alimentaires, boissons et tabacs ; autres équipements industriels), d'autres dépassant leur niveau d'avant-crise (biens domestiques, équipements TIC).

En 2021, les ventes du **commerce de détail hors artisanat commercial** rebondiraient fortement. L'acquis de croissance à la fin du mois d'août est de + 9,7 % en volume, après avoir relativement résisté en 2020 grâce à la vente à distance et aux commerces alimentaires (- 2,4 % en 2020). Au total, les ventes en volume seraient supérieures de 7,0 % en 2021 à leur niveau d'avant-crise. La situation est néanmoins très contrastée selon les secteurs. Dans le **commerce alimentaire**, les ventes des commerces généralistes poursuivent leur progression en 2021 tandis qu'elles rebondissent plus nettement dans les commerces spécialisés. Le retournement d'activité est particulièrement marqué dans les commerces de pain, pâtisserie et de boissons qui effacent ainsi les pertes enregistrées en 2020. Dans le **commerce non-alimentaire**, malgré une reprise d'activité franche en 2021, le volume des ventes de carburants, de journaux-papeterie, d'habillement-chaussure, de parfumerie, d'horlogerie-bijouterie resteraient assez nettement en-deçà de leur niveau de 2019. Il en est de même dans les autres commerces en magasin non spécialisés, comprenant en particulier les grands magasins dont l'activité a été très pénalisée par les confinements et l'absence de touristes étrangers en 2020. A l'inverse, le volume des ventes de 2021 excèderait celui de 2019 dans le commerce de biens d'équipement du foyer et des TIC, le commerce spécialisé de fleurs et plantes mais également de produits pharmaceutiques et d'articles médicaux. Les ventes à distance, comprenant le commerce en ligne, poursuivent leur accélération en 2021 et se situeraient 32% au-dessus de leur niveau d'avant-crise.

Au cours du premier semestre 2021, l'**emploi salarié** hors intérim du commerce augmente de 1,9 %. Le secteur gagne ainsi 59 400 emplois salariés en six mois après en avoir perdu 32 200 en 2020 (- 1,0 %), en raison de la crise sanitaire et économique. Cette hausse est accompagnée d'une hausse de 1,8 % de l'emploi intérimaire après deux années consécutives marquées par une réduction de l'emploi intérimaire dans le secteur, en particulier en 2020. L'emploi intérimaire du commerce se situe toujours en dessous de son niveau d'avant crise. La hausse de l'emploi total (y compris intérim) atteint 2,4 % dans le commerce de détail (+ 43 400 emplois), 1,4 % dans le commerce de gros (+ 13 900 emplois) et 0,8 % dans le commerce et la réparation d'automobiles (+3 300 emplois).

Annexe III

Synthèse de l'étude comparative internationale

En dépit des particularités propres à chaque pays, le secteur du commerce est confronté à des mutations structurelles qui affectent la viabilité économique des structures, notamment de certaines enseignes spécialisées, le niveau d'emploi et les modalités d'inscription de l'activité commerciale dans les territoires. La crise a été tout à la fois un accélérateur et un révélateur de ces mutations. Certains États, comme le Canada s'agissant de la numérisation des TPE/PME du commerce ou l'Allemagne et le Royaume-Uni s'agissant de l'aménagement des centres villes affectés par le déclin commercial, ont pris le parti de mettre en œuvre des politiques publiques volontaristes, tandis qu'aux États-Unis, aux Pays-Bas, en Italie ou encore en Suède, les dispositifs mis en œuvre ont des visées plus limitées.

À la demande des ministres de l'économie, des finances et de la relance et du ministre en charge des petites et moyennes entreprises, MM. Bruno Le Maire et Alain Griset, les services économiques de huit ambassades de la France à l'étranger (Allemagne, Italie, Royaume-Uni, Suède, Pays-Bas, États-Unis, Chine et Canada) ont analysé entre septembre et novembre 2021 les mutations du secteur du commerce. Cette courte note restitue les principaux traits saillants de ces analyses que la direction générale du Trésor a compilées sur son site internet.

