

## À LA UNE

---

# Commerce spécialisé : les dossiers prioritaires pour les prochains mois



**Le commerce entre dans l'une des périodes la plus importante de l'année** ; cruciale pour de nombreuses activités pour lesquelles novembre et décembre pèsent très lourd. Chacun se souvient de la fermeture en novembre 2020 de très nombreux magasins du commerce spécialisé et une réouverture qui avait permis de réaliser un excellent mois de décembre.

De manière évidente, la fin d'année 2021 se profile sous de meilleurs auspices du fait d'une situation sanitaire avec a priori moins de risque à très court terme. L'incertitude n'est pas totalement levée mais on peut espérer que le niveau de vaccination permette de mieux franchir les difficultés en cas de retour d'un taux plus élevé de contamination.

Dans tous les cas, bien évidemment, il ne saurait être question de fermeture de magasins.

L'environnement du commerce et de la consommation bénéficie de plusieurs éléments favorables comparativement à la situation de 2020.

La confiance est en grande partie revenue, l'état d'esprit est différent, les consommateurs ont, pour une grande partie d'entre eux, à nouveau envie de consommer et de se faire plaisir.

Cela a été beaucoup écrit, une partie importante de la population dispose d'un surcroît d'épargne.

La reprise économique est palpable dans de nombreux secteurs et les entreprises dans leur grande majorité ont été bien accompagnées durant cette crise Covid, limitant ainsi à la fois les défaillances et les suppressions d'emplois.

Tous les signaux devraient donc être au vert. Pourtant, c'est sans compter sur d'autres éléments (approvisionnements, inflation...) qui viennent fortement perturber le fonctionnement des activités, modifier les structures de coûts et créer des tensions sur de nombreux marchés avec des impacts qui peuvent être lourds sur 2022.

### **A court terme, faire face à l'accroissement des coûts d'exploitation et aux conséquences sur la rentabilité des enseignes**

L'environnement du commerce et de la consommation bénéficient de certains éléments favorables par rapport à la situation de 2020.

- **Un choc d'offre après un choc de demande**  
Les difficultés d'approvisionnement généreront des ruptures dans de nombreux secteurs en 2021 comme en 2022 et impacteront l'activité des enseignes.

Selon un sondage réalisé auprès des enseignes Procos (octobre 2021), 53 % des enseignes pensent que l'impact sur le chiffre d'affaires de la fin 2021 se situera entre 0 et 5 % et 40 % entre 5 et 10 %.

Les craintes sont encore plus fortes sur le premier semestre 2022, 70 % des enseignes considèrent que l'impact sur l'activité pourrait être conséquent.

- **Des coûts d'approvisionnement en forte hausse**  
Problèmes de production en Asie et en Inde (Covid, usines à l'arrêt à la suite des difficultés de productions énergétiques ...), Augmentation du prix de très nombreuses matières premières et des intrants en général, Explosion des prix de transport maritimes, Déficit de chauffeurs pour la livraison en camion, y compris la livraison de proximité.

D'une manière globale, **l'impact estimé sur les coûts d'approvisionnement des enseignes non-alimentaires est en hausse de 5 à 10 % pour les approvisionnements du premier semestre 2022 et devrait être supérieur pour la seconde partie de l'année.**

- **L'inflation et ses conséquences sur le pouvoir d'achat des ménages**

Forte augmentation des dépenses contraintes des ménages (énergie, alimentation, immobilier) qui limite le pouvoir d'achat disponible, en particulier pour les plus modestes

- **La hausse des loyers des magasins à la suite du fonctionnement du dispositif d'indexation à l'ILC (Indice des Loyers Commerciaux) et de la composition de celui-ci**

La hausse de l'ILC à + 2,6 % si elle n'est pas annulée, entraînerait une hausse des loyers dans une période de crise. Impensable après une telle période.

- **L'augmentation tendancielle des salaires (Smic, difficultés de recrutement...)**

Augmentation du Smic et tensions sur le marché du travail générera une hausse tendancielle des frais de personnel.

- **L'écrasement des marges, conséquence de l'impossibilité à répercuter sur le consommateur l'ensemble des hausses de coûts.**

Cette forte hausse des coûts d'approvisionnement générera un fort écrasement des marges dans la mesure où les enseignes ne pourront pas répercuter ces hausses sur les prix de vente consommateur compte tenu du tassement du pouvoir d'achat pour une partie importante des consommateurs.

