



10 février 2021

# LES NOUVELLES FORMES DU COMMERCE : PRÉPARER L'AVENIR !

Alors que la crise sanitaire perdure et que le développement du commerce en ligne gagne en intensité, le groupe de travail « Nouvelles formes du commerce », piloté par le sénateur Serge Babary (Les Républicains, Indre-et-Loire), a présenté après six mois de travail et une cinquantaine d'auditions les conclusions d'un rapport qui analyse les enjeux pour les politiques publiques de l'essor de nouvelles formes de commerce et appelle à des réformes volontaristes pour se saisir des opportunités qu'elles offrent.

Alors que des transformations majeures traversent aujourd'hui le secteur commercial (retour de la « proximité », recherche de sens, explosion de l'omnicanalité), la France se singularise par une réglementation inadaptée, voire contreproductive, de ce secteur. Cette dernière oublie trop souvent que les évolutions du commerce répondent avant tout aux aspirations des consommateurs ; elle repose ainsi sur l'illusion que des normes unilatérales et rigides seraient en mesure d'étouffer ces nouvelles exigences, sur fond d'opposition stérile entre commerce physique et commerce en ligne. Ce faisant, la compétitivité de nos commerçants s'en trouve fragilisée, d'autant qu'ils subissent d'importantes distorsions de concurrence en matière fiscale et réglementaire. Dans le même temps, les pouvoirs publics n'accompagnent qu'insuffisamment les commerçants dans leur nécessaire transition numérique, enjeu majeur de la période actuelle.

Le rapport formule 4 axes de travail et 14 recommandations afin d'aider les commerçants à se saisir des opportunités qu'offrent ces nouvelles formes de commerce.

## 1. LE COMMERCE VIT TROIS RÉVOLUTIONS PRINCIPALES, PORTEUSES D'OPPORTUNITÉS MAJEURES

### A. SENS ET PROXIMITÉ : DEUX MUTATIONS MAJEURES

#### 1. Le consommateur cherche de plus en plus à conférer du sens à son achat

Bien qu'il existe un écart non négligeable entre les intentions exprimées et la réalisation de l'achat, l'ensemble des enquêtes d'opinion concluent de façon identique : l'acte d'achat a fortement évolué depuis vingt ans. Dans un nombre croissant de cas, en effet, il ne vise plus la simple satisfaction d'un besoin mercantile mais tend également à matérialiser concrètement les aspirations sociétales du consommateur.



de la croissance en grande distribution est tirée par le bio, les produits locaux et les produits « sains »



des Français utilisent de nouvelles applications qui les guident dans leurs achats ; les ¾ d'entre eux déclarent qu'elles ont changé leur façon d'acheter



des Français se disent concernés par la consommation responsable

Cette mutation, appelée à s'accélérer, représente un défi important pour les commerçants : conception des emballages, développement de la location, place et quantité des produits locaux et bio dans les rayons de la grande distribution, transparence sur l'approvisionnement, etc., sont autant de nouvelles exigences des consommateurs qui structurent et réorganisent le positionnement des marques.

Si les contraintes de pouvoir d'achat restent majeures, notamment pour les jeunes et les classes modestes, dès lors que les produits locaux, plus sains, bio, etc., sont proposés à des prix plus élevés, le rapport au prix a cependant évolué : lorsque le consommateur a les moyens, il est désormais bien davantage disposé à payer plus cher pour satisfaire cette quête de sens.

Les grandes enseignes se sont déjà largement adaptées à ces évolutions (partenariats avec des producteurs locaux, développement de nouvelles marques de distributeurs orientées vers les produits dits « de différenciation », labels de qualité, réaménagement des points de vente).

Ce processus d'adaptation continue toutefois de se heurter à plusieurs obstacles : absence ou faiblesse des filières industrielles françaises pour certains matériaux (l'outil industriel français du recyclage de vêtements est par exemple sous-dimensionné), prix plus élevé de certains produits recherchés, comme les produits locaux, techniques encore insuffisamment abouties, etc.

## 2. La recherche de la proximité, qui ne se confond pas avec les centres-villes, bouleverse les schémas traditionnels d'implantation commerciale et de logistique

La proximité est trop souvent, dans le débat public, réduite au centre-ville ; or la majorité des consommateurs n'y habitent pas : seuls 7 % de la population des aires urbaines résident en effet dans les pôles commerçants de centre-ville. Le regain d'intérêt pour le commerce de proximité, bien réel, est donc plus large que le seul réinvestissement par les grandes enseignes des quartiers centraux : il concerne l'aspiration des consommateurs à des formats de magasins plus proches géographiquement de leur lieu de vie et, corrélativement, plus réduits dans leur format.

