

Le commerce de l'habillement perd des milliers d'emplois dans l'indifférence

Sans susciter de réactions fortes des pouvoirs publics, les plans sociaux se succèdent dans les magasins de vêtements et de chaussures des centres-villes et zones commerciales. Ainsi, 37 000 postes ont disparu en dix ans et l'hémorragie s'accélère depuis 2022.

Par [Juliette Garnier](#) et [Aline Leclerc](#)

Publié le 01 février 2024 à 05h00, modifié hier à 10h05

Il y a eu le choc de la [liquidation judiciaire de Camaïeu](#) et ses 2 600 emplois supprimés, fin 2022. La fin de San Marina, en février 2023, avec 680 salariés licenciés. Le redressement de Kookaï, qui a perdu 150 de ses 220 salariés, fin 2023. Puis, en janvier, la cession de Minelli à une PME, aux dépens de 392 postes.

Ce sont « *au moins 4 000* » emplois qui ont disparu dans le commerce de l'habillement et de la chaussure en 2023, selon l'Alliance du commerce. Et, au total, 37 000 suppressions en dix ans. Avec une brusque accélération des défaillances ces deux dernières années :

1 130 distributeurs de mode se sont placés sous la protection d'une procédure collective, en 2023, soit 51,3 % de plus qu'en 2022, d'après le décompte du cabinet Altares. Et l'hécatombe n'est pas finie.

Le 14 février, le tribunal de commerce de Bordeaux doit examiner un plan de sauvegarde des magasins Galeries Lafayette exploités en franchise dans 22 villes de France par la société Hermione Retail, de l'homme d'affaires bordelais Michel Ohayon. Celle-ci ferraille avec ses créanciers depuis des mois pour l'effacement de 70 % de ses 154 millions d'euros de dettes. Près de 800 salariés sont concernés. Les 732 salariés de Chaussexpo redoutent, eux, le 15 mars, date butoir pour se porter candidat à la reprise d'un ou de plusieurs des 180 magasins de leur chaîne, en liquidation judiciaire.

Conjoncture maussade

Ces enseignes doivent toutes se plier à une conjoncture maussade. En 2023, le marché de l'habillement a perdu 3,5 % de chiffre d'affaires, selon la société de traitement de données dans le commerce Retail Int. Un résultat établi à partir des ventes d'une soixantaine d'enseignes d'habillement et de chaussures. Mais ni cette base de données ni celle de l'observatoire économique de l'Institut français de la mode n'agrègent les chiffres des chaînes

actuellement les plus en vogue, dont les 110 Zara ou les 29 Primark exploités en France. « *C'est un biais* », convient Emmanuel de Courcel, directeur de Retail Int.

Toutefois, l'Alliance du commerce maintient que le marché a perdu 9 % depuis 2019. Et « *rien ne laisse penser que [celui-ci] recouvre la santé de sitôt* », selon son délégué général, Yohann Petiot. Car, en dépit d'un reflux, l'inflation est toujours présente. Le prix de l'électricité augmente. Selon le Centre de recherche pour l'étude et l'observation des conditions de vie, le Crédoc, déjà 42 % des Français se disent obligés de restreindre leurs dépenses d'habillement.

A l'évidence, les 180 000 personnes du secteur paient aujourd'hui l'expansion irrationnelle des chaînes de grande diffusion, partout en France et dans ses 800 centres commerciaux depuis les années 1980 et 1990. Car « *le marché de l'équipement à la personne n'a jamais augmenté en volume à cette période* », souligne Pascal Madry, directeur général de l'Institut pour la ville et le commerce. Seul a progressé « *le nombre de points de vente, les enseignes se finançant par la dette* », observe-t-il. Ainsi, souligne l'Alliance du commerce, « *entre 2007 et 2013, les effectifs du commerce ont continué d'augmenter de 8 %, alors que la consommation des ménages chutait de 9 %* ».

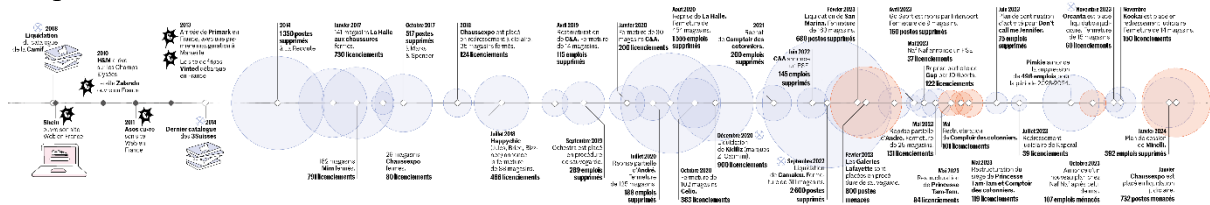
Emplois supprimés et menacés dans les commerces d'habillement : les principales annonces depuis dix ans

Licenciements de salariés

Emplois menacés

Arrivée d'un nouvel entrant qui bouleverse le marché en ligne ou en magasin

Disparition d'un acteur



Infographie *Le Monde*

Source *Le Monde*

Le marché de la seconde main

L'année 2015 est un point de bascule. Les chaînes mettent alors fin à leur course au mètre carré. [Les premiers plans de sauvegarde de l'emploi \(PSE\) frappent Pimkie, Mim et le groupe Vivarte](#) (ex-groupe André), qui, sous la présidence de Patrick Puy, spécialiste de la restructuration d'entreprises, sera entièrement démantelé.

