

ÉDITO

Par Emmanuel LE ROCH,
Délégué Général de Procos



Commerçants : tenir et se transformer

La situation sanitaire ne permet toujours pas d'avoir une visibilité sur la sortie du tunnel. La vaccination est en cours mais le risque sanitaire est toujours là. Reconfinement, distanciation supplémentaire... demeurent à la une de l'actualité et de nos préoccupations.

Chaque jour qui passe nous rapproche de la fin de crise, c'est une évidence, mais dans combien de temps et dans quel état ?

Pour les commerçants, la situation reste très anxiogène.

La première priorité : tenir

Sous prétexte d'éviter un confinement plus large, l'Etat a décidé de fermer l'ensemble des commerces non-alimentaires dans les centres commerciaux de plus de 20.000 m². Nous ne reviendrons pas sur cette décision ([lire l'article en cliquant ici](#)). Souhaitons qu'elle soit efficace et qu'elle évite d'aller plus loin dans les fermetures. L'ensemble du commerce, notamment la grande distribution et le commerce de centre-ville, pourra remercier ces commerçants de centres commerciaux dont l'activité a été sacrifiée pour l'intérêt collectif.

Dans son dossier conjoncture qui analyse 2020 et dresse les perspectives possibles 2021 ([lire le bilan conjoncture](#)), Procos a montré combien certains secteurs du commerce spécialisé auront été fortement impactés en 2020 avec des baisses de plus de - 20 % notamment pour l'équipement de la personne, la parfumerie et les services. Les enseignes de ces secteurs ne peuvent qu'être fragilisées. Ne parlons même pas du cinéma, de la restauration ou des salles de sport, encore fermés et pour lesquels les pertes d'activité sont largement supérieures.

Toutes ces entreprises, de toutes tailles, ont l'obligation, encore aujourd'hui d'être dans une attitude de précaution maximale, une stratégie de survie à court terme. Une grande partie des entreprises a eu accès aux PGE. **Mais l'obsession reste de protéger son cash et dépenser le moins possible.**

La fermeture des centres commerciaux de plus de 20.000 m² a conforté cette priorité puisqu'à ce jour, personne ne peut savoir quelle sera la durée de cette fermeture, d'une part, et d'autre part, même si le gouvernement s'est engagé à aider largement les entreprises touchées, les modalités de ces aides restent en discussion et ne peuvent être annoncées. Rien qui permettrait à chacun d'être rassuré et de se projeter davantage dans le temps. Souhaitons que cela puisse intervenir le plus rapidement possible.

D'une part, il est indispensable que les aides apportées à tous les magasins fermés soient importantes. D'autre part, la fermeture des centres commerciaux, si elle devait durer fragiliserait davantage des dizaines de réseaux avec notamment deux principales conséquences :

- **L'augmentation des risques d'arbitrage de magasins.** Toute semaine de fragilisation augmente les risques d'entraîner les réseaux vers des restructurations importantes qui aboutiraient à des fermetures de magasins, en centre commercial, sans doute mais aussi sûrement dans des centres-villes partout en France même pour ceux qui sont ouverts aujourd'hui. Il serait erroné de croire que, parce qu'ils ont heureusement échappé à la fermeture, les magasins de centres-villes sont à l'abri des conséquences de la fragilisation des réseaux.

● **Par ailleurs, le monde des centres commerciaux n'est pas isolé du reste de l'écosystème du commerce.** Le monde des centres commerciaux est composé de magasins de différentes importances. Un réseau de magasins est un ensemble de dizaine voire de centaines de magasins. Fragiliser les uns, c'est fragiliser les autres. De même que fragiliser un franchiseur, c'est demain mettre en danger l'avenir de centaines de franchisés. Pour l'avenir du commerce, personne ne peut se désintéresser du sort des magasins fermés et des aides à leur allouer, comme nul ne peut se désintéresser d'une future réouverture des centres-commerciaux. La solidarité entre les acteurs du commerce est nécessaire car leur sort est lié.

Or, actuellement, il semblerait que cette solidarité s'essouffle depuis la fermeture limitée à certains.

La crise sanitaire perdure et le leitmotiv est toujours le même « *protéger le cash et la trésorerie* » tant que l'horizon est bouché et que la projection est soumise à de nombreux aléas.

Se transformer : un impératif pour demain

Cette période d'inconnues va durer encore quelques mois et la fin certainement progressive sera plus ou moins difficile pour les acteurs des différents secteurs d'activité du commerce spécialisé.

L'enjeu est pour beaucoup l'état de santé à la sortie. La plupart des enseignes ont fait appel à des PGE ou financements supplémentaires uniquement pour faire face à la crise. Pour nombre d'entre elles, il s'agit d'abord d'un endettement de survie non du financement de futurs investissements de transformation.

La crise, quelles que soient ses conséquences économiques et sociales sur la consommation, ne va pas exonérer les commerçants de leur indispensable transformation, bien au contraire. 2020 a été l'année durant laquelle les tendances se sont accélérées. En particulier, le modèle omnicanal s'est imposé davantage, il est aujourd'hui impératif. De même, la RSE et le commerce responsable sont devenus incontournables et se sont accélérés.

