



Le COVID-19 et le secteur du commerce de détail : Impact et mesures de politique publique

16 juin 2020

Messages clés

Le secteur du commerce de détail revêt une importance primordiale pour les pays de l'OCDE. À l'interface entre les consommateurs et les secteurs en amont, il contribue à près de 5 % du PIB et emploie un travailleur sur douze. Le COVID-19 a donné un coup d'arrêt spectaculaire à son activité, le choc ayant été ressenti très différemment selon le type de commerce, en boutique ou en ligne, produits essentiels ou non essentiels, petites ou grandes enseignes.

Les cinq mesures que les pays doivent prendre aujourd'hui dans l'intérêt des entreprises, des travailleurs et des clients pour protéger le commerce de détail des effets de la crise et renforcer sa résilience sont les suivantes :

- Veiller à ce que soient accessibles aux entreprises du commerce de détail, quelle que soit leur taille, des dispositifs de soutien de leur trésorerie.
- Aider les commerces de détail essentiels à gérer le déficit de main-d'œuvre, en particulier en facilitant l'appariement entre offres et demandes d'emplois dans le secteur et en les guidant en matière de normes d'hygiène et de sécurité.
- Aider les commerces de détail à mettre en œuvre les mesures de distanciation sociale.
- Veiller à ce que le secteur reste suffisamment concurrentiel au lendemain de la crise.
- Améliorer la résilience du commerce de détail en diversifiant les canaux de vente, notamment en aidant les petites entreprises à se tourner vers la vente en ligne.



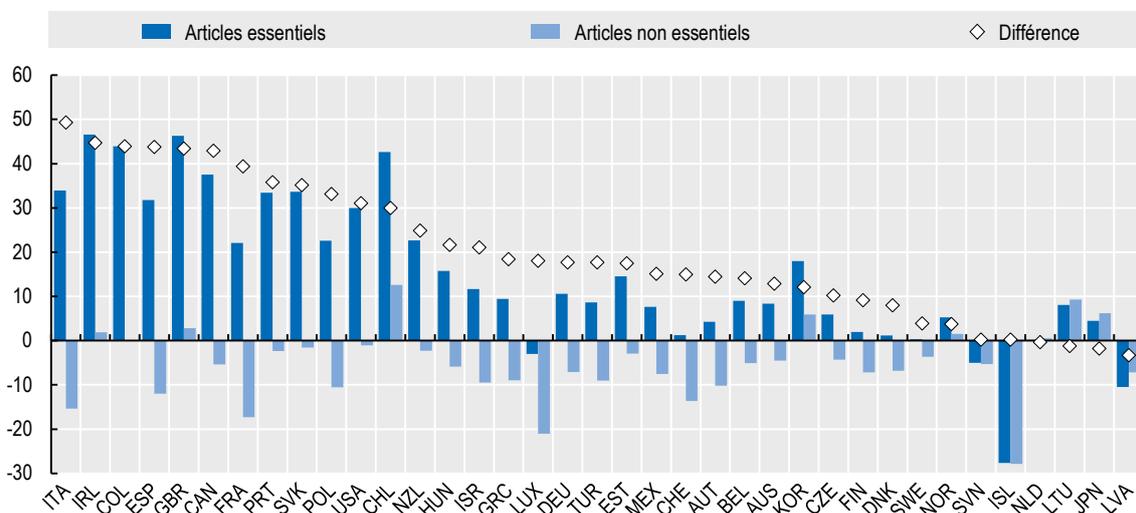
Importance et spécificités du secteur du commerce de détail

Les mesures prises ces tout derniers mois pour ralentir la propagation de la nouvelle pandémie de maladie à coronavirus (COVID-19) ont eu des répercussions directes sur l'offre, la demande et le fonctionnement quotidien du commerce de détail. Le commerce de détail comprend toutes les activités de revente de biens neufs ou d'occasion (à l'exception des véhicules à moteur et motocycles) principalement au grand public, à des fins de consommation ou utilisation individuelle par les ménages.

