

À LA UNE

Les entreprises de commerce de détail non-alimentaires prises en étau : comment réagir rapidement pour accompagner un secteur et limiter les risques de dé-commercialisation



Les enseignes du commerce de détail non-alimentaires sont actuellement confrontées à plusieurs phénomènes qui viennent mettre en risque de nombreux magasins. A court terme, c'est l'emploi qui est en jeu. Or, le commerce de détail emploie 1,8 million de personnes partout en France.

L'emploi préoccupe peu aujourd'hui puisque nous sommes (selon les ratios français) au quasi plein emploi.

Malheureusement, les tensions économiques et politiques actuelles peuvent fragiliser de nombreuses entreprises dans de très nombreux secteurs du commerce (pas seulement l'habillement) et la

situation favorable actuelle en matière d'emploi sera peut-être moins dans les prochaines années.

N'attendons pas d'être dans cette situation pour agir.

Dans le domaine du commerce de détail, les tensions sur les modèles économiques s'accroissent de mois en mois.

Nous ne pouvons prendre le risque d'accélérer la dé-commercialisation (disparition d'entreprises françaises en particulier, fermetures de magasins...) pour agir.

Comment lutter par exemple à armes égales contre certains pure players tels que Shein ? Respectent-ils les mêmes règles fiscales, normes, ..., que celles des entreprises exploitant en France ?...

Nous ne donnerons pas les réponses ici. Mais, la prise de conscience de la fragilité économique croissante de ces entreprises est urgente. Celle-ci représente un sujet sérieux pour l'avenir des tissus économiques locaux et la qualité de vie dans les territoires.

Il faut alerter pour convaincre qu'il est important que cette problématique soit traitée sérieusement au même titre que l'on s'inquiète de l'avenir de l'automobile face à l'électrification ou de l'aéronautique.

Encore aujourd'hui accompagner l'investissement industriel est plus naturel pour les pouvoirs publics qu'accompagner une industrie telle que le commerce. Pourtant, le commerce en partie organisé en réseau, est une industrie. **Par ailleurs, il s'agit d'une industrie intensive en main d'œuvre, contrairement sans doute à une grande partie de l'industrie qui sera réimplantée en France.** Cette dernière sera sans doute très automatisée, très peu créatrice d'emplois. Et, ceci pour une raison simple qui est le coût du travail en France. Nous avons la chance d'avoir un secteur tel que le commerce qui fournit de nombreux emplois locaux, faisons en sorte de ne pas le mettre en danger et d'accompagner sa transformation.

Il est question d'enjeux sectoriels (le commerce...), mais aussi sociaux (l'emploi local) et sociétaux, la vie dans les territoires et l'animation de ceux-ci.

Nous n'avons pas su réagir pour limiter la désindustrialisation de la France. Ne commettons pas la même erreur en matière de commerce de détail et de magasins. Les impacts seraient sans doute plus diffus mais, de ce fait, probablement aussi graves car ils toucheraient le quotidien de tous les Français et pas seulement quelques territoires industriels en déprise.

Or, cette dé-commercialisation est malheureusement possible aujourd'hui, il n'est pas nécessaire d'avoir des points de vente en France pour satisfaire les consommateurs français, les exemples d'Amazon et surtout de Shein devraient nous éclairer sur ce sujet.

Le commerce a résisté du fait d'un gros réseau d'enseignes françaises qui se sont montrées

résilientes dans les différents secteurs, ne laissons pas cet ensemble se fragiliser et avoir moins la capacité de résister à des offres internationales bénéficiant de coûts d'exploitation inférieurs.

Commerce non-alimentaire : de faible marge de manœuvre pour la hausse des prix

Lorsque tous les coûts d'approvisionnement et d'exploitation augmentent, la tentation est d'augmenter les prix de vente aux consommateurs ; seule manière de protéger les marges et le résultat des entreprises.

C'est ce qu'ont fait largement les distributeurs alimentaires avec une augmentation de 23 % en deux ans.