Puis, « *en 2020, le Covid a amené les Français à revisiter leurs placards : ces vêtements sont devenus le premier canal du marché de la seconde main* », explique Olivier Badot, professeur à l'ESCP Business School et à l'université de Caen. La période propulse le site Vinted. Privés de boutiques, les Français se ruent en ligne. Les chaînes, dont la trésorerie a été essorée par ce manque à gagner, se voient accorder des prêts garantis par l'Etat (PGE). Ces fonds les

maintiennent un temps, artificiellement. Mais, depuis 2023, les voilà contraintes de rembourser, tout en composant avec la crise du pouvoir d'achat.

Les dépenses d'habillement trinquent. Et les consommateurs se tournent vers les tout petits prix. Aucune des grandes enseignes françaises, comme Kookaï et Naf Naf, n'est parvenue à trouver la parade face à Zara, depuis son arrivée en 1990 et à H&M, entré en 1998. D'autres, moins chers encore, les mettent désormais au supplice. Dont l'enseigne irlandaise [Primark](#), qui a investi 83 millions d'euros pour inaugurer six nouveaux magasins en France en 2023, ou le chinois Shein, en ligne, puisque désormais 17 % des ventes de vêtements s'effectuent sur la Toile.

Dès lors, chez « *les enseignes qui ne sont pas parvenues à accompagner l'évolution des attentes des consommateurs* » et dont le parc est en « *surcapacité* », une « *rationalisation* » est à l'œuvre, analyse Guénaëlle Gault, directrice générale de l'Observatoire société et consommation. Même chez les leaders : H&M a fermé discrètement 40 de ses magasins depuis 2018 en France.

« Indifférence des pouvoirs publics »

Pourtant, cette restructuration « *se déroule dans l'indifférence des pouvoirs publics* », s'étonne un représentant d'une fédération de commerçants. Certes, Audrey Viaud, coordinatrice régionale de Mim, se souvient d'avoir « *été reçue à l'Elysée* », le 25 avril 2017, entre les deux tours du scrutin présidentiel. Elle fait alors partie d'une délégation de salariés de l'enseigne promise à la fermeture.

Assistée de Justine Candat, avocate et collaboratrice de Thomas Hollande, fils du président de la République d'alors, elle est reçue par le conseiller industrie de François Hollande, la veille de la décision du tribunal de commerce de Bobigny. Mais la messe est déjà dite. Le lendemain, faute de repreneurs, la liquidation est prononcée : 791 salariés seront licenciés, 158 magasins fermés. « *L'Etat nous a beaucoup aidés ensuite pour obtenir une enveloppe importante pour se former* », reconnaît M^{me} Viaud.

Et depuis ? Alors que la crise s'intensifie, qui se soucie de ces salariés menacés de perdre leur poste ? « *Toutes ces fermetures n'émeuvent guère le gouvernement* », regrette Yohann Petiot, président de l'Alliance du commerce. Et à peine plus les partis d'opposition. « *On a eu l'aide de David Guiraud [député La France insoumise du Nord]. Seulement* », déplore une ancienne salariée Camaïeu.

Majoritairement féminin – 93 % des licenciées de Camaïeu sont des femmes –, le personnel du commerce d'habillement est, peut-être, plus policé que d'autres. Les grèves sont rares dans le secteur. « *Les deux tiers des licenciements dans l'habillement et la chaussure sont multisites*, souligne par ailleurs Gérald Gautier, secrétaire de la section fédérale du commerce chez Force ouvrière (FO). *Quand vous êtes trois ou quatre employés dans un Minelli, votre capacité à mobiliser pour attirer l'attention est quasi nulle. Cela rend ces situations invisibles.* » Dans l'industrie, quand la mort d'un site frappe 200 familles d'un seul coup au même endroit, c'est, avec conjoints, amis et enfants, près de 1 000 personnes qui peuvent alors bruyamment manifester dans les rues de la grande ville voisine. De quoi mobiliser journalistes et élus locaux.

Pression de la vente en ligne

Ce manque de visibilité affaiblit le rapport de force de tous pour décrocher un soutien politique. Y compris actuellement pour les fédérations des grandes enseignes. Ces dernières ne cessent de réclamer à l'Etat un « *plafonnement de l'augmentation de leurs loyers* » indexés sur le coût de la construction. Il leur faut réduire leurs charges, sous peine de fermer des magasins déficitaires et de nouveaux PSE, plaident-elles. Mais Bercy refuse. Plutôt que de soutenir un « *secteur tertiaire largement importateur, qui plombe le déficit commercial, en vendant du "made in China"* », le ministre de l'économie, Bruno Le Maire, dit préférer se mettre « *au service de la réindustrialisation de la France* », rapporte un représentant d'une fédération.