Un certain nombre de facteurs expliquent l'importance globale du commerce de détail. Le secteur **représente une part significative de l'économie** : en moyenne, il emploie un travailleur sur douze et le secteur représente près de 5 % du PIB dans les pays de l'OCDE. En outre, il est principalement au service de la demande finale et occupe à ce titre **une position importante dans les chaînes de valeur**, à la fois comme fournisseur des ménages et comme débouché économique des secteurs en amont. Le commerce de détail est souvent complémentaire aux activités relevant d'autres secteurs durement touchés, comme le tourisme, par exemple. De plus, il s'agit d'un secteur à forte **intensité en main-d'œuvre**, de sorte que les perturbations qui le touchent ont des effets démesurés sur l'emploi. Enfin, le secteur se distingue par la part plus importante d'emplois à bas salaires et à temps partiel, des travailleurs à la demande et à la tâche, qui ne sont pas correctement couverts par les dispositifs classiques de protection sociale, ce qui accentue les conséquences sociales de la crise dans ce secteur.

Graphique 1. Variation de la demande de biens essentiels et non essentiels

Taux de progression des recherches concernant des articles de détail effectuées sur Google entre avril 2019 et avril 2020 (%)



Note : Ce graphique présente les taux de croissance des recherches concernant des articles de détail essentiels et non essentiels (normalisés selon le nombre total de recherches), définis comme étant la moyenne simple des taux de croissance dans les catégories pertinentes. Sont considérés comme des articles essentiels ceux qui relèvent des catégories suivantes : « Électronique grand public », « Épicerie et alimentation » et « Pharmacie » (voir [del Rio-Chanona et al., 2020](#)). Sont considérés comme des articles non essentiels ceux qui relèvent des catégories suivantes : « Produits de luxe », « Électroménager », « Bagagerie et accessoires de voyage », « Habillement » et « Cadeaux et articles de fête ». Les recherches sur Google ne sont qu'une approximation de la demande, et il convient d'interpréter les résultats avec grande prudence. En particulier, l'augmentation du nombre de recherches sur les articles essentiels peut s'expliquer en partie par un report sur les sites d'achat en ligne pour ce type d'articles, plutôt que par une hausse pure et simple de la demande. Ces données ont toutefois le mérite d'être disponibles pour un grand nombre de pays et de permettre ainsi des comparaisons.

Source : Google Trends et calculs de l'OCDE.



De plus, l'impact de la crise du COVID-19 sur le commerce de détail est **hétérogène** et dépend des effets combinés de trois caractéristiques. Tout d'abord, l'effet des mesures de distanciation sociale sur chaque type de commerce de détail dépend de leur caractère **essentiel ou non**. En effet, la plupart des commerces jugés non essentiels ont été fermés, tandis que ceux jugés essentiels fonctionnent, dans des conditions souvent difficiles en raison des pénuries de personnel, de perturbations majeures dans les chaînes d'approvisionnement et les conditions de travail, et parfois d'une montée en flèche de la demande pour tel ou tel produit. Ainsi aux États-Unis, alors que les ventes des détaillants dans le secteur de l'habillement ont chuté de 89,3 % en avril 2020 en glissement annuel, les ventes des magasins d'alimentation augmentaient de 13,2 %, selon les chiffres du [Census Bureau](#). Dans l'Union Européenne, si les ventes de produits non alimentaires ont reculé de 23,8 % en avril 2020 en glissement annuel, celles de produits alimentaires, de boissons et de tabac ont augmenté de 1,2 %, selon [Eurostat](#). Des données sur les recherches sur internet confirment bien la divergence des tendances dans les ventes de produits essentiels et non essentiels dans la plupart des économies de l'OCDE (Graphique 1), et en particulier dans les pays qui ont été les plus touchés par la pandémie. Ensuite, les **fermetures et les mesures de distanciation sociale affectent les détaillants en boutique plus que ceux opérant en ligne**, et risquent *in fine* d'accélérer la tendance en cours de report vers les sites d'achat en ligne. En France, par exemple, des chiffres de [Nielsen](#) montrent que la part de marché de l'e-commerce est rapidement passée à près de 10 % des ventes totales de biens de consommation pendant la période de confinement, alors qu'elle était de 6 % en 2019. Au Royaume-Uni, l'[Office for National Statistics](#) (l'office national de statistiques) fait état d'un accroissement record des achats en ligne de biens de consommation, passés de 19,1 % en avril 2019 à 30,7 % en avril 2020. Enfin, le secteur se caractérise par la **coexistence d'entreprises dont l'aptitude à faire face à la crise diffère de manière frappante**, du fait de disparités dans leur situation de trésorerie et leur accès au financement extérieur.

