

## À LA UNE

# Un enjeu majeur pour le commerce : adapter les futurs coûts d'exploitation à un modèle économique transformé

Nous le savons tous, le commerce est percuté par de nombreux changements qui vont du développement des plateformes chinoises et Amazon, à l'attentisme actuel de la consommation des Français compte tenu de l'incertitude et inquiétudes sur le pouvoir d'achat.

Pour autant, on le sait également, malgré ces impacts mais aussi le développement de la seconde main, la consommation ne s'écroule pas. Elle oscille chaque année entre 0 et + 1,5 %.

Compte tenu du contexte, des errements politiques en France comme à l'international, de l'environnement anxiogène actuel alors que les Français sont le peuple européen le plus pessimiste, si la consommation devait suivre ce pessimisme nous devrions constater un effondrement de - 15 %, or nous en sommes loin, donc c'est plus complexe que cela.

**Or, heureusement, il n'en est rien. Car les Français n'ont pas renoncé à consommer, mais les consommations sont suspendues et ceux qui peuvent épargnent davantage.**



Mais, globalement le volume de consommation continue sur les prix moyens les plus bas. **Les Français recherchent plus de promotions, de bonnes affaires et du discount.**

Dans un tel contexte, il y a toujours quelques secteurs qui en bénéficient, en particulier les acteurs dont l'image prix est bonne, voire discount. Mais, le reste en souffre car le chiffre d'affaires stagne ou baisse même légèrement alors que les coûts d'exploitation continuent d'augmenter.

**Aujourd'hui, la question n'est pas de savoir si le e-commerce peut tuer les magasins. On sait aujourd'hui que non,** le magasin reste de très loin le canal très majoritaire dans le commerce de détail avec plus de 15 % des ventes et les ventes web ne sont pas prêtes d'inverser cette proportion. Peut-être cela n'arrivera-t-il jamais.

**Mais, cela ne signifie pas qu'une proportion importante des magasins ne peut pas se trouver en danger. C'est une question de modèle économique et de rentabilité.**

Car la tension est réelle et sans doute supérieure à celle vécue depuis bien longtemps.

- Les ventes des plateformes Shein, Tému, Amazon mais aussi Vinted augmentent et réduisent, de fait, la part de marché restant disponible pour les autres acteurs, notamment les magasins physiques.

- **La consommation n'augmente pas** compte tenu du contexte donc la taille globale du gâteau ne grandit pas. La consommation ne s'écroule pas, mais elle n'augmente pas non plus.
- **D'où l'importance de faire respecter rapidement les mêmes normes et droits de douane par les plateformes**, notamment chinoises. Sinon, il deviendra impossible pour les autres, enseignes ou commerçants indépendants de faire face.
- **Autres sujets, les élus locaux.** On le voit, la vacance commerciale redevient importante pour les élus locaux à quelques mois des élections municipales. Il faudrait trouver un coupable à la fermeture des magasins partout en France pour mettre en place des mesures qui permettent de tout résoudre. Mais, c'est plus compliqué car il faut agir sur tout. Et en particulier, ce qui relève des territoires et de l'organisation du commerce dans les villes. En pratique, c'est simple, s'il est plus facile de se faire livrer chez soi ou dans un casier que de se rendre en magasin, alors la fréquentation des lieux de commerce baisse, donc le chiffre d'affaires et le rentabilité deviennent insuffisants pour rester ouvert. **Donc, la mobilité et l'accès sont fondamentaux pour l'avenir.** Or, sur ce plan ce sont les élus locaux, les maires qui sont à la manœuvre, et donc en responsabilité.



- On l'a dit, la probabilité que la consommation augmente fortement dans les prochaines années est très faible. De même, le canal des ventes sur le net continuera forcément d'augmenter. Donc,

petit à petit, le chiffre d'affaires réalisé par les magasins se contractent.

Par ailleurs, vendre sur le web coûte de l'argent pour être référencé, pour livrer, donc le modèle économique global du commerçant magasin plus web est fragilisé s'il ne parvient pas à augmenter de manière conséquentes ses ventes.