Plusieurs facteurs expliquent cette recherche de proximité, malgré la hausse des prix des produits qui y sont vendus : le vieillissement de la population, la réduction de la taille moyenne des foyers, l'augmentation des temps de transport, l'augmentation du prix du logement en centre-ville (la population y résidant bénéficiant d'un pouvoir d'achat supérieur), la fragmentation des achats alimentaires du fait de la multiplication des canaux de vente, le développement du télétravail depuis un an. Conséquence : après avoir baissé de 10 % par an entre 1990 et 2010, le nombre de commerces alimentaires de détail augmente de 3 % depuis 10 ans.

Face à ces évolutions, plusieurs enseignes ont su développer de nouveaux formats de proximité afin de réinvestir, entre autres, les centres-villes : moins grand nombre de références, adaptation de l'offre à la clientèle de la zone de chalandise, développement du *click&collect* et du *drive*, installation de bornes interactives pour proposer toute leur offre mais sur un espace plus petit, création de *showrooms*, aménagement visant à « faire oublier » l'enseigne et à transformer le local en lieu de vie, etc.

Le réinvestissement des centres-villes connaît des limites : les produits y sont plus chers, toutes les marques n'ont pas intérêt à s'y implanter, le type de produits vendus est parfois incompatible avec la réduction des formats de magasin, tous les commerçants ne disposent pas de l'expertise nécessaire pour le faire.

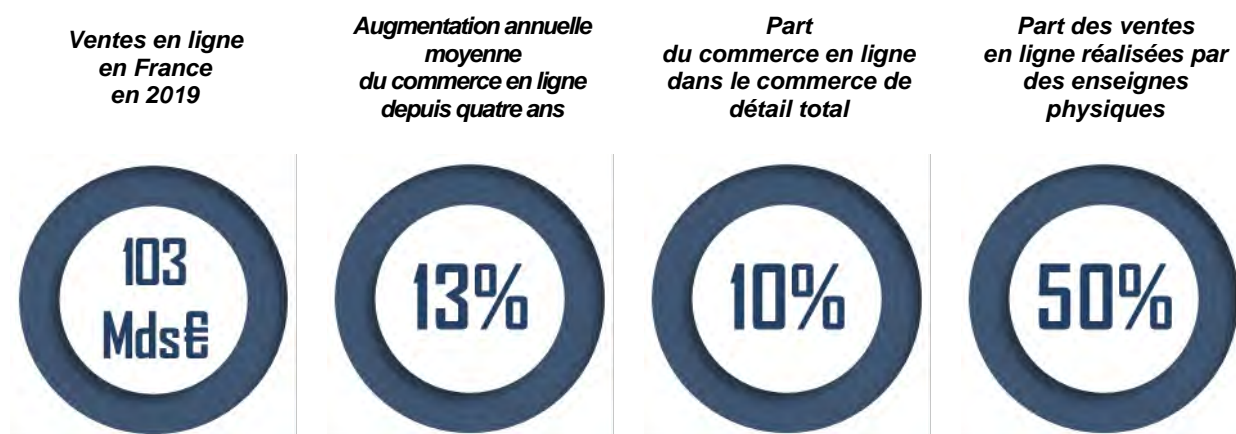
En tout état de cause, ces mutations fragilisent le modèle traditionnel des grandes enseignes et les obligent à trouver de nouveaux leviers de croissance, notamment afin de rentabiliser leur foncier. Il s'agit donc désormais, pour ces commerces, de travailler davantage sur l'ancrage et l'offre de services proposés (locations, conciergerie, animations, rencontres, etc.), afin de renforcer la fidélité du client, et de consacrer une partie de leurs magasins et entrepôts à l'approvisionnement des formats de centre-ville et au développement d'espaces expérimentaux.

## B. LA RÉVOLUTION DE L'OMNICALITÉ REPRÉSENTE L'AVENIR DU COMMERCE

### 1. L'omnicanalité, qui mêle commerce physique et numérique et fait du parcours client le cœur de la stratégie commerciale, est devenue la norme ...

Alors que le commerce traditionnel se caractérisait par trois actions (choisir le produit, le payer, l'emporter), les innovations technologiques successives ont permis de les dématérialiser toutes les trois. Désormais, le consommateur utilise une multiplicité de canaux, physiques et numériques, afin de s'informer sur un produit, de le comparer, de le tester, de l'acheter, de le retirer, ou encore de le retourner au vendeur : il s'agit de l'omnicanalité.