Les politiques publiques de soutien au commerce de détail et de renforcement de sa résilience

Pour que les entreprises qui sont par ailleurs saines puissent survivre à la crise actuelle et sauvegarder ainsi leurs emplois, il faut que les autorités aident le secteur du commerce de détail à surmonter le triple choc auquel il est confronté : un choc de demande, d'offre et de productivité. À brève échéance, il est nécessaire de soutenir les commerces de détail comme n'importe quelle autre entreprise. Cela étant, les spécificités de ce secteur nécessitent des réponses sur mesure de la part des pouvoirs publics.

Premièrement, les autorités devraient **rapidement proposer aux détaillants un soutien à leur trésorerie, disponible immédiatement, afin de les maintenir à flot**. Lorsque les activités de détail non essentielles font face à une contraction sans précédent de la demande du fait des mesures de confinement, ce soutien à leur trésorerie permettrait d'éviter que ne « disparaissent par accident » des commerces qui, sans quoi, seraient solvables. Les gouvernements ont d'ores et déjà proposé d'importantes mesures d'urgence transversales, dont il faut s'assurer qu'elles sont accessibles à toutes les entreprises du commerce de détail, qu'il s'agisse de petits magasins indépendants ou de grandes enseignes de la distribution. Une fois l'urgence passée, les mesures de soutien à la liquidité ne devraient être proposées qu'aux seuls commerces viables pour éviter tout effet contraire sur la démographie des entreprises.

Deuxièmement, les autorités devraient **aider les commerces essentiels à gérer les pénuries de main-d'œuvre**. Les commerces essentiels connaissent à la fois une poussée de la demande de certains produits et une contraction de l'offre de main-d'œuvre, par suite des mesures de confinement et des restrictions de déplacement. Au Royaume-Uni, par exemple, [Nielsen](#) explique que les ventes de produits d'épicerie non périssables (c'est-à-dire pouvant être stockés en toute sécurité à température ambiante) ont plus que doublé durant la semaine ayant précédé le début du confinement, par rapport à la même période de 2019, tandis que de son côté, l'[Institute of Grocery Distribution](#) fait état de taux d'absentéisme d'au moins 20 % dans le secteur durant la première phase du confinement. Les autorités ont pris quatre types de mesures pour faire en sorte que les ménages aient accès aux produits essentiels : 1) accroître les incitations financières