- **Une baisse de la rentabilité qui ralentit la reconstitution de la santé financière des enseignes et réduit leur capacité d'investissement.**

Ces éléments généreront de fortes tensions en 2022 sur les modèles économiques des entreprises du commerce et leur rentabilité. **Ils bloqueront la reconstitution d'une santé financière qui permettrait de reconstituer les fonds propres et la capacité d'investissement et d'endettement.**

C'est pourtant dans ces conditions qu'il faut préparer dès début 2022, les remboursements des PGE.

Une équation qui s'annonce difficile et, surtout, qui va fortement impacter les capacités d'investissement donc de transformations pourtant impératives et urgentes.

## Annuler l'indexation des loyers de commerce en 2022.

**Les perspectives d'indexation forte des loyers des magasins au premier janvier ; une inquiétude majeure pour les commerçants.**

La parution récente de l'évolution de l'indice des loyers commerciaux avec une augmentation de +2,6 % a, enfin, mis en exergue l'incongruité d'une augmentation de telle ampleur des loyers de commerce à l'issue d'une crise aussi violente que celle subie depuis dix-huit mois par les magasins. Par ailleurs, les hausses seront probablement encore supérieures lors des parutions de l'indice les semestres suivants. En effet, les composantes de l'indice, en particulier l'indice des prix et l'indice du coût de la construction devraient être en hausse significative et cette dernière se répercutera mathématiquement sur l'ILC.

A court terme, pour 2022, il n'est pas envisageable d'ajouter aux fortes tensions sur les marges décrites plus haut, une augmentation générale des loyers par l'indexation.

**La profession, bailleurs et locataires, et les pouvoirs publics doivent s'accorder sur une annulation de l'indexation des loyers commerciaux en 2022.** C'est un impératif conjoncturel mais également structurel tant il est urgent que les commerçants investissent aussi vite que possible dans leur transformation.

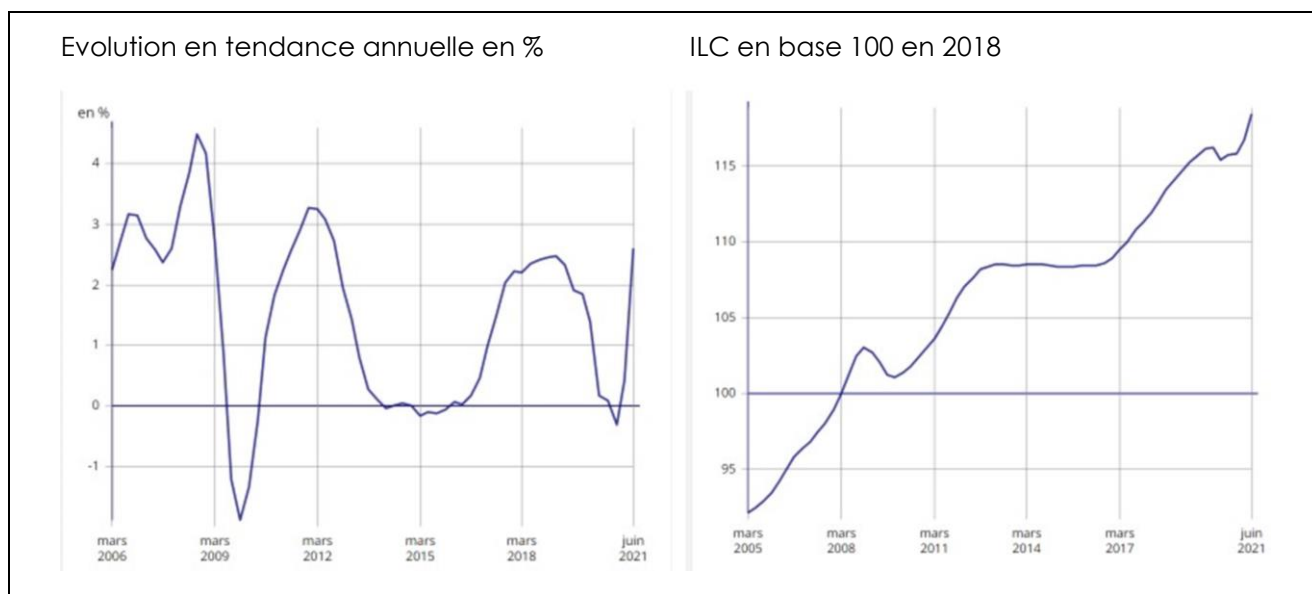
Rappelons que l'indexation annuelle ne vient en contrepartie d'aucun accroissement de coût pour les bailleurs qui, de ce fait, ne subiront aucun préjudice réel à la suite d'une telle décision.