L'aspect le plus visible de la numérisation du commerce est, bien entendu, le développement fulgurant du commerce en ligne :



Tant les grands acteurs du numérique que l'ensemble des commerçants physiques ne pourront donc envisager de croissance pérenne, voire de survie, sans combiner les avantages du numérique et du physique, ce qui correspond aux nouvelles exigences du consommateur (gamme quasi-infinie de produits, disponibilité, accessibilité, contact humain en magasin, personnalisation



du parcours client grâce au *big data*). Plus de la moitié des acheteurs aimeraient par exemple vérifier en ligne la disponibilité d'un produit avant de se rendre en magasin et 65 % d'entre eux sont prêts à acheter ailleurs (donc en ligne) pour éviter les files d'attente. Pour autant, tous les commerçants français ne semblent pas prêts à développer de telles stratégies (*cf. infra*).

Outre les grandes entreprises, qui dans l'ensemble ont intégré les exigences de l'omnicanalité, les PME bénéficient également de ces nouvelles opportunités : automatisation de tâches (inventaire, commande, veille concurrentielle), connaissance du stock et des flux (de clients, de passants, de commandes), lutte contre la contrefaçon, traçabilité des produits. Loin de représenter une menace pour la pérennité du commerçant, le numérique, et plus précisément sa déclinaison omnicanale, représente un important « apporteur d'affaires ».

## 2. Une révolution du modèle d'affaires du commerce physique

Jusqu'à peu, le commerçant faisait face à un obstacle de taille : il ne pouvait vendre dans son magasin que les produits dont il disposait en stock. Désormais, les bornes tactiles, les vitrines digitales, la visualisation des produits par la réalité augmentée ou virtuelle, les écrans expérientiels, permettent au commerçant de proposer à la vente des produits absents de son stock, ce qui implique pour lui de repenser sa chaîne logistique, la régularité des livraisons, la localisation de ses entrepôts, ou encore l'unification de ses stocks.

Pour les grandes enseignes, l'omnicanalité implique d'automatiser la préparation des commandes, de multiplier les entrepôts réduits de proximité (pour réduire les temps de transport et optimiser les stocks) et de nouer de nouveaux partenariats technologiques (ainsi de Carrefour et Google, ou de Monoprix et Ocado).

Ces évolutions font naître un nombre croissant de défis de logistique urbaine et numérique du fait des réapprovisionnements plusieurs fois par jour des magasins et des livraisons ponctuelles, parfois à l'unité, chez le client. Si la multiplication des points à livrer incite les enseignes à grouper les livraisons et à consolider les flux afin de générer des économies d'échelle, la nécessité de procéder à des approvisionnements réguliers et ponctuels tend à fragmenter les flux et à renforcer la nécessité de rapprocher les entrepôts du centre.

Or ces considérations sont trop souvent absentes des réflexions menées en France par les pouvoirs publics sur l'aménagement du territoire, et notamment dans sa composante liée à l'étalement urbain. Est en effet privilégiée, au gré de la rénovation des zones urbaines, la construction de logements, de bureaux, ou encore l'installation de bâtiments culturels. Par conséquent, à mesure que la ville s'agrandit, les entrepôts se trouvent de plus en plus éloignés du centre, ce qui allonge les délais de livraison, augmente les coûts de transport et participe à la congestion du trafic.

## 2. FACE AUX ÉVOLUTIONS DU COMMERCE, LA FRANCE OSCILLE ENTRE CONTRAINTES CONTREPRODUCTIVES ET ACCOMPAGNEMENT INSUFFISANT

### A. SIMPLIFIER LA VIE DES COMMERCE ET ROMPRE AVEC UN EMPILEMENT DE LOIS ET DE DISPOSITIFS PEU EFFICACES

La France est le pays européen dont les réglementations sur le commerce sont les plus lourdes, selon la Commission européenne. Si cet état de fait n'a, longtemps, pas empêché le développement de ce secteur, la situation est désormais différente depuis l'émergence du commerce en ligne qui met en concurrence chaque commerçant français avec l'intégralité de la planète. En outre, ces normes ont souvent pour objectif de contrer les évolutions du commerce, elles-mêmes simples adaptations aux exigences des consommateurs. Espérer contrecarrer ces nouvelles attentes des clients revient donc à vouloir stopper une vague déferlante à mains nues. Plutôt que nourrir cette ambition, une politique publique d'accompagnement et de soutien des commerçants français semble donc aujourd'hui bien plus adaptée.

Les hésitations de la réglementation relative à l'implantation des grandes surfaces constituent un exemple regrettable de croyance selon laquelle il serait préférable de lutter contre les mutations du commerce plutôt que de les encadrer et les réguler. La réglementation de l'urbanisme commercial, particulièrement instable, s'est fortement complexifiée et a perdu en clarté, au détriment de la visibilité dont ont besoin les porteurs de projets. En conséquence, les coûts de constitution des dossiers de présentation des projets commerciaux augmentent, excluant de fait certains candidats et protégeant les situations acquises. Le risque est, par ailleurs, que seules certaines grandes enseignes, notamment étrangères, disposent à l'avenir des capacités d'ingénierie leur permettant de monter et conduire de tels dossiers. Le rapport propose plusieurs pistes afin de simplifier cette réglementation.