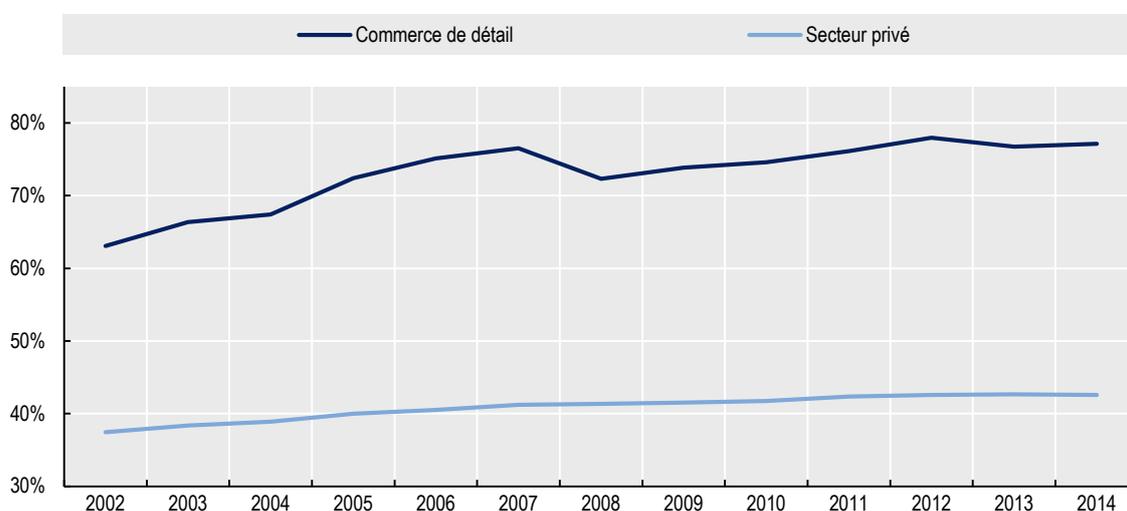


en faveur des travailleurs du secteur ; 2) assouplir temporairement la réglementation du marché du travail ou de la distribution de détail pour ce qui est des activités essentielles ; 3) faciliter le rapprochement entre offres et demandes d'emploi dans le secteur ; 4) fournir des orientations sur les questions d'hygiène et de sécurité dans les magasins de détail pour répondre aux interrogations des salariés (voir Encadré 1 pour des exemples). Ces mesures doivent respecter les [normes reconnues de conduite responsable des entreprises](#) pour éviter toute conséquence préjudiciable sur le bien-être des travailleurs. L'efficacité de ces mesures dépend de manière décisive de la qualité du dialogue social entre les employeurs et leurs salariés (voir un exemple de [déclaration conjointe de grandes enseignes de la distribution et de syndicats](#)).

Troisièmement, les autorités devraient **accompagner les détaillants dans le déploiement des mesures de distanciation sociale**, dont l'objet est d'assurer la sécurité des personnels et de la clientèle. Les mesures en la matière peuvent porter sur la flexibilité des horaires d'ouverture ou la formulation d'instructions claires et précises sur les règles d'hygiène et de sécurité applicables à la vente et aux livraisons (voir Encadré 1 pour des exemples). Toutefois, les mesures de distanciation sociale affectent considérablement la productivité des commerces de détail (en raison, notamment, des coûts supplémentaires afférents aux équipements de protection individuelle et d'une baisse de la capacité d'accueil des magasins). L'action des autorités peut contribuer à adoucir ce choc de productivité facilitant l'accès à l'information et en réduisant l'incertitude réglementaire, en assurant une offre constante d'équipements de protection et en soutenant les efforts de communication auprès de la clientèle. Par ailleurs, la réglementation des soldes dans les boutiques devrait être réexaminée. Les règles en vigueur dans certains pays n'autorisent les démarques que pendant de courtes périodes, ce qui peut nuire aux efforts de distanciation sociale et limiter la capacité des détaillants à mettre en place des stratégies commerciales pour compenser le choc du COVID-19 sur leur chiffre d'affaires.

Graphique 2. La concentration dans le secteur du commerce de détail

Part du chiffre d'affaires des huit premiers groupes dans le chiffre d'affaires total du secteur, 2012-14



Note : La concentration est mesurée par la part des huit premiers groupes dans le chiffre d'affaires global de chaque secteur dans chacun des pays considérés (Belgique, Finlande, France, Italie, Japon, Espagne, Suède, Royaume-Uni et États-Unis). Le secteur privé correspond aux postes à deux chiffres des activités de fabrication et des services marchands non financiers. Le commerce de détail correspond au poste 47 de la CITI Rév. 4/NACE Rév. 2. Les chiffres correspondent aux taux de concentration moyens non pondérés des paires pays/secteur.

