

Observatoire – L'avenir du prêt-à-porter :

Entre mutations économiques, nouveaux usages et explosion du e-commerce

Introduction par David Lestoux, sociologue et urbaniste	1
Intervention de Pierre Talamon, Président de la Fédération Nationale de l'Habillement (FNH)	4
Intervention d'Alexis Blanchart, commerçant de prêt-à-porter en IDF (Poissy)	5
Intervention de Frédéric Charpentier, Directeur général projets immobiliers et commerce de la SEMAP, Ville de Poissy	6
Intervention de Thomas Gancel, responsable animation et promotion à la Fédération Française de la Franchise	7
Intervention de Foudil Meddahi, Conseiller municipal et commerçant de prêt-à-porter à Vichy	8

Introduction par David Lestoux, sociologue et urbaniste

David Lestoux est le fondateur de l'agence LA! (Lestoux et Associés). Rédacteur du rapport national sur les centres-villes qui a donné naissance au programme Action Cœur de Ville, il a notamment développé une méthode d'intervention pour l'attractivité des centralités.

Le prêt-à-porter face à une rupture historique

Le secteur du prêt-à-porter traverse aujourd'hui une période de transformation d'une ampleur inédite. Selon l'analyse développée par l'Agence LA! (Lestoux et Associés), la séquence 2020-2025 constitue une rupture comparable à celle observée entre 1968 et 1973, dernière période ayant connu une concentration aussi forte de mutations sociologiques. Les modes de vie, les mobilités, les attentes sociales et les comportements de consommation ont été profondément bouleversés, sous l'effet conjugué de la crise sanitaire, des tensions économiques et de l'accélération de la révolution numérique.

Dans ce contexte, toutes les filières commerciales sont contraintes de se transformer, mais le prêt-à-porter apparaît comme l'un des secteurs les plus fragilisés, car directement dépendant des arbitrages budgétaires des ménages et fortement exposé à la concurrence du e-commerce et de la seconde main.

Un secteur durablement fragilisé

Les données présentées dressent un constat particulièrement préoccupant pour le prêt-à-porter sous enseigne. En **2025, 43 enseignes** ont été touchées par des **fermetures ou procédures de redressement**, ce qui représente près de **1 500 magasins**. En comparaison, 1 802 magasins étaient déjà fragilisés en 2024. En l'espace de deux ans, ce sont ainsi environ **3 200 points de vente** qui ont été déstabilisés. L'analyse des données

financières, notamment issues de la Banque de France, montre par ailleurs qu'environ **un quart des commerces de prêt-à-porter** présentent aujourd'hui une **fragilité structurelle**.

La fin du modèle central du moyen de gamme

L'analyse des évolutions récentes met en exergue que nous assistons à une **segmentation de la consommation**. Le marché du prêt-à-porter connaît une **forte polarisation entre, d'une part, le low cost et, d'autre part, le premium**. Le segment intermédiaire, historiquement dominant en France, se trouve aujourd'hui fortement fragilisé.

Cette situation n'est pas propre à l'habillement : elle se retrouve dans de nombreux secteurs, tels que la restauration, l'automobile ou encore les services. Le moyen de gamme, lorsqu'il repose sur une offre banalisée et peu différenciante, ne parvient plus à justifier sa valeur aux yeux des consommateurs. Les enseignes positionnées sur ce créneau sont ainsi particulièrement exposées, à l'image de Camaïeu, souvent cité comme exemple d'un **modèle devenu trop peu expérientiel pour répondre aux nouvelles attentes**.

Le moyen de gamme peut néanmoins continuer d'exister, à condition de se réinventer profondément. Cela implique de proposer des concepts à forte valeur ajoutée expérientielle, capables de créer un attachement émotionnel et une raison claire de déplacement en magasin.

Un recul marqué du prêt-à-porter dans l'économie des centres-villes

Les données issues de l'outil Inotopia, fondées sur l'analyse des transactions bancaires dans une cinquantaine de villes moyennes françaises, illustrent l'évolution du rôle économique du prêt-à-porter dans les centres-villes. **En 2025, l'équipement de la personne ne représente plus que 10 % du chiffre d'affaires des centres-villes, contre 15 à 19 % cinq à sept ans auparavant.**

Cette évolution traduit un **changement profond des motifs de fréquentation**. Les centres-villes sont désormais davantage fréquentés pour **l'alimentaire** et, surtout, pour les **cafés, bars et restaurants**, qui connaissent une **croissance spectaculaire** et captent une part croissante des linéaires commerciaux. Le prêt-à-porter n'a pas disparu, mais il n'est plus un moteur central de l'attractivité urbaine.

L'analyse des chiffres d'affaires du prêt-à-porter en centre-ville confirme cette tendance. En 2024, les courbes de vente restaient marquées par une saisonnalité relativement classique, avec des pics en fin d'année et des creux estivaux et automnaux. En revanche, en 2025, la **tendance générale apparaît plus nettement baissière**, avec des niveaux de chiffre d'affaires inférieurs à ceux observés précédemment.