De même, la réglementation des horaires et jours d'ouverture manque significativement de souplesse et de clarté.



*de la croissance de la grande distribution en 2019 provient de ventes réalisées le dimanche*



*des ventes de produits de grande consommation sont réalisées le dimanche (+ 8,6 % en 2019), selon l'institut Nielsen*

Les règles de l'ouverture dominicale relèvent en effet désormais d'un « mille-feuille administratif » peu compréhensible pour les commerçants comme pour les consommateurs, et qui empêchent les premiers d'adapter leur service aux attentes des seconds, qui passent désormais leurs commandes à tout moment de la journée et de la semaine, y compris tard le soir ou le dimanche. **Le premier service qu'un commerçant peut offrir à ses clients est bien celui d'être ouvert.** Surtout, alors que les sites de commerce en ligne sont ouverts sans limitation, les règles actuelles créent une distorsion de concurrence préjudiciable à la pérennité du commerce physique.

Il est urgent de simplifier et d'assouplir cette réglementation, en donnant au ministre de l'économie la possibilité de permettre l'ouverture le dimanche des secteurs d'activité qui le demandent, après consultation des organisations syndicales.

La réglementation du travail en soirée, quant à elle, freine également l'adaptation nécessaire des commerçants, alors que 30 % seulement des périodes d'ouverture des commerces correspondraient au temps effectivement disponible des actifs pour consommer. Le rapport recommande donc de permettre aux commerçants d'ouvrir jusqu'à minuit sous le régime du travail de soirée, et non du travail de nuit, sous réserve qu'un accord collectif soit signé et que ce dernier prévoit une compensation aux salariés ainsi que des mesures d'amélioration des conditions de travail. La loi Pacte prévoyait déjà cette évolution pour les commerces alimentaires, mesure censurée par le Conseil constitutionnel pour cavalier législatif : il convient d'aller aujourd'hui plus loin et de le prévoir pour l'ensemble des secteurs.

## **B. UN SOUTIEN ENCORE TROP FAIBLE À LA NUMÉRISATION DES ENTREPRISES ET UNE OPPOSITION CONTREPRODUCTIVE ENTRE COMMERCE PHYSIQUE ET COMMERCE EN LIGNE**

### *1. Les pouvoirs publics n'ont toujours pas intégré l'urgence de numériser les commerces*

*Pourcentage de consommateurs qui achètent et paient en ligne*



*Pourcentage de PME qui font usage de solutions de vente en ligne*



*Nombre de commerces qui n'ont aucune présence sur internet*



Outre les chiffres ci-dessus, seule une PME sur trois a déployé ou s'apprête à déployer une transformation numérique. L'urgence est donc à la numérisation des entreprises françaises.

Pour autant, les dispositifs publics sont soit insuffisants par rapport aux besoins, soit trop nombreux, peu accessibles et manquant de notoriété. En outre, les acteurs intervenant en la matière sont multiples, ce qui ne facilite pas la compréhension et l'accessibilité des aides.

Tout se passe donc comme si les pouvoirs publics accordaient encore une importance secondaire à la numérisation des PME, singulièrement celles des commerçants, et ce y compris depuis le déclenchement de la crise sanitaire de la Covid-19. L'enveloppe réellement allouée dans le plan de relance à cette politique publique, essentielle aux commerces, est ainsi comprise entre 20 et 30 millions d'euros pour 2021. Or l'accompagnement des commerçants dans la transition numérique devrait être considéré comme une mission de service public, tant un retard en la matière peut être préjudiciable en termes de compétitivité, de fiscalité, d'emploi et d'innovation.

France Num, plateforme recensant les professionnels du numérique pouvant accompagner les entreprises cherchant à se numériser, symbolise ces initiatives pertinentes qui manquent toutefois leur cible : elle n'opère qu'un contrôle formel des professionnels qui rejoignent la plateforme, elle n'a jusqu'à présent que peu réalisé de suivi des actions de numérisation mises en œuvre grâce à son entremise et elle manque cruellement de notoriété auprès des acteurs économiques (sa communication emprunte en effet des canaux de diffusion qui ne touchent que les entrepreneurs déjà suffisamment familiers du sujet).

## 2. Une opposition contreproductive entre commerce physique et commerce en ligne

L'adaptation du commerce français à ces nouvelles exigences des consommateurs souffre aussi de l'opposition stérile et erronée, encore avancée dans le débat public, entre commerce physique et commerce numérique. Or le commerce n'est plus organisé selon une distinction entre canaux (physique ou numérique, chacun disposant de sa clientèle, de ses entrepôts, etc.) mais en écosystèmes complémentaires, qui mêlent ces canaux, entourent le client depuis sa décision d'achat jusqu'à la réalisation de l'acte et élargissent la zone de chalandise. Un indicateur de cette complémentarité réside dans le fait que l'emploi dans le commerce de détail augmente continûment, malgré la progression du commerce en ligne. Cette opposition frontale fait en outre fi du fait que le commerce en ligne bénéficie aux entreprises physiques.