Source : Bajgar et al. (à paraître), « Supersize me: Intangibles and industry concentration ».

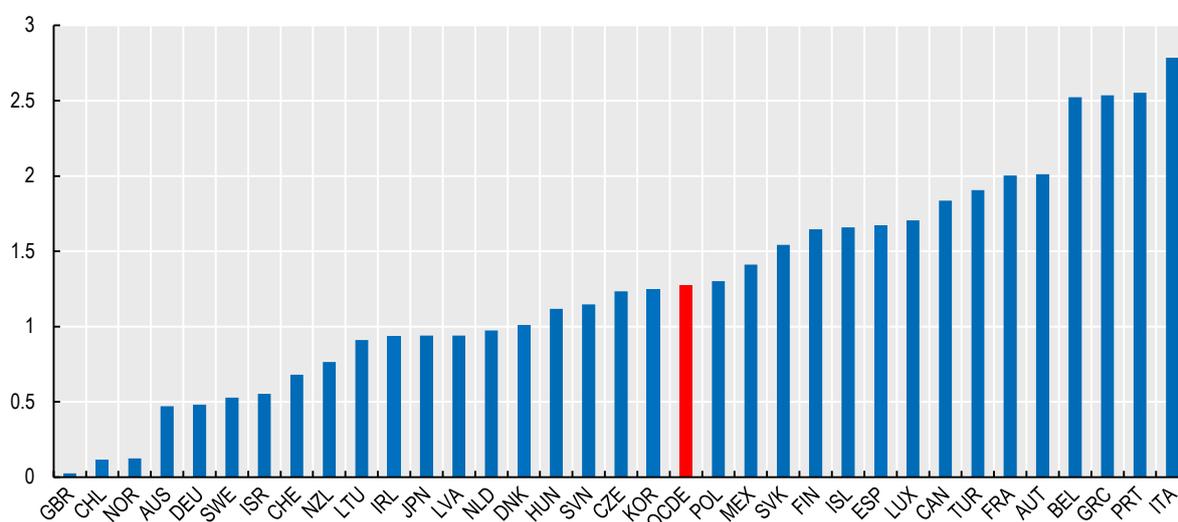
Quatrièmement, les autorités devraient **veiller à ce que la concurrence reste suffisante dans le commerce de détail après la crise**. Même si les efforts de soutien déployés par les gouvernements, la crise du COVID-19 pourrait entraîner la cessation d'activité de nombreux détaillants. La crise sera sans doute inégale dans ses effets, car elle pèse beaucoup plus lourd sur les boutiques et les petits commerces, tandis que le



commerce en ligne et les grandes surfaces ont plus de chances de survivre. Elle risque d'affaiblir encore l'implantation locale des détaillants et d'amplifier les regroupements en cours dans le secteur, où les huit premiers grands groupes totalisaient déjà près de 80 % du chiffre d'affaires du secteur privé en 2014 (Graphique 2). Qui plus est, dans les circonstances exceptionnelles que crée le COVID-19, [il existe des cas où la coopération entre concurrents est légitime et légale afin de faire face aux perturbations](#), notamment dans les chaînes d'approvisionnement de biens de consommation essentiels. Dans ce contexte, il incombe aux pouvoirs publics de veiller à ce que la concurrence demeure suffisante pour éviter tout effet négatif sur les consommateurs. En particulier, les autorités de la concurrence devraient [contester les pratiques de prix abusifs](#) et continuer de [surveiller attentivement les activités de fusion, pendant mais aussi après la crise](#). En outre, dans plusieurs économies de l'OCDE, les gouvernements disposent encore d'une marge pour abaisser les coûts d'entrée et faciliter l'arrivée sur le marché de nouveaux détaillants en allégeant les procédures d'enregistrement et d'agrément (Graphique 3).