Une transformation profonde des profils de consommateurs

L'un des facteurs explicatifs majeurs de la baisse du marché réside dans la mutation des profils de consommateurs. Avant la crise sanitaire, la consommation était largement tirée par les « **compulsifs** », qui représentaient entre 50 et 55 % de la population française. Ces

consommateurs, moteurs du prêt-à-porter, achetaient régulièrement pour suivre les tendances et affirmer leur statut social.

Depuis la crise, leur poids a été divisé par deux, pour tomber autour de 25 %. Parallèlement, la part des consommateurs « **constraints** », qui réduisent leur consommation sous l'effet de la hausse des charges fixes et de la baisse du pouvoir d'achat (contexte d'inflation), a fortement augmenté, atteignant parfois 30 % selon les territoires.

Un autre segment a connu une progression notable : celui des « **less is more** ». Ces consommateurs disposent des moyens financiers pour consommer davantage, mais choisissent volontairement de consommer moins. Leur comportement se traduit par une augmentation de l'épargne et une recherche de sens, de durabilité et d'expérience. Ce segment constitue un **levier stratégique essentiel pour le commerce de demain**, à condition de lui proposer une offre responsable, qualitative et expérientielle.

Enfin, une partie des anciens consommateurs compulsifs s'est orientée vers des comportements « **affectifs** », privilégiant la convivialité et les expériences sociales, ce qui explique en partie la croissance soutenue des bars et restaurants dans les centres-villes.

Le rôle structurant du digital et de la seconde main

La montée en puissance du e-commerce constitue un autre facteur explicatif clé. En 2024, le digital représentait déjà 23 % du marché de l'habillement, et sa part est estimée entre 25 et 26 % en 2025, contre moins de 13 % avant la crise sanitaire. **En cinq ans, la part du digital a donc doublé**, portée par des innovations technologiques qui facilitent toujours davantage l'acte d'achat à distance, comme l'essayage virtuel sur avatar.

Parallèlement, la **seconde main** connaît une croissance rapide. Elle représente aujourd'hui environ **7 % du marché du prêt-à-porter**, mais pourrait atteindre 15 % dans les trois prochaines années, soit un volume équivalent au chiffre d'affaires cumulé de grandes enseignes comme Zara et H&M en France. Le cumul du digital et de la seconde main a ainsi capté près de 20 % de parts de marché en moins de cinq ans, au détriment du commerce physique traditionnel.

Des fragilités internes à l'offre commerciale

De nombreux concepts marchands n'ont pas suffisamment évolué, proposant des magasins peu différenciés, peu attractifs et incapables de rivaliser avec le confort et la simplicité du digital.

La question des **horaires d'ouverture** constitue un autre enjeu majeur. Aujourd'hui, le commerce de centre-ville n'est accessible que durant 22 % du temps disponible des actifs pour consommer. Les horaires restent largement adaptés aux publics les moins solvables, alors que les consommateurs disposant du plus fort pouvoir d'achat sont souvent absents sur ces plages. Le fait que le dimanche soit devenu le premier jour de consommation en France illustre ce **décalage croissant entre les temps du commerce et les temps de vie**.

Enfin, les stratégies d'achat et de gestion des collections des commerçants de prêt-à-porter doivent également être repensées. Les concepts qui parviennent à maintenir leur attractivité sont ceux qui proposent un **renouvellement très fréquent de leurs gammes et produits**, créant un effet de nouveauté permanent et incitant à la visite régulière.

Intervention de Pierre Talamon, Président de la Fédération Nationale de l'Habillement (FNH)

La Fédération Nationale de l'Habillement représente les commerces de mode indépendants, à l'exclusion des grandes enseignes et des grands magasins. À ce titre, elle se positionne comme un acteur directement concerné par l'avenir des centres-villes et par les politiques de revitalisation urbaine. L'intervention de Pierre Talamon s'inscrit dans la continuité des travaux menés autour du renouveau des centres-villes, auxquels la FNH a activement contribué.

Enjeux et rôles de la FNH

Face aux défis économiques et à la concurrence déloyale

Les indépendants subissent une pression croissante : loyers élevés, charges en hausse et concurrence féroce, notamment celle du e-commerce international (Shein, Temu, Amazon etc.). Ce dernier pèse lourdement sur le secteur, représentant 30 % des ventes d'habillement. La FNH pointe du doigt une concurrence jugée déloyale et massive, facilitée par la sous-déclaration douanière (plus de la moitié des petits colis valorisés sous 3,50 euros) et l'évasion de la TVA et des droits de douane.

Mutations urbaines et rôle pivot du commerce

L'essor du télétravail modifie les habitudes de consommation. Parallèlement, la vacance commerciale a bondi de 6 % en 2010 à 14 % en 2024. Il est impératif que les centres-villes redeviennent des lieux de vie polyvalents, où le commerce agit comme un moteur de lien social et d'expérience.