Le second objectif est d'ouvrir en urgence le chantier de la composition de l'ILC afin que son fonctionnement futur soit en phase avec les nouvelles réalités de l'activité des points de vente dans un monde omnicanal.

Bien entendu, certains bailleurs diront que la priorité est de régler le sujet des loyers Covid. Nous comprenons que c'est très important. Il faut évidemment trouver des solutions au plus vite. Le retard gouvernemental en matière d'aides loyers pour le premier trimestre 2021 a créé des problèmes importants de trésorerie et des tensions.

Mais, le plus important c'est le futur et non le passé qui est conjoncturel et le résultat d'une crise exceptionnelle. Il est maintenant nécessaire de construire un modèle économique pérenne. De nombreux lieux de commerce et magasins souffrent de fortes baisses de flux, c'est un sujet vital pour de nombreux points de vente.

Commençons par donner de l'air en annulant l'indexation de 2022 et en recherchant un indice adapté pour le futur.



## La fréquentation des points de vente : une préoccupation toujours plus cruciale

La baisse de fréquentation des points de vente n'est pas apparue avec la crise. C'est une évolution structurelle générée par de nombreux phénomènes : multiplication de l'offre, dispersion commerce, développement du e-commerce et de l'omnicanal, préparation des achats sur le web avant de se déplacer en magasin...). Un changement majeur du fonctionnement du retail et de ses équilibres.

La Covid a accéléré l'omnicanal, le phénomène ne sera pas stoppé, il demeurera une préoccupation majeure des retailers qui doivent être des experts du digital en plus de leur expertise retail, et atteindre l'excellence opérationnelle dans un modèle global, quel que soit le canal de contact et de relation avec le consommateur.

**Le modèle historique du commerce repose sur la capacité de croître le chiffre d'affaires par m<sup>2</sup> de vente de manière à supporter des coûts d'exploitation toujours croissant (loyer, charges salariales...).**

**Le raisonnement n'est plus possible donc il faut inventer de nouveaux équilibres** et la recherche de nouvelles relations avec les propriétaires de locaux commerciaux sera un élément essentiel de la conception de ce nouveau modèle durable et rentable pour le futur.

Depuis plusieurs années, la baisse de la fréquentation est contrée partiellement par de meilleurs taux de transformation et une amélioration du panier moyen. **Attention car l'équation ne fonctionne déjà plus dans de nombreux commerces, en particulier ceux qui dépendent fortement de la fréquentation (achat d'impulsion, cadeaux...).** Par ailleurs, l'augmentation du taux de transformation fonctionne souvent au prix d'un effort croissant sur les marges.

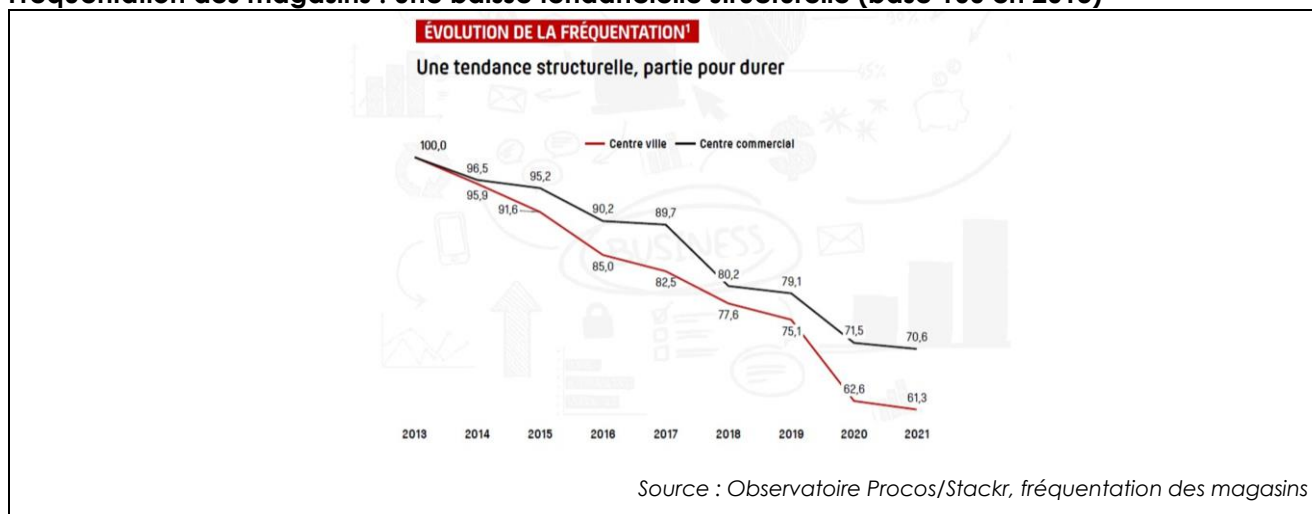
Nous sommes entrés en zone de danger, la situation qui ne pourra se pérenniser sans baisse sensible des coûts d'exploitation en point de vente et un nouvel équilibre entre coûts locatifs et coût de personnel.