La situation est toute différente pour les acteurs du non-alimentaire. Le tableau ci-dessous met en évidence combien les écarts de hausse de prix sont importants. Alors que ces hausses sur un an sont de l'ordre de 10 % en 2023 dans l'alimentaire, elles affichent 3 % pour les biens non-alimentaires.

Les acteurs sont en effet confrontés à l'impossibilité d'augmenter les prix sous peine de perdre une partie de leurs clients et voir alors les volumes vendus s'effondrer. Ces derniers ont en effet d'autres conséquences sur la masse de marge, la trésorerie, le niveau de stock et donc les besoins en fonds de roulement.

Les acteurs sont donc pris en étau entre une forte hausse des prix d'exploitation et un niveau d'activité sous pression et ceci, doublement par le fait que d'autres postes (alimentaire, carburant, loyer) captent une grande part du budget disponible et une impossibilité d'augmenter les prix qui permettrait de contrer partiellement des problèmes d'écrasement de marge.

Tout ceci implique une très forte tension sur les modèles économiques et, de ce point de vue, la baisse importante de l'activité en septembre 2023 est préoccupante car seule l'activité soutenue peut permettre d'affronter une telle situation.

A l'inverse, pour soutenir les volumes et attirer les consommateurs, beaucoup d'enseignes sont obligées d'augmenter le niveau de promotion pour générer de la trésorerie : une spirale délicate.

Indices des prix à la consommation

Évolutions annuelles (en %) ; base 100 : année 2015

	Pondérations 2023	septembre 2022	août 2023	septembre 2023 (p)
Ensemble IPC*	10 000	5,6	4,9	4,9
Alimentation	1 624	9,9	11,2	9,6
- Produits frais	238	11,3	9,4	4,1
- Autre alimentation	1 386	9,6	11,5	10,6
Tabac	185	0,3	9,9	9,9
Énergie	857	17,9	6,8	11,5
Produits manufacturés	2 322	3,6	3,1	2,9
Services	5 012	3,2	3,0	2,8
Ensemble IPCH**	10 000	6,2	5,7	5,6

(p) données provisoires

*: indice des prix à la consommation **: indice des prix à la consommation harmonisé

Champ : France

Source : Insee – indices des prix à la consommation

Le commerce de détail, de faibles marges de manœuvre sur les marges.

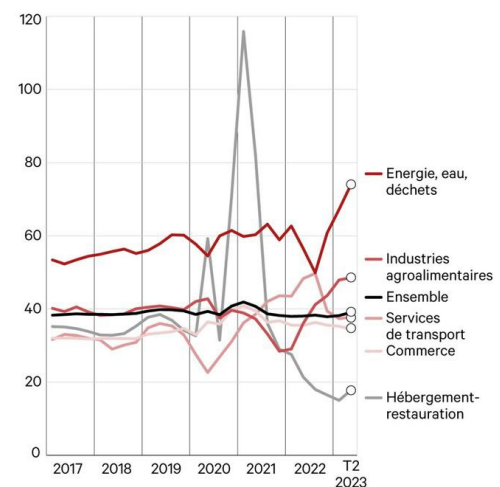
Le graphique ci-contre rappelle, si besoin, combien le commerce est un secteur à faible marge, sans commune mesure avec celle de l'industrie par exemple. D'où une forte dépendance aux volumes vendus d'où les risques générés par les baisses de volume constatées actuellement.

Le graphique montre également comment le commerce ne peut, comme d'autres secteurs, augmenter ses marges même pour faire face à ses difficultés. En effet, les acteurs du commerce sont directement confrontés au comportement final des consommateurs qui peuvent se tourner rapidement vers des offres concurrentes et ceci d'autant plus que les offres proposées sont comparables entre elles.

La chute actuelle de la consommation, de plus de 7 % depuis l'été 2022, pourrait entraîner une nouvelle baisse des prix et des taux de marge.