Concernant les places de marché en ligne (*marketplaces*), elles sont souvent décriées et certaines d'entre elles se soustraient en effet à la loi commune. Mais il serait vain d'y voir, selon une logique obsidionale, qu'uniquement des concurrentes : dans de nombreux cas, elles sont avant tout des intermédiaires, qui mettent en relation la demande et l'offre, notamment de PME françaises. Ce faisant, elles permettent à ces sociétés de trouver de nouveaux débouchés, notamment internationaux, pour lesquels elles auraient dû engager des fonds significatifs si elles avaient souhaité les ouvrir elles-mêmes.

Cette opposition oublie également les apports du commerce en ligne dans les territoires ruraux. Le plus faible offre commerciale dans ces zones, la distance jusqu'au magasin, sont effacées par la possibilité pour tout consommateur, quel que soit son lieu de résidence, d'avoir accès à un catalogue quasi illimité.

Le développement du numérique et de l'omnicanalité représentent donc, au contraire, pour peu que les commerçants en aient pleinement conscience et s'y adaptent, un levier de renforcement et de pérennisation du commerce physique.

Un des défis d'adaptation, précisément, réside dans le fait que le commerçant doit désormais être en capacité de répondre à plusieurs catégories de parcours d'achat : le ROPO (recherche en ligne – achat physique<sup>1</sup>), le *showrooming* (regarder, toucher, essayer les produits dans les magasins physiques avant de les acheter en ligne), le 100 % en ligne, le 100 % physique. La stratégie développée par les commerçants la plus visible est bien entendu celle du *click&collect*, qui leur permet de capter le consommateur en ligne et de le faire venir en magasin récupérer son produit et, potentiellement, procéder à d'autres achats.

---

<sup>1</sup> *Research online, purchase offline.*

Tout indique donc que la vente en ligne ne se substituera jamais complètement aux ventes physiques : le client souhaite toujours toucher le produit, l'essayer, bénéficier de conseils, etc. Ces atouts fondamentaux du commerce physique expliquent en grande partie la création de magasins « traditionnels » par certains *pure players* du numérique : Amazon, Spartoo, Smalable, Zalando à Berlin, Miss Numérique à Nancy, pour ne citer qu'eux.

## C. UN MORATOIRE SUR LES SURFACES COMMERCIALES PÉNALISERAIT ENCORE DAVANTAGE LES COMMERÇANTS FRANÇAIS SANS BÉNÉFICIER À L'ENVIRONNEMENT

Les réglementations visant à freiner les évolutions du commerce présentent toutes la même faiblesse : supposer que les évolutions du commerce sont celles d'un petit nombre d'acteurs qu'il suffirait de contraindre plus fortement pour qu'elles cessent. C'est oublier que le commerce évolue avant tout en fonction des attentes des consommateurs.

S'il est légitime de réguler le commerce afin de préserver l'environnement, toute règle imposée subitement qui espère étouffer les attentes des consommateurs et empêcher le commerce d'y répondre, notamment dans un monde ultra-connecté où les flux se redirigent naturellement vers les pays qui leur sont le plus favorables, est néanmoins contreproductive.

### 1. Le débat autour de l'impact environnemental du commerce en ligne n'est toujours pas tranché

Les détracteurs du commerce en ligne pointent par exemple les émissions de gaz à effet de serre liées au transport de marchandises venues souvent de pays étrangers, à l'artificialisation des sols due à la construction d'entrepôts, et à la fabrication des produits vendus. En outre, le commerce en ligne est accusé d'encourager la surconsommation, qui annihilerait les effets positifs qu'il peut avoir sur l'environnement, comme par exemple le fait d'éviter des trajets en voiture pour les particuliers.

D'autres analyses, au contraire, estiment que l'impact environnemental du commerce en ligne est plus faible que celui du commerce traditionnel : l'empreinte carbone totale d'un achat en ligne serait ainsi environ 20 % plus faible que celle d'un achat en magasin. Certains éléments semblent en outre insuffisamment pris en compte : ainsi de la diminution de 8 % des émissions de CO<sub>2</sub> par palette transportée entre 2016 et 2018 ; ainsi également des initiatives écologiques prises par certains acteurs du commerce en ligne, notamment français, comme l'augmentation de leur flotte de véhicules propres, l'optimisation des tournées, du remplissage des camions et des emballages, la réutilisation des invendus, etc.