### ● Une géographie du commerce modifiée par le télétravail

Télétravail et nouveau rapport entre lieux d'habitation et lieux de travail est le changement sociétal fondamental de la crise Covid car il va fondamentalement et durablement impacter la mobilité hebdomadaire d'une partie importante des consommateurs (40 % des métiers peuvent télétravailler).

Il faut essayer d'appréhender les impacts durables de ces changements de comportement pour anticiper les impacts sur la géographie des lieux de commerce, les transferts de consommation...

## Fréquentation des magasins : une baisse tendancielle structurelle (base 100 en 2013)



**De manière certaine, la fréquentation des grandes zones de bureaux sera impactée à la fois dans le cœur des métropoles et dans certaines zones d'affaires de celles-ci.**

**A l'inverse, une partie des actes de consommation seront transférés vers des zones d'habitat** soit à la périphérie des métropoles soit dans certaines villes moyennes. Celles-ci seront dorénavant habitées à mi-temps par des salariés qui ne se rendront au bureau que deux à trois jours par semaine.

**De ce fait, la question de l'efficacité économique et de l'adéquation entre activités réelles et coûts d'exploitation (loyer en particulier) se posera pour certaines rues métropolitaines et pôles de commerce importants.**

Il est indéniable que les zones de périphérie, les retails parks, sont à court terme pour le moins plus protégés par les effets de ces changements de comportements et de relations domicile/lieux de travail.

● **La vacance commerciale devra être scrutée dans les prochains mois.**

Les aides gouvernementales aux entreprises (chômage partiel, coûts fixes...) et aux ménages (chômage partiel) ont eu un effet très important sur la réduction des risques de défaillances d'entreprises et de fermetures de points de vente.

Bien entendu, la vacance s'est développée mais l'amortisseur « aide » fut très important.

Selon Codata (octobre 2021), le niveau moyen de vacances en France tous types de sites confondus a atteint 10 % pour la première fois en France. Malgré tout, le phénomène est resté statistiquement limité durant la crise Covid, et les centres commerciaux ont été les plus impactés.

Il est incontestable que sans aide gouvernementale très forte le phénomène aurait été beaucoup plus fort.

La fin des aides, les lenteurs classiques d'adaptation des coûts (loyer) à une nouvelle réalité d'activité, la fragilisation des acteurs entraînera d'autres fermetures dans les prochains mois. Contrairement à toutes les crises passées, les sites les plus à risque sont sans doute situés dans les grandes métropoles car ils génèrent de gros chiffres d'affaires mais avec également de gros loyers. Une baisse d'activité durable, conséquence du télétravail en particulier, obère immédiatement la rentabilité.

● **La reprise à Paris reste en retrait et des problèmes spécifiques sont à appréhender.**

La structure de l'emploi parisien et l'absence de touristes chinois impactent le rythme de reprise du commerce et de la restauration dans les grands pôles de commerce parisiens et certains grands centres commerciaux.

**Le taux de vacance nationale au-dessus de 10 %**

Évolution de la vacance commerciale / Période « Avant Covid-19 » & période « Pendant Covid-19 » 2020-2021

	2019	2020	Évolution 2019-2020	2021	Évolution 2019-2021
Taux national	9,48 %	10,02 %	+ 0,54 point	10,08 %	+ 0,6 point
Pieds d'immeubles	9,48 %	10,09 %	+ 0,61 point	9,83 %	+ 0,35 point
Centres commerciaux	12,30 %	13,21 %	+ 0,91 point	14,48 %	+ 2,18 points
Zones d'activité commerciale	7,74 %	8,01 %	+ 0,27 point	7,73 %	- 0,01 point

Source : Codata

Le taux de télétravail impacte fortement les flux, les habitudes prises pendant la Covid, en particulier en matière de restauration (faire soi-même et livraison à domicile) influent sur la vie quotidienne de certaines des plus grandes artères du commerce parisien.