Des secteurs inégalement placés dans la course aux marges

Taux de marge* en %



SOURCES : CEPII, INSEE * Excédent brut d'exploitation/valeur ajoutée du secteur

LesEchos

Le modèle économique dans un étai

- Augmentation des prix de vente : + 3 %
 - Baisse des volumes vendus
 - Augmentation des salaires : + 5 %
 - Augmentation des loyers et charges locatives : + 6 à 7 %
 - Baisse des volumes vendus : - 1 %
- = Baisse des marges unitaires (report seulement partiel des hausses de coûts)
- = Baisse de volume de marge
- = baisse de trésorerie, besoins de fonds roulement**
- = Baisse de rentabilité**
- = baisse de capacité d'autofinancement et de financement extérieur (aggravé par les PGE)**
- = baisse d'investissement = impacts sur le rythme de transformation et difficultés futures**

Le commerce non-alimentaire est pris dans un étai lié aux impacts simultanés d'une forte limite dans l'augmentation des prix consommateur, ce qui contracte les marges, les coûts augmentent alors plus vite que les marges.

A la baisse des marges unitaires s'ajoutent celle des volumes vendus, ce qui augmente les besoins de fonds de roulements et de trésorerie.

Il est difficile de savoir avec certitude comment évoluera la consommation des Français dans les prochains mois. Mais, le niveau de confiance faible atteint laisse peu d'espoir à un retournement rapide.

La situation des enseignes s'améliorera difficilement tant les paramètres sur lesquels agir sont peu nombreux.

La structure de coûts est sous une tension durable compte tenu des coûts durablement élevés, de l'énergie en particulier.

N'en déplaie aux acteurs de l'immobilier commercial, la seule marge de manœuvre de la filière reste le loyer et ses coûts associés (charges, travaux, taxes foncières). **Reprendre une réflexion urgente sur l'indexation actuelle des loyers comparativement aux évolutions de l'activité et de la situation des enseignes est la seule piste de travail sérieuse qui pourrait avoir une efficacité provisoire importante.**

Les entreprises cherchent à agir contre la déconsommation.

À la suite des + 21 % d'inflation dans l'alimentaire, les promotions se multiplient et le poids des MDD augmente dans la grande distribution.

Dans la parfumerie, secteur dans lequel les volumes sont dynamiques et qui a beaucoup augmenté ses prix, la guerre des promotions fait rage.

Pour le non-alimentaire, les baisses des prix se multiplient sur une partie de l'offre dans tous les secteurs. De grandes opérations promotionnelles sont mises en place pour soutenir les volumes de vente. Cela touche aussi bien le meuble que la restauration rapide.

Les achats d'impulsion sont en baisse et font face à la fois aux problèmes de pouvoir d'achat d'une partie des consommateurs mais également d'un état d'esprit dominé par ce qui a une utilité immédiate.

Dans les prochains mois, compte tenu des tensions sur la demande, il est probable que les fournisseurs devront revoir leur prix à la baisse pour faire face à une demande plus faible. Dans un second temps, cette moindre tension devrait générer des baisses de prix au consommateur final.

Une dé-moyennisation de la société française, donc des consommateurs

La situation actuelle accélère de manière caricaturale la dé-moyennisation des consommateurs : recherche de prix avec une croissance très forte des acteurs des enseignes discount dans le non-alimentaire.

Il est donc de plus en plus difficile et risqué de vouloir s'adresser au plus grand nombre, sauf toutefois dans les modèles les plus discount.

Une situation très défavorable aux acteurs dit « mass market » qui cherchaient jusqu'ici à s'adresser à la plus large partie possible des consommateurs.

La consommation est en effet écartelée entre le comportement privilégiant le prix avant tout, qui touche une partie croissante des Français. Et deux autres comportements : celui de moins consommer ou de se tourner vers la seconde main, d'une part, et celui plus protégé des consommateurs les plus aisés, qui conservent toutes les possibilités de choix, d'autre part : le discount (pour une partie de leurs achats) et le haut de gamme voire le luxe.

Les perspectives pour le commerce de détail

Les comportements de descente en gamme se multiplient sur les postes de dépenses contraintes, comme l'alimentaire.