Graphique 3. La réglementation des marchés de produits dans le commerce de détail

Indice des obstacles à l'entrée et à la concurrence dans le commerce de détail, 2018



Note : Indice composite calculé à partir de quatre éléments de la réglementation : enregistrement et autorisations, horaires d'ouverture, prix de détail et ventes en ligne.

Source : OCDE (2020), *Indicateurs de réglementation des marchés de produits* (base de données), <http://oe.cd/pmr>.

Cinquièmement, à plus long terme, le commerce de détail tirera profit des initiatives prises pour **accroître sa résilience face aux chocs**. Les détaillants exerçant en boutique peuvent diversifier leurs canaux de vente, en particulier en [développant leur activité commerciale en ligne](#). Ainsi en Corée, les pouvoirs publics renforcent leur soutien aux petites entreprises pour qu'elles accèdent à des plateformes de vente en ligne. Au Japon, une aide à la continuité de l'activité sera versée aux entreprises pour qu'elles diversifient et développent leurs canaux de vente. Au-delà de l'accompagnement financier, les pouvoirs publics devraient s'intéresser aux obstacles réglementaires qui entravent l'accès des détaillants traditionnels à la vente en ligne (régimes d'autorisation et de permis, règles de zonage, etc.), ainsi qu'aux facteurs plus généraux influant sur la demande d'achats en ligne (maîtrise du numérique, protection des consommateurs, sécurité et fiabilité des systèmes de paiement). Enfin, comme [le COVID-19 a des incidences complexes sur l'alimentation et l'agriculture](#), le secteur du commerce de détail devrait également examiner la résilience de ses chaînes d'approvisionnement partout où cela est nécessaire, notamment en s'appuyant sur des sources d'approvisionnement plus diversifiées, en améliorant la gestion des stocks et en mobilisant les techniques d'analyse des données pour améliorer les prévisions de vente et de tensions sur les approvisionnements.



Encadré 1. Exemples de mesures prises dans les pays de l'OCDE pour aider les commerces de détail essentiels à gérer les problèmes de main-d'œuvre pendant la crise du COVID-19

Les mesures énumérées ci-après sont axées sur le soutien aux entreprises. Elles complètent celles destinées à [soutenir le revenu des travailleurs](#) et celles qui [viennent en aide aux travailleurs exerçant des emplois atypiques dans les secteurs les plus éprouvés par les mesures de confinement](#), y compris dans le commerce de détail.

Faciliter le rapprochement entre l'offre et la demande dans les emplois du commerce de détail

Alors que de nombreux détaillants ont été contraints de réduire leur personnel en raison de la pandémie, d'autres entreprises du secteur embauchent de nouvelles recrues pour faire face à un surcroît de demande. Les pouvoirs publics (en Australie et en France, par exemple), les associations professionnelles de la distribution de détail (comme aux États-Unis), voire de grandes entreprises (comme [Alibaba](#)) s'efforcent de réduire les coûts de transaction et d'accélérer les redéploiements de main-d'œuvre en mettant en place des plateformes numériques pour l'emploi dans les secteurs essentiels (dont le commerce de détail).

- **Australie** : la plateforme [Job hub](#) s'attache en priorité à certains secteurs, notamment au commerce de détail.
- **France** : sous la houlette de Pôle emploi (service public de l'emploi), la plateforme « [mobilisationemploi.gouv.fr](#) » a pour but de faciliter les recrutements dans les « secteurs prioritaires » (dont celui de la logistique).
- **États-Unis** : la plateforme « [Job opportunities for workers displaced by COVID-19](#) » a été créée par la fédération nationale du commerce de détail (National Retail Federation – NRF) pour faciliter la recherche d'emploi et le rapprochement entre offres et demandes d'emploi dans le secteur.

