



**MINISTÈRE  
DE L'ÉCONOMIE,  
DES FINANCES  
ET DE LA RELANCE**

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

Direction générale  
du Trésor

ETUDES COMPARATIVES INTERNATIONALES

# LES MUTATIONS DANS LE SECTEUR DU COMMERCE

Avec les contributions des services économiques de Berlin, La Haye, Rome, Ottawa, Stockholm, Pékin, Londres et Washington

Novembre 2021

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 auprès de huit ambassades de France (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.

## La crise sanitaire de 2020-2021 : un accélérateur et un révélateur de tendance

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 :

- une croissance continue de l'offre de nouveaux produits pour refléter l'évolution de la demande des consommateurs (baisse de la part des dépenses alimentaires dans le budget des ménages ; segmentation croissante de la demande);
- 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. Et de manière singulière, en Chine, qui est le pays où la numérisation est la plus avancée, une expérience des réseaux sociaux comme intermédiaires de la vente, à l'appui d'influenceurs<sup>1</sup> au rôle croissant ;
- d'importants investissements dans l'omni-canal<sup>2</sup>, qui vont de pair avec un dynamisme du secteur logistique ;
- 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. Et 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 enseignes auraient été fermées depuis 2016 et ces tendances ont pour effet une évolution du maillage des magasins physiques d'après le Center for Retail Research (CRS). Le prolongement de ces tendances pourrait conduire, d'après le CRS, 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 télétravail. 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

---

<sup>1</sup> 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.

<sup>2</sup> 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.).

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 m<sup>2</sup> pour les loyers des surfaces les plus en vues d'Amsterdam.

## **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 :

- 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 de prélèvements obligatoires mises en œuvre depuis plusieurs années et surtout de la hausse des revenus réels de 40 % depuis les années 2000 ;
- 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 représente la part la plus élevée 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, les consommateurs ont des attentes spécifiques quant au fait de pouvoir réceptionner un produit (livraison) avant de le payer. Souvent 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 ainsi qu'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.

## **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 d'un montant allant 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 d'adoption du numérique qui vise à soutenir 160 000 PME 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.

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

En Allemagne, au Royaume-Uni, aux Pays-Bas, 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, le lancement d'une feuille de route gouvernementale dédiée au commerce de détail (*Retailagenda*) a permis de réduire la vacance en centre-ville de moitié entre 2015 et 2020. Afin d'enrayer la 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 différents échelons (national et local) sont impliqués.

Implantés dans plus de 100 pays, les Services économiques de la direction générale du Trésor décryptent les situations macroéconomiques et financières de chaque pays et analysent l'évolution de l'environnement des affaires au niveau local. Cette expertise est mise à profit pour réaliser des études comparatives internationales (ECI) pour le compte de la direction ou de commanditaires extérieurs (corps de contrôle, cabinets, ministères techniques, autres directions du Ministère de l'Économie, des Finances et de la Relance etc.). Portant sur des sujets très variés, elles alimentent les réflexions en matière de définition et de mise en œuvre des politiques publiques en France.

Pour en savoir plus [www.tresor.economie.gouv.fr/tresor-international](http://www.tresor.economie.gouv.fr/tresor-international)

Responsable de la publication :

Bureau PILOT, Secrétariat général

Synthèse réalisée par :

Jonas Anne-Braun (IGF)

Date :

novembre 2021

Crédit image :

©vectomart sur Adobe Stock