L'enjeu des années à venir réside donc dans la capacité de l'État à mettre en place une stratégie coordonnée de transition énergétique du transport routier, qui assure suffisamment de visibilité aux acteurs concernés (transporteurs, constructeurs de véhicules, énergéticiens) pour prendre ce virage et qui tienne compte de la réalité des perspectives technologiques du marché.

### 2. Un moratoire sur les surfaces commerciales s'apparente à une fausse bonne idée

La Convention citoyenne pour le climat a formulé une proposition consistant à « *prendre immédiatement des mesures coercitives pour stopper les aménagements de zones commerciales périurbaines très consommatrices d'espace* ». L'impact écologique de l'artificialisation des sols est en effet incontestable, qu'il s'agisse de moindre perméabilité des sols ou des menaces sur la biodiversité.

Pour autant, le commerce n'est responsable que d'environ 5 % de l'artificialisation des sols (contre 42 % pour le logement et 30 % pour les infrastructures de transport). Dès lors, un moratoire sur les surfaces commerciales aurait un impact minime en termes écologiques, mais significatif d'un point de vue économique. D'une part, il empêcherait toute évolution de l'offre commerciale rendue pourtant nécessaire par la prise en compte des transformations démographiques, économiques et sociales.

**Part du commerce dans l'artificialisation des sols**



D'autre part, figer le commerce en l'état octroierait une rente aux acteurs déjà en place, pouvant conduire à une hausse des prix préjudiciable au consommateur.

Enfin, la création de nouvelles surfaces commerciales est parfois moins onéreuse que la simple rénovation ou extension du bâti existant. Il semble donc qu'une action résolue en faveur de la lutte contre l'artificialisation des sols gagnerait à envisager la simplification de certaines règles de modernisation de l'existant et le raccourcissement des délais d'instruction des dossiers, plutôt qu'une rigidification contreproductive du secteur commercial.

### 3. LA CRISE ACTUELLE RENFORCE ENCORE L'URGENCE DE SIMPLIFIER LA VIE DES COMMERCES PHYSIQUES, D'ACCOMPAGNER LEUR TRANSITION NUMÉRIQUE ET DE RÉTABLIR L'ÉQUITÉ ENTRE LES DIFFÉRENTES FORMES DE COMMERCE

#### A. LA CRISE SANITAIRE AMPLIFIE ET ACCÉLÈRE LA TRIPLE RÉVOLUTION DU COMMERCE

Plusieurs phénomènes accentuent et accélèrent ces mutations : l'usage du *smartphone* se développe et remplace l'ensemble des terminaux numériques (impliquant une nouvelle approche relation au client, du marketing et de la communication pour les commerçants), les innovations se multiplient afin de fluidifier la livraison (serrures connectées, emballages traçables et réutilisables), tous les marchés ne sont pas encore totalement ouverts au commerce en ligne, les marges de progression en termes d'omnicanalité restent significatives, notamment pour les PME et les TPE.

En outre, la crise sanitaire et les deux confinements qu'elle a jusqu'à présent entraînés, s'est traduite par une chute brutale de l'activité commerciale physique en 2020 (- 18 %) et une hausse du taux de pénétration du commerce en ligne, ainsi qu'une évolution des modes de consommation.

*Évolution des ventes  
du secteur commercial  
en 2020*



*Hausse des ventes en lignes  
des commerçants spécialisés  
en 2020*



*Hausse des colis expédiés  
en 2020 par rapport à 2019*





## B. AIDER LES COMMERÇANTS FRANÇAIS À RELEVER LES DÉFIS DU NUMÉRIQUE

Il importe particulièrement de mettre en place un outil simple, clair, facile d'accès et à la main des petites et moyennes entreprises, qui permette tant d'acquérir les équipements nécessaires au développement d'une stratégie omnicanale (outils d'exploitation et d'interface, tablettes, boutiques en ligne, logiciel de paiement en ligne et sur mobile, logiciel de gestion de la relation client, etc.) que de former les salariés et le dirigeant aux nouveaux défis du numérique.

En effet, une entreprise dispose de deux voies principales pour pourvoir aux nouveaux emplois créés par les mutations du commerce : le recrutement externe ou la mobilité interne, qui implique de faire monter les collaborateurs en compétences et en polyvalence et d'élargir leur périmètre d'action. En intensifiant la formation des salariés, ces derniers disposeraient de réelles perspectives d'évolution tandis que l'entreprise réduirait les coûts engendrés par les procédures de recrutement.

Or un des obstacles principaux à ces efforts d'équipement et de formation réside dans leur coût. Une aide de 500 euros a bien été décidée dans le cadre du plan de relance, afin de subventionner une partie de l'acquisition de solutions numériques par les commerçants et artisans souhaitant procéder à du *click&collect* ; mais son budget de 60 millions d'euros, au demeurant pris dans le Fonds de solidarité, la limite à 120 000 entreprises au maximum. En outre, le montant de 500 euros ne semble pas suffisant. La transition numérique, préalable nécessaire à la bonne appropriation de l'omnicanalité par les commerçants, serait donc plus sûrement assurée par la mise en place d'un dispositif simple et ambitieux, encourageant la formation et l'achat d'équipements numériques, comme un crédit d'impôt.