Par choix ou pas obligation (nouvelles obligations : baisse de consommation d'énergie, production plus responsable...), les enseignes, de toutes tailles vont devoir investir lourdement.

Procos, dans le Livre Blanc « [Le commerce spécialisé une chance pour la France](#) » publié avec EY en juin 2020 a estimé à 6 % le poids du chiffre d'affaires à investir chaque année par les acteurs pour transformer leur modèle.

C'est l'enjeu des prochaines semaines et prochains mois : **assurer les conditions qui permettent aux enseignes de mettre en œuvre ces investissements**, s'assurer que l'endettement de crise n'aura pas amputer durablement la capacité des enseignes de toutes tailles à investir dans l'avenir.

C'est l'étape qui vient immédiatement après le cash et la trésorerie. En 2020, pour de nombreuses entreprises les résultats, la valeur des actifs et fonds propres se sont effondrés. Ceci pour des raisons totalement exogènes à l'économie et au fonctionnement normal du secteur et même pour des entreprises qui étaient en bonne santé début 2020.

L'enjeu est majeur. C'est pourquoi Procos travaille avec le gouvernement pour s'assurer que les PGE n'auront pas d'impact destructeur sur la création de valeur future. Il faut impérativement allonger au maximum leur durée de remboursement. Il faut les transformer le cas échéant en prêts participatifs de manière à renforcer les fonds propres.

Cette étape est déterminante. Même si l'actualité est celle de la crise sanitaire, il est indispensable de s'assurer que les commerçants, donc les enseignes quelle que soit leur taille auront les moyens d'investir dans le digital, l'IT, la logistique mais également dans le parc de magasins pour adapter celui-ci à un modèle omnicanal en développement accéléré... Après le temps de l'aide, du soutien, doit venir le temps de la transformation et du développement.

Or, le plan de relance, dans sa conception actuelle, prend très peu ou pas du tout en compte l'importance du commerce dans la transformation de la société. L'orientation industries et nouvelles technologies est forte mais des marqueurs en faveur du commerce et de ses acteurs sont indispensables. C'est l'ambition des propositions de Procos dans le cadre du plan de relance aussi bien en faveur des investissements omnicanaux et commerce responsable qu'en matière de relations entre territoire et commerce ([cf. bilan conjoncture en cliquant ici](#)).

Durant l'année 2020, le gouvernement a paradoxalement pris conscience de l'importance du commerce dans les débats sociétaux et dans la société de demain mais aussi de la nécessité d'un véritable **Plan Commerce à horizon 2030**. Espérons que cette motivation nouvelle soit suffisante pour investir les moyens nécessaires dans l'accompagnement de la transformation des entreprises de commerce de toutes tailles et dépasser le seul cas des TPE et PME.

La crise a modifié de très nombreux paramètres pour la consommation et les acteurs du commerce.

L'équipement de la maison, par exemple, connaît une impulsion nouvelle liée au fait que la Covid a fait de notre logement un lieu de vie alors qu'il se limitait souvent, par le passé, à un lieu de passage ([lire l'interview de Christophe GAZEL](#)).

Il va sans dire que la crise va également amener à réinventer une partie de la relation au travail. Chez les enseignes, les collaborateurs ont montré comment la solidarité, la souplesse et l'ingéniosité pouvaient être créatrices de valeurs, de nouvelles réponses aux consommateurs. Comment s'en souvenir demain et capitaliser sur ces organisations plus souples et plus innovantes ? Le capital humain devra être positionné au cœur du modèle retail.

Enfin, l'immobilier commercial et le maillage des magasins devront être analysés en tenant compte à la fois des conséquences (baisses de flux) et des tendances nouvelles accélérées par la crise. De nombreux paramètres de l'immobilier commercial sont remis en cause. Procos a montré combien la création de nouveaux mètres carrés s'est écroulée en 2020 ([lire article bilan immobilier commercial](#)) à la poursuite à la fois des dernières tendances mais également de nouvelles questions : la future baisse des valeurs locatives, les difficultés rencontrées par les grands centres commerciaux et les grands pôles des métropoles, notamment Paris.

Consommation et commerce sont les principaux moteurs de l'économie française et le resteront certainement durablement.

Mais les changements à mettre en place sont nombreux. Ils vont réclamer d'importants moyens pour les acteurs, de nouvelles stratégies de maillage, de nouveaux équilibres dans le modèle économique.

Mais ils vont également réclamer d'être bien compris par les pouvoirs publics pour être accompagnés, d'une part, et que les nouvelles normes ou réglementations ne viennent pas restreindre et limiter ces transformations devenues impératives, d'autre part.

Pour les acteurs du commerce il faut donc tenir et faire face à l'adversité, sans oublier de créer les capacités d'investissement pour l'avenir et la transformation.

Malgré la crise majeure, il faut se projeter et avoir une vision de l'avenir. Gérer n'est pas suffisant, il faut se positionner dans un monde nouveau à plus d'un titre, plus numérique, plus concurrentiel, plus responsable ... **Faire des choix, savoir lire le monde autrement.**

Procos soutient et souhaite bon courage aux retailers et leurs équipes dans cet exercice complexe. ■