Fournir des instructions sur les questions d'hygiène et de sécurité dans les magasins de détail

Nombre de détaillants, notamment les petites et moyennes entreprises, n'ont pas les capacités ni les connaissances nécessaires pour mettre en place des mesures d'hygiène et de sécurité appropriées pendant la pandémie. Fournir des instructions pratiques aux commerces essentiels permettra de redonner confiance aux employeurs du secteur, à leurs salariés et leur clientèle.

- **Irlande** : le gouvernement et l'organisme de normalisation (National Standards Authority of Ireland) ont fourni aux détaillants un [guide pour la continuité de l'activité](#), précisant les mesures d'hygiène à prendre.
- **France** : le ministère de l'Économie et des Finances et le ministère du Travail ont demandé à la Fédération du commerce et de la distribution de produire un [guide des bonnes pratiques d'hygiène et de sécurité](#), qui a été publié en mars.

Accroître les incitations financières en faveur des travailleurs du commerce de détail

Les travailleurs du secteur sont fortement exposés au risque d'infection par le virus et par peur de la contamination, l'offre de main-d'œuvre tend à diminuer. Certains gouvernements ont décidé d'augmenter les revenus d'activité soit en versant directement une prime (Italie), soit en introduisant une prime défiscalisée permettant d'aider les entreprises à motiver leurs salariés (France).

- **France** : [extension du champ et des critères d'admissibilité de la « prime Macron »](#), une prime salariale défiscalisée et exonérée de charges sociales, qui permet aux employeurs de dédommager leurs salariés dont les conditions de travail sont perturbées par le COVID-19 ; [la plupart des grandes enseignes implantées en France y ont recours](#) pour récompenser certaines catégories de salariés pendant la pandémie.



- **Italie** : [introduction d'une prime de 500 EUR/mois](#) en faveur des salariés qui continuent de travailler dans des zones touchées par le COVID-19 ; dans un second temps, [extension du dispositif](#) pour verser une prime de 100 EUR à tous les salariés physiquement présents dans leur entreprise (soumise à un plafond de revenu).

Assouplissement temporaire de la réglementation de certaines activités essentielles

Le commerce de détail est un secteur à forte intensité de main-d'œuvre et les grandes enseignes sont généralement régies par une réglementation sectorielle du travail (dont les conventions collectives), qui encadre les transferts de salariés entre activités, sites ou établissements. Certains gouvernements ont choisi d'assouplir temporairement la réglementation pour faciliter l'offre de produits essentiels en jouant sur les horaires d'ouverture (Belgique, France), en autorisant les heures supplémentaires (Allemagne, France), en facilitant les transferts de personnel (Belgique, France), ou encore en autorisant les salariés au chômage technique relevant d'autres secteurs de combiner leurs indemnités de chômage ou d'activité partielle avec un emploi à temps partiel dans la distribution (Belgique, France, Royaume-Uni).

- **Belgique** : une concertation est en cours avec les partenaires sociaux pour [assouplir temporairement la réglementation](#) applicable aux horaires d'ouverture dans la grande distribution, au transfert de personnel entre les secteurs et les sites, et à la possibilité d'exercer un flexi-job (temps partiel) tout en gardant ses indemnités de chômage temporaire.
- **France** : assouplissement de la réglementation concernant la [mise à disposition temporaire de salariés volontaires entre deux entreprises](#) ; [dérogation provisoire au droit du travail](#), permettant, par exemple, d'augmenter la durée quotidienne et hebdomadaire maximale du travail, de diminuer le temps de repos minimum entre deux périodes de travail, et d'assouplir les règles du travail dominical.
- **Allemagne** : [amendement législatif](#) pour allonger la durée hebdomadaire maximale du travail, modifier les dispositions relatives au temps de repos et faciliter le travail dominical ; [autorisation temporaire](#) de livrer des marchandises essentielles sans posséder de qualification de chauffeur-livreur professionnel.
- **Royaume-Uni** : en vertu du [dispositif de maintien dans l'emploi de salariés en congé temporaire du fait du Coronavirus](#), les salariés sont autorisés à travailler pour un autre employeur tout en étant placés au chômage technique.