## C. SIMPLIFIER LA VIE DES COMMERCE PHYSIQUES

Ce rééquilibrage en matière fiscale est d'autant plus urgent que d'autres réglementations, non fiscales, pèsent également de façon croissante sur le commerce physique : les critères à respecter pour créer de nouvelles surfaces commerciales sont par exemple de plus en plus nombreux et freinent encore davantage l'adaptation du commerce.

Certaines règles semblent par ailleurs appliquées en France avec plus de rigueur qu'à l'étranger, créant des distorsions de concurrence indirectes : ainsi de la protection des données personnelles, la Cnil française imposant aux sites de commerce en ligne de demander au consommateur, à chaque achat, de redonner ses coordonnées bancaires tandis qu'Amazon, qui dépend de l'homologue luxembourgeoise de la Cnil, n'est pas soumis à cette règle. Cette moindre fluidité de l'achat sur les sites français (Cdiscount, Fnac.com, etc.) entraîne une baisse de la fréquentation de leur site, écart qui devrait s'accroître à l'avenir du fait de l'utilisation de l'assistant vocal d'Amazon (Alexa).

Autre exemple : la Cnil française impose que le consommateur puisse accepter ou refuser les *cookies*. Si le consommateur les refuse, les sites français de commerce en ligne peinent à adapter leurs publicités au client, tandis que les *pure players* internationaux peuvent continuer à le faire.

## D. RÉTABLIR L'ÉQUITÉ FISCALE

La fiscalité, notamment foncière, qui pèse sur le commerce physique est inadaptée aux évolutions du secteur (taxe sur les surfaces commerciales (Tascom), cotisation foncière des entreprises) : les commerçants traditionnels s'acquittent d'un grand nombre de taxes liées à leur implantation locale, assujettissement qui ne s'applique pas aux *pure players* et qui leste donc les premiers d'un désavantage compétitif. En outre, ces taxes font l'objet d'une grande instabilité : la Tascom a ainsi régulièrement augmenté depuis 10 ans (de plus de 600 %).

Cette dernière est l'exemple le plus emblématique de la nécessité de lancer un vaste chantier de refonte de la fiscalité du foncier. Outre le fait qu'elle ne frappe que les commerçants disposant d'un magasin physique, ses modalités d'application interrogent aujourd'hui sa cohérence : elle ne s'applique qu'au-delà de 400 m<sup>2</sup> de surfaces de vente, qu'aux commerces ouverts après 1960, qu'au-delà d'un certain chiffre d'affaires réalisé, et son montant est déterminé selon des critères hétérogènes, comme le niveau d'activité au mètre carré, le type d'activité, et la

superficie. La Tascom est donc à l'origine de distorsions de concurrence entre commerce physique et commerce en ligne mais également entre les commerçants physiques eux-mêmes. En outre, elle n'a jamais rempli les objectifs qui lui ont progressivement été assignés : elle n'a pas désincité la généralisation des grandes surfaces et son produit n'est plus affecté à la revitalisation commerciale.

Outre la distinction entre commerce physique et commerce numérique, une inéquité fiscale existe également entre les acteurs français et ceux qui opèrent sur le territoire français tout en pratiquant une optimisation fiscale qui leur permet d'utiliser les infrastructures nationales sans participer à leur financement.

Le rééquilibrage concurrentiel entre le commerce physique et le commerce en ligne ne peut plus attendre : trop peu d'évolutions ont eu lieu, octroyant aux *pure players* un avantage compétitif qui ne récompense pas une productivité ou une efficacité plus grande, mais qui symbolise plutôt l'obsolescence du système fiscal français qui repose sur le foncier. Une répartition de la charge plus équitable entre les canaux de distribution est donc urgente.

Dans l'attente du lancement de cette réforme, le rapport recommande de mettre fin à la Tascom, dans le cadre de la baisse des impôts de production annoncée par le Gouvernement, et d'établir une compensation intégrale, par l'État, de la baisse des recettes des collectivités qui en résulterait.