1 - La crise sanitaire de 2020-2021 : un accélérateur et un révélateur de tendances

Dans l'ensemble, dans les pays étudiés, plusieurs grandes tendances se font jour et sont des évolutions structurelles du secteur depuis une vingtaine d'années :

- (i) une croissance continue de l'offre de nouveaux produits pour refléter l'évolution du mode de vie des consommateurs (baisse de la part des dépenses alimentaires dans le budget des ménages ; segmentation croissante de la demande) ;
- (ii) une adoption rapide de nouvelles technologies, et en particulier de ventes en ligne, mais aussi de paiements en ligne et d'expérimentation de parcours clients mettant en avant les smartphones. Ceci est le cas de manière singulière en Chine, qui est le pays où la numérisation est la plus avancée, avec un rôle croissant des réseaux sociaux comme intermédiaires de la vente, à l'appui d'influenceurs⁵⁰ ;
- (iii) d'importants investissements dans l'omni-canal⁵¹ qui vont de pair avec un dynamisme du secteur logistique ;

⁵⁰ Entre 2017 et 2020, les ventes en « streaming » en Chine sont passées de 4,2 Md€ à 81,0 Md€, soit déjà de l'ordre de 5 % des ventes en ligne.

⁵¹ L'omni-canal est une stratégie désignant l'optimisation des différents canaux de distribution pour une meilleure réponse aux attentes et aux comportements des consommateurs (click & collect, points de vente digitaux, etc.).

- (iv) et pour la plupart des pays, à l'exception notable du Royaume-Uni, une consolidation accélérée du secteur, avec les plus grands détaillants qui prennent des parts de marché croissantes.

Dans la plupart de ces pays, ces mutations s'accompagnent pour l'instant d'un essor du chiffre d'affaires du commerce. Ainsi, aux États-Unis, entre 2011 et 2020, la croissance en valeur du commerce a cru de 41% d'après le Bureau of Economic Analysis. Mais compte-tenu de ces mutations structurelles, le nombre d'établissements commerciaux n'a augmenté que de 2% sur cette même décennie. L'emploi dans le commerce de détail a même reculé depuis 2016 d'après le Bureau of Labor Statistics, la vente au détail ayant désormais tendance, aux États-Unis, à détruire de l'emploi, et le secteur de la logistique et de l'entreposage à en créer. Au Royaume-Uni, d'après PWC, 40 500 magasins auraient été fermés, non compensés par la création de 20 230, soit une destruction nette de 20 270 magasins, depuis 2016 et ces tendances ont pour effet une évolution du maillage des magasins physiques d'après le Center for Retail Research. Le prolongement de ces tendances pourrait conduire, d'après le département recherche de la banque UBS, à une contraction du nombre des établissements aux États-Unis et les mêmes craintes se font jour en Suède d'après l'Association des commerces (Sversk Handel).

Dans tous les pays étudiés la crise a été un accélérateur de ces tendances et celles-ci se prolongent avec l'essor de nouvelles habitudes, comme le télé-travail. Certaines rues commerçantes des centres villes sont très affectées. Aux Pays-Bas, les activités de vente en ligne se sont fortement développées au cours de l'année 2020 ; en parallèle le nombre de commerces physiques non alimentaires a continué de baisser, en dépit de l'aide gouvernementale.

En Italie, la crise du Covid a été particulièrement dure, car conjuguée à une chute de la consommation de près de 10,8 points par rapport à 2019, conduisant à des fermetures massives d'enseignes. Le tissu urbain est dans ce pays très marqué par l'impact de la numérisation de l'activité de distribution, avec le remplacement de nombreuses surfaces physiques par des entrepôts. Aux Pays-Bas également, l'immobilier pour des espaces logistiques est bien plus dynamique que pour des surfaces commerciales, en berne avec des baisses de 2 250 à 2 700 € par m² et par mois pour les loyers des surfaces les plus en vues d'Amsterdam.

2 - Des transformations du secteur du commerce dont le rythme est également à associer à des situations disparates et des particularités locales

Les dynamiques du secteur du commerce se distinguent d'un pays étudié à l'autre. Le premier des facteurs qui distinguent ces situations est la situation macro-économique :

- (i) la Suède est un marché dynamique pour la vente au détail du fait d'une population croissante, des gains de pouvoir d'achat en raison des baisses prélèvements obligatoires mises en œuvre depuis plusieurs années et surtout de la hausse des revenus réels de 40 % depuis les années 2000 ;
- (ii) l'Allemagne, en raison de sa démographie en berne, est moins dynamique.

En second lieu, un facteur de démarcation entre les situations des pays tient à la part qu'y tient le commerce en ligne. À cet égard, c'est en Chine que le e-commerce tient une plus grande part dans l'ensemble des activités de vente au détail. Les réseaux sociaux y occupent désormais

une part croissante et voient l'apparition de nouveaux modèles économiques et de nouveaux acteurs qui captent une partie de la valeur ajoutée, comme les influenceurs.