**Pour imaginer l'avenir de Paris, il est utile de rappeler que la vie économique la ville s'appuie sur son besoin vital des actifs s'y rendant pour travailler. Plus de 50 % n'habitent pas Paris.**

La Covid a généré un nouveau phénomène : du fait du télétravail certains de ces actifs (30 à 40 %) n'a plus l'obligation de venir à Paris chaque jour : une dissociation croissante et bureaux.

**La Covid a généré une baisse très violente des flux et ceux-ci restent très inférieurs à ceux d'avant Covid.**

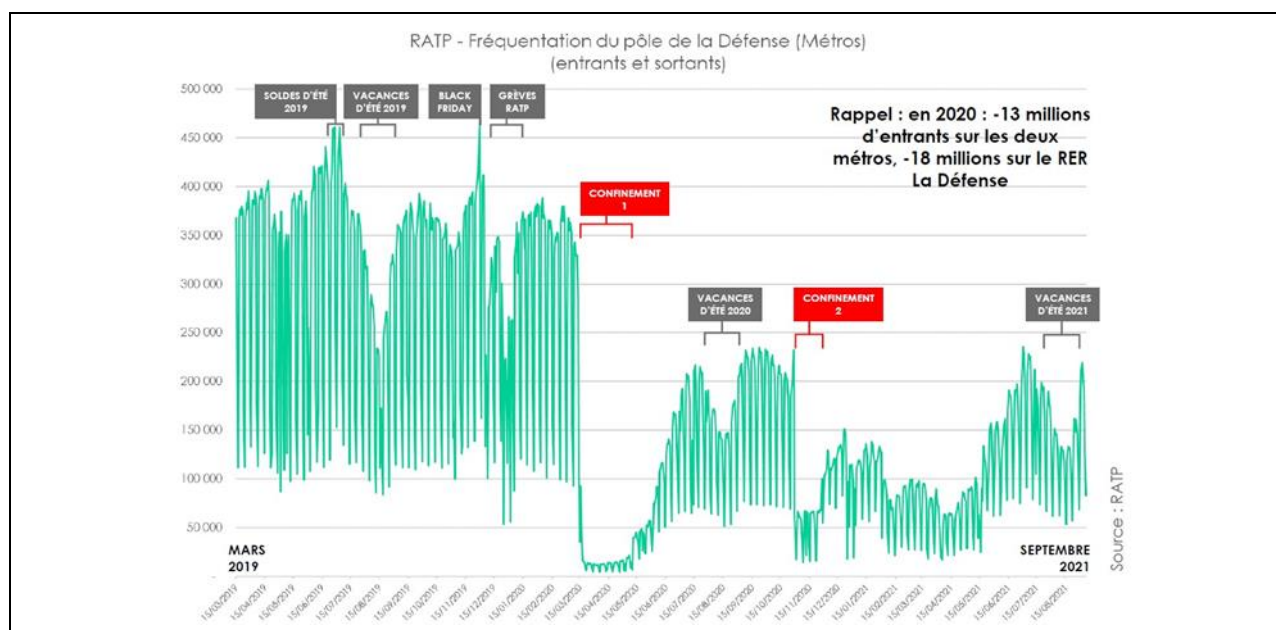
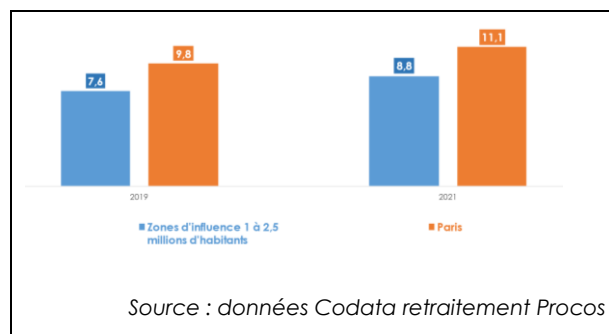
Ci-dessous la fréquentation RATP de la Défense dont les flux actuels sont à 50 % seulement de ceux d'avant crise !