Au sein des cabinets ministériels règne aussi la conviction que, sous la pression de la vente en ligne, une restructuration est inévitable. Déjà, en 2018, à l'annonce de la fermeture de 90 magasins [Brice, Jules et Bizzbee et de la suppression de ses 466 emplois](#), Muriel Pénicaud, alors ministre du travail, avait estimé qu'« *on ne peut pas garder les métiers du passé* » ou « *garder la bougie quand l'électricité arrive* ».

Depuis, plus habilement, Bercy rappelle que le « *chômage baisse* » et vante « *l'employabilité de ces salariés* » et « *leurs compétences professionnelles* » si recherchées dans l'hôtellerie, la restauration et les services à domicile, qui, précisément, manquent de bras. Aux yeux de l'administration, la situation ne serait « *pas si désespérée* », rapporte un président de fédération du textile habitué du ministère des finances. « *Aucun de ses membres ne mesure la sinistrose que suscitent tous ces locaux vides en centre-ville ni l'impact économique sur toute la filière* », déplore aussi ce dernier.

Fin 2023, lors d'un colloque consacré à la mode, Olivia Grégoire, ministre déléguée chargée du commerce, avait réussi à redonner aux commerçants un semblant d'espoir en promettant une « *politique publique de la mode* ». C'était avant le remaniement gouvernemental du 11 janvier. Depuis, le secteur attend toujours de savoir si elle sera reconduite dans ses fonctions et donnera suite à sa promesse. Mais il ne s'agirait pas d'un « *plan de sauvegarde pour des marques en difficulté* », selon nos informations. A tout le moins, cette annonce aura, un temps, calmé les commerçants qui, à l'envi, répètent « *être délaissés* », bien que, rappelle-t-on au Trésor, « *le secteur du commerce ait raflé 22 % des PGE accordés depuis mars 2020* ». Soit environ 33 milliards d'euros d'encours.

« Décisions de cession hasardeuses »

Il n'empêche. Au sein du personnel des entreprises en difficulté, le sentiment d'être abandonné par la sphère publique grandit aussi. Sur les bancs des tribunaux de commerce, les avocats déplorent des « *décisions de cession hasardeuses* », formule Evelyn Bledniak, avocate auprès du comité social et économique de Minelli. Voire ubuesques.

Le 8 janvier, dans leur jugement accordant 63 des 220 magasins Minelli à la marque Mes Demoiselles, avec une perte de près de 400 emplois, les juges ont chargé le propre PDG du chausseur et ancien coactionnaire, Stéphane Collaert, d'assurer la transition pour trois mois. Le même, qui quelques mois plus tôt avait déjà amené l'enseigne San Marina à la liquidation, entraînant la suppression de 680 postes. « *Sa rémunération mensuelle est de 10 000 euros* », ont précisé les juges.

Au tribunal de commerce de Bordeaux, M^e Stéphane Kadri, avocat des salariés des Galeries Lafayette, dit, lui, avoir été « *scotché* » lors d'une audience consacrée à la procédure de sauvegarde des Galeries Lafayette détenus par Michel Ohayon. « *Sans être rabroué par les juges, dans un silence religieux* », l'entrepreneur bordelais a obtenu la parole et « *incité les salariés à lire autre chose que les journaux !* », rapporte-t-il en s'étonnant de cette « *complaisance* », alors que, depuis des mois, ces derniers redoutent son plan de continuation.

Les syndicats s'accordent cependant pour louer la qualité du travail du Comité interministériel de restructuration industrielle (CIRI). Parce qu'elle a accès à l'ensemble des données qui remontent vers les administrations (dettes fiscales et sociales, remboursement du PGE, etc.), cette cellule d'une douzaine de personnes, qui intervient uniquement sur saisine des dirigeants, a une « *connaissance fine* » de la santé des entreprises et peut aider, notamment, à la recherche d'un repreneur. « *C'est un des seuls services crédibles* », estime Gérard Gautier de FO. Le CIRI, qui a suivi une trentaine de sociétés en 2022, dont 19 % relèvent du secteur tertiaire, a connu un surcroît d'activité en 2023.

Il en sera probablement de même en 2024. Dès lors, que faire ? « *Notre rôle est surtout d'essayer de former, le mieux possible, les représentants du personnel afin qu'ils n'aient pas à subir les décisions stratégiques, mais à en être acteurs* », juge Gérard Gautier, tandis que Véronique Révillod, secrétaire générale de la Fédération des services CFDT, plaide pour cesser « *les rustines* » dans un secteur « *dont on sait qu'il y a encore 30 % de boutiques en trop* ». Il serait temps, selon elle, de « *desserrer la focale* » pour envisager globalement la reconversion de ces salariés. Et cela avant d'en arriver aux PSE, toujours dramatiques.