Les particularités locales et les attentes des consommateurs jouent un rôle dans la diffusion de ces nouveaux modes de consommation. Ainsi en Allemagne, où les consommateurs ont des attentes spécifiques quant au fait de pouvoir réceptionner un produit (livraison) avant de le payer, souvent d'ailleurs il est encore possible de régler la livraison en espèces, ces spécificités se sont révélées être un frein à la généralisation des ventes en ligne et aussi à la numérisation des TPE/PME qui n'ont pas les moyens financiers d'assurer l'échange gratuit de marchandises non acceptées par le client à la réception.

La situation de l'Italie est particulièrement critique sur le plan de la désertification commerciale des centres villes, ce que la crise sanitaire a amplifié.

3 - Certaines initiatives publiques mettent l'accent sur les aides à l'investissement pour la numérisation des TPE/PME

En Italie, les pouvoirs publics, notamment les collectivités territoriales tentent de soutenir les commerces à travers des initiatives comme StorEvolution en Lombardie depuis 2019 ou encore en Campanie par l'instauration d'un chèque numérique jusqu'à 10 000 € pour toutes les TPE/PME qui souhaitent se numériser depuis 2018. En outre, il convient de rappeler que les acteurs du commerce sont également éligibles au programme transversal d'aides à l'investissement italien « Transition 4.0 » doté de 19 Md€.

En Allemagne, le ministère de l'économie subventionne les PME et les startups les plus innovantes du secteur du commerce et un programme fédéral de soutien et d'orientation des efforts est structuré à partir de l'initiative « Centre de compétence 4.0 » qui agit comme un forum mettant en lien les demandeurs de transformation numérique et des offreurs qualifiés.

Le Canada dispose désormais du programme le plus ample avec le programme canadien d'adoption du numérique qui vise à soutenir 160 000 PME canadiennes du secteur du commerce dans leur transition vers le e-commerce et la numérisation de leurs activités de gestion. Le programme est doté de 1 Md€ sur quatre ans à compter de 2021-2022. Il se propose en outre de soutenir un réseau de formateurs numériques de 28 000 jeunes professionnels.

Le Royaume-Uni n'a pas adopté de plan massif d'aide à la numérisation des TPE/PME du commerce, en revanche, des réflexions y sont en cours, depuis plusieurs années sur l'instauration d'une taxe sur les transactions en ligne, qui viendrait rendre plus équitable la situation de concurrence entre acteurs physiques et numériques.

4 - D'autres initiatives publiques sont plus concentrées sur la revitalisation des territoires les moins attractifs

En Allemagne, au Royaume-Uni ou encore aux États-Unis, des programmes sont consacrés à la revitalisation des territoires impactés par la déprise commerciale dans les centres villes. Ces programmes ont des ampleurs variables. Le cas allemand sort du lot compte tenu de sa structuration en trois grands programmes depuis 2020, (i) « cohésion sociale » doté de 200 M€ pour 2021, (ii) « centres vivants » avec une enveloppe de 300 M€ pour 2020-2021 et « croissance et renouveau durable » doté de 290 M€ en 2021. Il convient néanmoins de relever que ces programmes allemands s'inscrivent au-delà des problématiques du commerce, et traitent par exemple aussi du sujet des friches industrielles.

En Allemagne également, existent depuis 2003 des initiatives locales portées par les acteurs économiques eux-mêmes : les Business Improvement Districts (BID). Ces initiatives consistent principalement à impliquer les commerçants et les propriétaires d'immeubles/de locaux au développement de leur quartier. Elles sont entièrement prises en charge par les acteurs économiques locaux. Il s'agit d'un instrument de planification urbaine visant à accroître l'attractivité des centres villes et à les revitaliser.

Aux Pays-Bas, devant le constat d'une vacance structurelle et d'une perte d'attractivité des centres villes, le gouvernement a lancé le « programme d'impulsion des zones commerciales » en 2021 et doté de 100 M€ sur 4 ans. Ce programme prévoit le déploiement d'experts et un régime de subventions, mais les appels à candidature n'ont pas encore été lancés et il n'est pas encore mis en œuvre à ce stade.

Au contraire, en Suède, ce type de programme, relativement isolé, consiste plutôt en des aides aux territoires ruraux où les commerces sont en difficulté.

Il existe un ensemble de dispositifs, mais les moyens consacrés et les réponses aux évolutions du commerce apportées par les pays étudiés sont hétérogènes. Aides à l'investissement, adaptation de la fiscalité, aménagement commercial, stratégie quant à la logistique urbaine ou à la formation de la main d'œuvre et à la gestion des compétences constituent autant de leviers possibles. La difficulté à articuler ces dispositifs de façon lisible semble être commune aux pays étudiés, d'autant plus que les différents échelons (national et local) sont impliqués.