**Certains quartiers parisiens, avec une grosse proportion de bureaux, sont particulièrement impactés.**

Une inconnue est aujourd'hui très forte sur le volume de flux après normalisation dans quelques mois. Mais, il est très probable que l'impact du télétravail fasse que l'on reste durablement en dessous de la fréquentation de 2019 même si la politique anti-voiture de la ville de Paris poussera à une utilisation croissante des transports. Mais elle risque également de détourner une clientèle, en particulier de banlieusards, vers des lieux de commerce plus proches de chez eux.

**Un taux de vacance commerciale supérieur à Paris**

Évolution comparée du taux de vacance commerciale à Paris et dans les autres grandes métropoles françaises.



## La priorité : dégager les capacités d'investissement indispensable à une transformation urgente des enseignes Accélérer et consolider la transformation digitale et omnicanale

### ● La covid a accéléré la transformation digitale du commerce.

La crise Covid a fortement accéléré la place du e-commerce et du digital dans le comportement des consommateurs mais également au sein des enseignes.

L'urgence a créé une émulation qui a permis aux acteurs de mettre en œuvre de nouvelles technologies, de faire du click & collect, du drive...

Répondre aux attentes des consommateurs alors que le flux des magasins étaient impossibles ou fortement impactés a été le générateur d'un changement beaucoup plus rapide que « prévu ».

Il s'agit maintenant de consolider, d'asseoir définitivement ce qui a parfois été mis en place dans l'urgence, de structurer les organisations et de sécuriser la logistique ou l'IT.

Les besoins d'investissement sont considérables. Chaque retailer doit également devenir excellent dans le digital et le web. Les enjeux sont énormes mais c'est à ce prix, dans la combinaison d'une excellence opérationnelle magasin et web que se trouve l'issue pour affronter la plateformisation croissante du commerce et pour que les enseignes captent la plus grande partie de la croissance de la part du web dans le total des ventes du commerce de détail.

Pour que cette accélération soit une chance, il faut qu'elle se poursuive et se consolide. Les besoins d'investissements et de compétences sont très importants.

### Donc trois enjeux :

- **Recruter les talents** dans tous les métiers pour transformer et consolider dans le web mais aussi en logistique, dans les magasins,

- **Travailler avec les bons partenaires technologiques** : faire tout, tout seul n'est plus possible,
- **Dégager les moyens d'investissements** : 3 à 6 % du CA doit être investi chaque année.

## La RSE au cœur de la transformation des entreprises et des modèles économiques et commerciaux

### ● La RSE au cœur de la transformation des entreprises et des modèles économiques du commerce.

La crise Covid a accéléré la prise en compte des sujets environnementaux et de RSE.

L'accélération de la conscience environnementale, la réduction de la consommation des ressources, faire mieux avec moins, remet en cause de nombreux éléments du fonctionnement habituels des entreprises du commerce.

Les travaux de la Cop 21 en Ecosse mettra certainement encore en exergue l'importance d'accélérer la baisse de consommation des ressources de la planète, les pays vont prendre des engagements et les répercuter sur les acteurs privés des pays...

A ces approches environnementales se sont ajoutés la prise de conscience des dangers que représentent pour les modèles économiques et les acteurs du commerce, les approvisionnements lointains et les risques sur la chaîne logistique.

### En conséquence, les enseignes ont beaucoup accéléré, nombre d'entre-elles ont mis la RSE au cœur de leur réflexion stratégique et de leurs transformations.

Nouvelles approches en matière d'offres (moins produire, écoconception, réparabilité, occasion...), approvisionnements plus proches et plus diversifiés... **Passer d'une économie linéaire** qui produit beaucoup et génère beaucoup de déchets **à une économie circulaire** réclame de réinventer les modèles d'affaires, l'écoconception des produits, leur durée de vie...

Par ailleurs, des opérations de production en France ont été annoncées, même si le volume restera faible par rapport au total des produits vendus, cela répond aux attentes de certains consommateurs et démontre surtout de nouvelles préoccupations des acteurs du commerce et de nouvelles relations avec l'industrie française.

**Autre évolution très forte, l'accélération de la mise en place de raison d'être dans les entreprises, de retailers qui s'engagent pour devenir entreprise à mission. Les entreprises se préoccupent de leurs parties prenantes et de l'environnement dans leurs territoires.**

Les actions dans ces domaines sont déjà très nombreuses et anciennes. Mais, la période est à l'accélération, à la démarche de progrès permanents et, surtout, à l'invention de nouveaux business models, plus « rupturistes ».