Pour les biens d'équipement, ce sont plus directement les volumes de vente qui se replient.

D'autant plus que les ménages préfèrent jusqu'à présent plutôt préserver leurs dépenses de loisirs. Seul le niveau élevé des prix soutient le chiffre d'affaires des commerçants, quelle que soit leur taille.

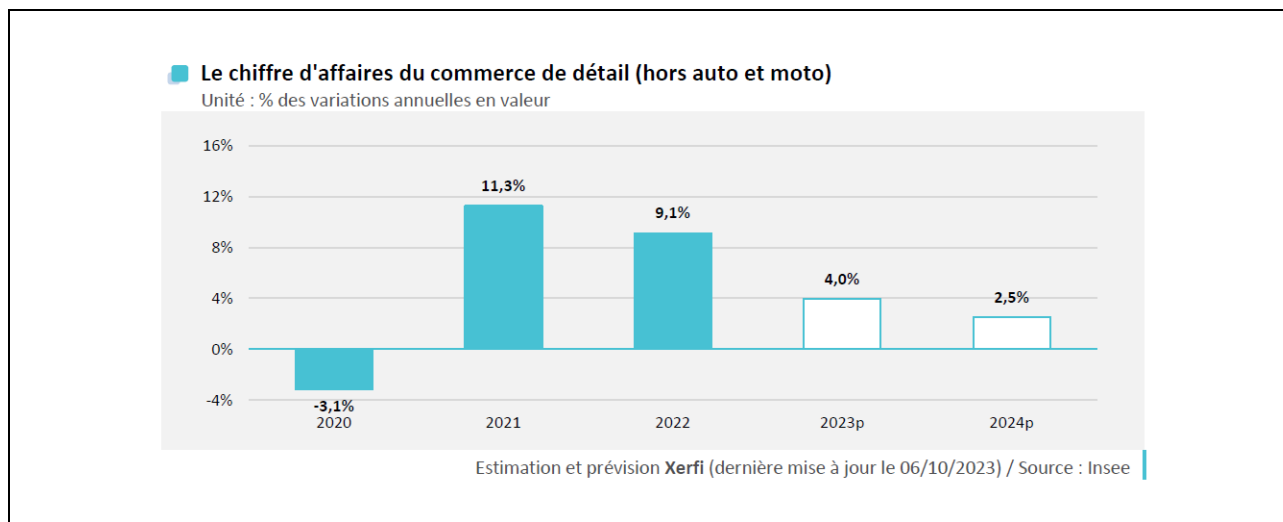
Xerfi table sur une croissance de 4 % du chiffre d'affaires (valeur) du commerce de détail en 2023.

Selon cet organisme, la croissance du chiffre d'affaires du commerce de détail sera encore plus faible en 2024 (+2,5 %). En volume, l'activité progressera peu. La demande restera globalement morose en raison des pressions sur le pouvoir d'achat et des arbitrages de consommation.

Elle devrait continuer à demeurer mal orientée sur les marchés des biens d'équipements de la maison (meubles et bricolage) sous l'effet des difficultés des marchés immobiliers et du fort rééquipement des ménages au plus fort de la crise de la Covid-19. En valeur, la croissance du chiffre d'affaires sera par ailleurs pénalisée par le ralentissement de l'inflation, en particulier dans l'alimentaire où les prix devraient se stabiliser.

Enseignes spécialisées, une multitude de défaillances d'enseignes, particulièrement dans l'habillement et la chaussure ; des réorganisations sectorielles qui se poursuivent.

Sur l'ensemble de la période 2020-2023, un peu plus de 100 procédures ont été dénombrées en France, concernant un total de 80 enseignes dont 44 % appartiennent au secteur du textile et de la chaussure (source : Knight Frank).



Heureusement, peu ont été liquidées. La grande majorité est passée par la phase redressement.