## **4. 4 AXES ET 14 RECOMMANDATIONS**

### **I) Lutter contre les distorsions de concurrence**

- 1) supprimer la taxe sur les surfaces commerciales et prévoir une compensation par l'État ; lancer rapidement une réflexion transpartisane sur la réforme de la fiscalité pesant sur le commerce, et notamment sur sa composante foncière, en y associant les représentants des différentes formes de commerce (franchisés, indépendants, intégrés, commerce en ligne, etc.) ;
- 2) poursuivre et intensifier, au niveau européen, les efforts engagés pour parvenir à une juste imposition des grands acteurs du numérique ; mieux y associer le Parlement en lui rendant régulièrement compte des avancées obtenues ou des difficultés rencontrées.
- 3) élaborer une charte environnementale du commerce en ligne, soumise à tous les acteurs du secteur, les engageant à mettre en œuvre un ensemble de mesures de réduction de l'empreinte environnementale de la chaîne d'approvisionnement.

### **II) Accompagner la transition numérique**

- 4) mettre en place un crédit d'impôt de 50 % des dépenses de formation et d'équipement numérique engagées par les PME, dans la limite de 10 000 euros par an ;
- 5) engager une montée en puissance de l'initiative France Num en :
  - o renforçant le contrôle de la fiabilité des « activateurs » s'inscrivant sur l'initiative France Num et en expérimentant au plus vite leur labellisation ;
  - o mettant en place un suivi régulier des actions de numérisation effectivement mises en œuvre grâce au rôle d'intermédiaire de France Num (type d'actions, efficacité, satisfaction de l'entrepreneur, etc.) ;
  - o préparant une vaste campagne de communication nationale, *via* des canaux « grand public » (radios, chaînes de télévision, presse locale), sur un temps long.
- 6) améliorer la précision des offres proposées par les professionnels sur l'initiative France Num et les présenter selon les étapes de la transition numérique auxquelles elles se

rapportent. À partir du même séquençage, préciser les aides publiques existantes pour chacune de ces différentes étapes

### **III) Simplifier l'installation et la vie des commerces et favoriser l'adaptation de leurs services aux nouvelles exigences des clients**

#### **En assouplissant les règles d'ouverture des magasins :**

- 7) simplifier la réglementation relative à l'ouverture dominicale en :
  - o prévoyant la possibilité, par arrêté du ministre chargé de l'économie pris après consultation des fédérations professionnelles et des organisations syndicales, d'autoriser les secteurs d'activité qui le souhaitent à ouvrir le dimanche ;
  - o clarifiant le « mille-feuille administratif » de la réglementation et en ne retenant que trois dérogations principales (permanente, temporaire et exceptionnelle, dimanches du maire).
- 8) autoriser les commerces situés hors zone touristique internationale à bénéficier d'une dérogation au travail de nuit et à ouvrir jusqu'à minuit sous le régime du travail en soirée, sous réserve qu'ils soient couverts par un accord d'entreprise ou d'établissement ou, à défaut, une convention ou un accord collectif de branche qui détermine les contreparties accordées aux salariés.

#### **En simplifiant les règles d'installation :**

- 9) procéder rapidement à une mesure de l'évolution des coûts d'implantation commerciale résultant de l'inflation des règles d'urbanisme commercial ; inciter à privilégier l'utilisation du bâti commercial existant plutôt que la création de nouvelles surfaces, en engageant d'ici l'été 2021 une consultation sur la simplification des règles d'urbanisme commercial qui ne répondent pas à des objectifs environnementaux ; préférer à un moratoire sur les surfaces commerciales cet assouplissement des règles relatives à la modernisation de l'existant et faciliter l'utilisation des friches commerciales ;
- 10) confier à la commission de concertation du commerce (3C) une réflexion sur les évolutions possibles du contenu et de la formulation des critères d'appréciation d'un projet soumis à autorisation d'exploitation commerciale ;
- 11) faire évoluer la réglementation en matière de manifestations commerciales afin de faciliter l'installation et l'exploitation des boutiques éphémères ;
- 12) clarifier la notion d'artificialisation et de friche (commerciale, industrielle, artisanale, etc.) ;
- 13) effectuer et rendre public un recensement par les pouvoirs publics des friches commerciales, artisanales et industrielles.

### **IV Renforcer la prise en compte des enjeux logistiques**

- 14) renforcer la sensibilisation des élus locaux à la prise en compte des problématiques logistiques lors de l'élaboration des documents de planification territoriale (SRADDET, SCoT, PLUi) ; définir une stratégie logistique nationale, déclinée par région et/ou par intercommunalité, associant les élus locaux, les professionnels de la logistique, le réseau consulaire, et les fédérations professionnelles du commerce.



**Sophie Primas**

Présidente de la commission  
Sénateur  
*(Les Républicains)*  
des Yvelines



**Serge Babary**

Rapporteur  
Sénateur  
*(Les Républicains)*  
d'Indre-et-Loire

COMMISSION DES  
AFFAIRES ÉCONOMIQUES

[http://www.senat.fr/commission/affaires\\_economiques/index.html](http://www.senat.fr/commission/affaires_economiques/index.html)

Téléphone : 01.42.34.23.20