● **Les enseignes doivent être des acteurs moteurs et engagés de la transformation responsable de la société.**

Le commerce et ses acteurs doivent jouer un rôle majeur dans la transformation responsable compte-tenu de leur place centrale au cœur de la consommation. Bien entendu, rien n'est facile au regard des modèles économiques mais les modèles de demain restent à inventer. Une condition de réussite reste d'être efficient dans les métiers actuels car c'est le modèle d'aujourd'hui qui doit permettre de dégager la rentabilité suffisante pour financer les nouvelles approches et les nouveaux modèles.

Pour les dirigeants, l'enjeu est de choisir parmi de multiples priorités. Il faut tout faire en même temps tout en choisissant ce qui est plus moteur, plus efficient, en fonction des choix et du positionnement de chaque entreprise. Pas de recette miracle, pas un seul cheminement mais une obligation de s'engager dans des démarches volontaristes et de progrès et par ailleurs s'organiser pour être dans une dynamique d'innovations permanentes.

● **Les PGE ne doivent pas devenir un handicap.**

Les PGE ont été importants pour franchir la crise mais beaucoup d'acteurs ont consommé cette trésorerie pour franchir les différents confinements.

Ces emprunts devront être remboursés.

Selon la Banque de France, en août 2021, 15 à 25 % des entreprises ayant souscrit un PGE seraient dans l'incapacité de rembourser une annuité correspondant à 20 % du montant de ce prêt.

Dans le secteur de la construction, - 8 % du PIB français -, traditionnellement fragile et aujourd'hui touché par les pénuries de main-d'œuvre et la flambée des prix des matières premières, plus de 16 % des PME et TPE seraient à la peine pour faire face à leur première échéance.

Mais, l'industrie manufacturière, le secteur de l'information-communication ou l'hébergement restauration en Ile-de-France sont eux aussi exposés à des problèmes.

Le remboursement de la première annuité des PGE n'est toutefois pas prévu avant le printemps 2022. Mais, le gouvernement se refuse pour l'instant à allonger la durée de remboursement ; décision importante qui participerait au dégagement d'autres moyens d'endettement.

● **Les fonds propres et les capacités d'investissement**

Le dispositif prêt participatif ne fonctionne pas car, de fait, les critères d'attribution très restrictifs font que les entreprises qui en ont besoin n'y ont pas accès. Les entreprises qui peuvent y accéder n'en ont pas besoin car elles peuvent obtenir des lignes de crédit dont le coût et la souplesse sont plus avantageux que les prêts participatifs.

Enfin, ils apparaissent comme dette et non des quasi-fonds propres donc ne répondent pas à l'objectif : donner aux entreprises du commerce les moyens d'investir 6 % de leur chiffre d'affaires annuel dans leur transformation (dont 3 % pour la seule transformation omnicanale - **cf. Livre Blanc Procos/EY « Le commerce spécialisé : une chance pour la France »**).



Pour que la crise Covid n'ait pas de conséquences lourdes sur les acteurs du commerce dans les années à venir, créer les possibilités de financer des investissements reste vital. En effet, la double transformation omnicanale et responsable est la seule solution pour permettre aux acteurs français

de résister au développement des plateformes et marketplaces internationales. Car, les enseignes doivent capter la plus grande partie du développement de la part de marché du web des prochaines années en devenant des experts du numérique en même temps que du retail physique.

### **Le résumé des priorités pour les prochains mois**

- Annuler l'indexation des loyers des points de vente pour 2022,
- Faire face aux difficultés qui se profilent pour 2022 et ses impacts forts sur la rentabilité des enseignes,
- Mettre la RSE et le développement durable au cœur de la transformation des modèles,
- Consolider la transformation digitale et omnicanale,
- Dégager d'importants moyens d'investissement pour accélérer les transformations : un plan pour la transformation du commerce et de ses acteurs,
- Faire du commerce un secteur majeur de la société et de l'économie française,
- Assurer les équilibres en matière de concurrence entre les canaux de vente et au sein de la filière dans le cadre d'un modèle omnicanal (loyer, équilibre contractuel du bail commercial ...),
- Travailler sur le cas spécifique de Paris,
- Moderniser les lieux de commerce, en particulier les périphéries commerciales pour pérenniser la présence d'un commerce indispensable pour les villes et les citoyens.