Sur les 8.800 magasins que comptaient initialement ces 80 enseignes en France, **Knight Frank France estime à 3.200 le nombre total de fermetures.**

Dernier dossier en date, Naf Naf qui vient d'annoncer un plan social avec 17 fermetures.

D'autres secteurs ont bien entendu été touchés avec des enseignes telles que La Grande Récré ou Go Sport. Mais, celles-ci ont été reprises par Jouet Club et Intersport.

Le déclin de ces enseignes grand public a été notamment provoqué par des phénomènes économiques dont ils ne peuvent être tenus pour responsables :

- Les loyers Covid **dont la Cour de cassation a jugé qu'ils étaient dus par l'exploitant**

Par ailleurs, plusieurs de ces enseignes, déjà en difficulté en 2019, n'ont pas pu bénéficier des aides de l'Etat.

- La hausse des loyers se poursuit. Les enseignes doivent faire face tout simplement à la hausse de leurs loyers. Selon les chiffres du cabinet Eight Advisory, ils ont cru 1,3 fois plus vite que les ventes de ces mêmes marques.

- **A cela s'ajoute la hausse du coût des matières premières, des salaires et des transports sans pouvoir augmenter les prix.**

- **L'articulation ventes en lignes et boutiques.** L'e-commerce dans l'habillement est passé en l'espace d'une décennie de 3 % à plus de 15 % des ventes pour le prêt-à-porter féminin. Le point de vente est de plus en plus incontournable mais nécessite de nombreux investissements pour l'intégrer à une organisation omnicanale.

Réussir ces transformations dans un contexte de surface égale et de guerre des prix n'est pas aisé.

- **L'arrivée de la seconde main.** Les vêtements d'occasion sont devenus un segment à part entière de la mode, faisant au passage le bonheur d'applications spécialisées comme Vinted. Ce marché essentiellement porté par les jeunes pèse 6 milliards d'euros.

- **Des investissements difficiles à mener.** Conséquence directe de tous ces bouleversements, il faudrait avoir la capacité de dégager 4 % du CA pour investir à la fois sur l'attractivité et sur les transformations écoresponsables.

Dans un secteur où la pression sur les marges est déjà très forte, nombre d'entre elles n'ont pas été en mesure de les réaliser.

Il faut impérativement faire en sorte de stopper la contagion à un moment où la consommation flanche alors que les coûts poursuivent leur marche à la hausse, en particulier les loyers.

Attention aux problématiques de trésorerie. Le besoin de fonds de roulement dans le commerce est important. Lorsque les volumes d'affaires se contractent, les difficultés apparaissent alors que les marges de manœuvre sont faibles pour les acteurs y compris dans le cadre de l'endettement de crise qu'est le PGE.

Heureusement, de nombreuses mises en redressement se sont conclues par des reprises et les enseignes ont pu poursuivre leur activité même avec une taille de parc plus restreinte et un niveau de dette plus faible. Souhaitons que toutes ces nouvelles aventures permettent de prendre un nouveau départ.

Il faut toutefois être attentif pour accompagner toutes ces entreprises dans un moment où l'équation commerciale, économique et financière est très compliquée : hausse des coûts toujours aussi importante, voire inconnue (énergie par exemple) et forte tension sur la consommation des ménages.

Les réorganisations se sont multipliées en 2022-2023.

- Extension du périmètre du groupe Teract (Boulangerie Louise ...), achat de la Grande Récré par Jouet Club, de Go Sport par Intersport, achat en cours de Courir par JD Sport. La croissance externe est un moyen de changer de périmètre alors que la croissance organique devient de plus en plus difficile.
- Il est probable que les concentrations/réorganisations sectorielles se poursuivront dans les années à venir : course à la taille, croissance pour écraser les coûts fixes, diversifier les risques, améliorer les conditions de négociation à l'achat ou pour les loyers...

Les secteurs dans lequel la part de marché du e-commerce est plus faible résistent mieux.

Même si les enseignes se sont bien adaptés en mettant en œuvre des stratégies omnicanales, il n'est pas moins vrai que la résistance, notamment en termes d'emplois, est fonction du poids du e-commerce dans le secteur considéré comme l'indique l'étude réalisée sur l'emploi dans le commerce par SAD pour FACT.