Pour aller plus loin

Bajgar et al. (à paraître), « Supersize me: Intangibles and industry concentration », *OECD Science, Technology and Industry Policy Paper*, Éditions OCDE, Paris.

Del Rio-Chanona, R.M. et al. (2020), « Supply and demand shocks in the COVID-19 pandemic: An industry and occupation perspective », *INET Oxford Working Paper*, n° 2020-05, https://www.inet.ox.ac.uk/files/COVID_JobSecurity_writeup14april.pdf.

OCDE (2020), « Corporate sector vulnerabilities during the Covid-19 outbreak: Assessment and policy responses », OCDE, Paris, www.oecd.org/coronavirus/policy-responses/corporate-sector-vulnerabilities-during-the-covid-19-outbreak-a6e670ea/.

OCDE (2020), « COVID-19 and the food and agriculture sector: Issues and policy responses », OCDE, Paris, https://read.oecd-ilibrary.org/view/?ref=130_130816-9uut45lj4q&title=Covid-19-and-the-food-and-agriculture-sector-Issues-and-policy-responses.

OCDE (2020), « Government support and the COVID-19 pandemic », OCDE, Paris, <https://www.oecd.org/coronavirus/policy-responses/government-support-and-the-covid-19-pandemic/>.



- OCDE (2020), « SME policy responses », OCDE, Paris, https://read.oecd-ilibrary.org/view/?ref=119_119680-di6h3qgi4x&title=Covid-19_SME_Policy_Responses.
- OCDE (2020), « Les réponses de politiques fiscale et budgétaire à la crise du coronavirus : Accroître la confiance et la résilience », OCDE, Paris, <http://www.oecd.org/coronavirus/policy-responses/les-reponses-de-politiques-fiscale-et-budgetaire-a-la-crise-du-coronavirus-accroitre-la-confiance-et-la-resilience-32128119/>.
- OCDE (2020), « Supporting people and companies to deal with the COVID-19 virus: Options for an immediate employment and social-policy response », OCDE, Paris, www.oecd.org/coronavirus/policy-responses/supporting-people-and-companies-to-deal-with-the-covid-19-virus-options-for-an-immediate-employment-and-social-policy-response-d33dffe6/.
- OCDE (2019), *Unpacking E-commerce: Business Models, Trends and Policies*, Éditions OCDE, Paris, <https://doi.org/10.1787/23561431-en>.
- OIT (2020), « Le COVID-19 et le commerce alimentaire », *Note sectorielle de l'OIT*, https://www.ilo.org/sector/Resources/publications/WCMS_745467/lang--fr/index.htmf.

Ce document est publié sous la responsabilité du Secrétaire général de l'OCDE. Les opinions et les arguments exprimés ici ne reflètent pas nécessairement les vues officielles des pays membres de l'OCDE.

Ce document ainsi que les cartes qu'il peut comprendre sont sans préjudice du statut de tout territoire, de la souveraineté s'exerçant sur ce dernier, du tracé des frontières et limites internationales, et du nom de tout territoire, ville ou région.

Les données statistiques concernant Israël sont fournies par et sous la responsabilité des autorités israéliennes compétentes. L'utilisation de ces données par l'OCDE est sans préjudice du statut des hauteurs du Golan, de Jérusalem Est et des colonies de peuplement israéliennes en Cisjordanie aux termes du droit international.

L'utilisation de ce contenu, qu'il soit numérique ou imprimé, est régie par les conditions d'utilisation suivantes : <http://www.oecd.org/fr/conditionsdutilisation>.

www.oecd.org/sti – sti.contact@oecd.org –  [@OECDInnovation](https://twitter.com/OECDInnovation) – <http://oe.cd/stinews>