#### Deux issues possibles :

- **certains magasins ferment.** Ce qui permet à certains de rester ouverts en récupérant une partie de chiffre d'affaires.
- Sinon, si nous voulons limiter au maximum les fermetures de magasins compte tenu de l'impact local de celles-ci (car avoir des locaux vides à des conséquences négatives sur les villes), alors il faut **baisser le point mort, les coûts d'exploitation des magasins.**

#### Se pose alors la question du loyer, charges et taxes qui portent sur le magasin.

Lorsque la consommation augmentait fortement, les chiffres d'affaires évoluaient favorablement également. Mais cette période est terminée. Il faut maintenant trouver des solutions pour pérenniser les points de vente avec une activité qui stagne.

J'ai eu à intervenir voici quelques semaines au Sénat lors d'un colloque sur le bail commercial. L'une des questions centrales était la fixation du loyer, de la valeur locative. Débats très intéressants mais qui montrent combien le sujet est complexe du fait de la diversité des situations. Bien entendu, mais aussi du fait d'un intérêt entre commerçants et propriétaires immobiliers qui n'est pas toujours aligné. L'exploitant voudrait que ses coûts baissent alors que le bailleur n'entend pas baisser les loyers et voire espèrent encore trouver moyen de les augmenter pour accroître ses revenus, mais surtout, la valorisation de ses actifs.

Quand la consommation est en croissance forte, même si les intérêts ne sont pas alignés, il s'agit de partager la valeur créée.

Quand le loyer augmente l'exploitant verra sa rentabilité entamée mais il peut continuer à vivre parce que son chiffre d'affaires augmente également.

**C'est cette belle machine qui est enrayée.** Sans augmentation des chiffres d'affaires, et surtout des magasins, si les coûts continuent d'augmenter, le magasin voit sa rentabilité baisser jusqu'à devenir déficitaire. Et, c'est sans issue si les coûts ne baissent pas, donc le magasin ferme.

**Or, baisser les coûts c'est soit réduire la surface du magasin, les formats, soit réduire le loyer par m<sup>2</sup> et les charges locatives.**



La question est fondamentale et implique des conséquences importantes. Bien entendu, tous les sites ne sont pas comparables.

**Les questions de la répartition des charges, des taxes locales devront être reposées** car le cumul loyer plus charges locatives ne peut augmenter jusqu'à représenter une proportion du chiffre d'affaires de l'exploitant ; ce que l'on appelle le taux d'effort, qui rend le magasin insuffisamment rentable pour payer les salariés et investissements.

**Penser qu'un processus de hausse du coût global locatif peut peser de plus en plus sur le modèle commerçant n'est pas envisageable.** C'est une illusion.

Or, c'est là où les intérêts des propriétaires et des locataires ne sont pas alignés, sur le papier en tous cas. Si la survie d'un commerce passe par la baisse de son coût immobilier, il n'y a pas d'autre issue. Or, si le bailleur lui n'a aucunement l'intention d'accorder cette baisse, voire espère encore au contraire

augmenter le loyer facturé, alors l'alignement des intérêts est illusoire.

**Pourtant, aujourd'hui, il faut prendre conscience que la survie peut passer par une baisse de valeur, et c'est le cas pour de très nombreux commerçants. Cela devra être le cas également pour les actifs immobiliers.**

Tout cela ne veut pas dire que les actifs d'immobiliers commerciaux ne sont pas pérennes, au contraire, ils le sont à la condition que l'on assure la pérennité des magasins, de celui qui paie le loyer.

Comme il a été largement dit lors de ce colloque sur le bail commercial, **l'enjeu est de créer les moments qui incitent les parties à négocier pour tenir compte des aléas de l'activité, à prendre en compte l'exploitation, et à répartir plus équitablement les charges d'exploitation et les taxes.** Sinon, nous continuerons de fragiliser trop de magasins, donc les lieux et les villes.

**Un bel enjeu collectif** qui réclamera une volonté d'écoute, une prise de conscience réelle de la situation de la consommation et du commerce, et le **partage d'une vision de l'avenir de notre société et de la place du commerce.**