L'investissement des enseignes : l'enjeu qui reste central et non résolu.

La situation actuelle est très défavorable à l'investissement : nombreuses incertitudes, insécurité, dégradation de l'activité qui vient impacter la rentabilité donc les capacités d'autofinancement et de levée de financements.

On le sait pourtant, à terme, les entreprises qui s'en sortiront le mieux sont celles qui auront su investir malgré la conjoncture et donc ne pas avoir perdu un temps précieux.

L'exercice est toutefois très compliqué puisqu'il s'agit de poursuivre des transformations dont les retombées à court terme restent aléatoires.

De plus, la durée pendant laquelle l'environnement des marchés continuera d'être défavorable est inconnue.

Coût de l'endettement croissant, difficulté de convaincre les banques, taux d'intérêt durablement élevés, l'équation n'est pas favorable à l'investissement et l'INSEE anticipe que celui-ci sera en baisse en 2024.

Il en est des enseignes succursalistes comme des franchisés ou affiliés qui peuvent rencontrer des difficultés pour se financer, soit parce qu'ils doivent rembourser des PGE, soit parce que la rentabilité ne permet pas d'atteindre l'objectif défini : passer de 2 % du CA en investissement à 4 %, objectif que nous avons explicité dès juin 2020 dans un livre blanc réalisé avec EY !

A court terme, l'Etat et le parlement pourraient accompagner les acteurs, au moins pour financer les démarches vertueuses en matière environnementale en créant **un système de suramortissement des investissements en matière de décarbonation des modèles (offre produits, durabilité, ..., économie d'énergie...)**. ■



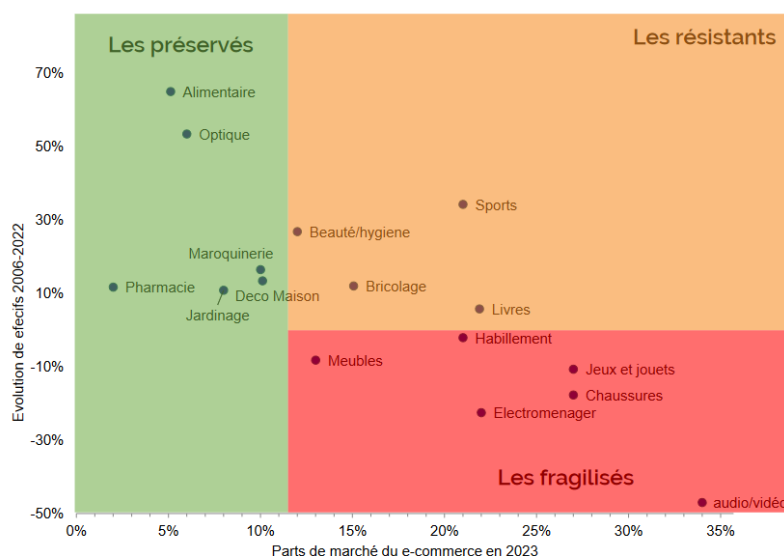
Plus le poids du e-commerce est élevé, plus l'impact sur l'emploi est fort

Sur tous les marchés, plus la part du e-commerce est élevée plus l'impact sur les emplois est fort.

Ainsi, les **fragilisés** sont les marchés de la chaussure, des jeux jouets, de l'habillement, l'électroménager et les produits technologiques, le e-commerce détient plus de 20% de part de marché et le nombre de salariés a fortement chuté entre 2006 et 2022.

Certains marchés **résistent** mieux et en particulier le livre et le sports où le e-commerce détient 20% du marché mais qui ont connu une progression des emplois.

Quelques marchés sont **préservés** avec une part de marché du e-commerce inférieur à 10%. Ils voient tous leur nombre d'emplois progresser.



Source : URSSAF, FEVAD et INSEE traitement SAD Marketing 11