Poids sectoriel et perspectives

Le secteur compte 3 227 entreprises (principalement des TPE en centre-ville), génère 80000 emplois (dont 76 % occupés par des femmes) et réalise 10,9 milliards d'euros de chiffre d'affaires. Les tendances clés incluent l'économie de l'expérience, l'hybridation des espaces, la proximité durable (circuits courts, fabrication française) et une transition numérique maîtrisée.

La stratégie de résilience de la FNH en six points :

1. **Gouvernance locale renforcée** : Instaurer une consultation obligatoire des commerçants en amont de tout projet d'aménagement urbain et créer une mission de manager de centre-ville sous l'autorité du maire.
2. **Action foncière et fiscale** : Mettre en place un outil d'intervention foncière national pour acquérir et relouer les locaux vacants stratégiques. Développer une politique plus ferme contre l'inoccupation de longue durée.
3. **Mobilité et accessibilité repensées** : Favoriser une mobilité plurielle (modes doux

et usage raisonné de l'automobile), proposer des parkings incitatifs et clarifier le fonctionnement des Zones à Trafic Limité (ZTL).

4. **Diversification des usages** : Encourager le développement de tiers-lieux, de services (santé, coworking) et la reconversion des locaux inadaptés au commerce (logements, ateliers).
5. **Soutien à la transition numérique** : Créer un fonds national dédié à l'accompagnement (formation, aides financières à la création de sites et boutiques en ligne).
6. **Dynamique collective** : Renforcer le soutien aux associations de commerçants et simplifier leur cadre organisationnel.

Intervention d'Alexis Blanchart, commerçant de prêt-à-porter en IDF (Poissy)

Alexis Blanchart est commerçant de prêt-à-porter, il préside une association qui regroupe 350 magasins pluri et multi-franchisés, il a trois boutiques à Poissy.

On note des problématiques similaires entre formats (centre-ville versus centres commerciaux), et le secteur souffre d'un **déficit structurel de trafic**. Or, sans trafic (et donc chiffre d'affaires et rentabilité), les commerçants, pourtant adaptables, ne peuvent se transformer.

Historiquement, après la "préhistoire" des petites boutiques indépendantes, les années 2000 ont vu l'essor de marques comme Camaïeu, transposant la logique de grande distribution à des surfaces moyennes et s'appuyant sur des investisseurs multi-magasins. Ce modèle, axé sur une croissance permanente, n'a pas anticipé la décroissance.

À partir de 2015, la stagnation du CA global et l'arrivée massive de marques internationales ont accentué la cannibalisation des points de vente, entraînant le retrait des investisseurs multi-magasins au profit des marques en propre.

La crise du Covid a marqué une rupture avec l'**explosion de l'omnicanalité**. Les clients sont désormais omnicanaux (paniers moyens élevés, achats préparés à l'avance). L'omnicanalité et le trafic sont donc cruciaux. Cependant, marques et indépendants peinent à s'adapter, car cette transformation est coûteuse, surtout pour les indépendants qui ont des moyens d'investissement réduits.

D'après Alexis Blanchart, l'enjeu pour le manager de commerce est de « chasser du trafic » plutôt que des marques, car seul le volume des ventes assure la rentabilité, permet de s'acquitter de ses charges et coûts fixes en générant des marges.

Pour y parvenir, les collectivités doivent intégrer les commerçants dans une stratégie globale et piloter l'omnicanalité à l'échelle territoriale via des plateformes mutualisées, car celle-ci ne peut reposer uniquement sur les commerçants. Il faut également être attentif au **maillage des marques**. Il faut en effet un équilibre entre grandes enseignes internationales, indépendants, marques nationales...

Intervention de Frédéric Charpentier, Directeur général projets immobiliers et commerce de la SEMAP, Ville de Poissy

Frédéric Charpentier est manager de commerce depuis 25 ans et travaille depuis 12 ans à la SEMAP, à Poissy. Il travaille notamment avec Alexis Blanchart pour maintenir des commerces de proximité sur le territoire de Poissy.

L'organisation des **États généraux du commerce** à Poissy a permis d'adresser un message clair : cesser de regretter la disparition du prêt-à-porter et surtout **comprendre pourquoi il a disparu** pour construire une stratégie réaliste d'attractivité. Une analyse fine a révélé que la pression foncière et l'absence de régulation des loyers avaient rendu le maintien des enseignes de prêt-à-porter quasi impossible, particulièrement pour les indépendants.

Cas concret de Camaïeu : local ayant pignon sur rue, idéalement situé, loyer de 75 000 euros annuels. Après la fermeture, le propriétaire privé a eu du mal à accepter une baisse de loyer significative. Aujourd'hui, après l'installation d'une activité qui ne s'est pas maintenue, le local est vide. La collectivité n'a pas eu de levier d'action dans ce cas précis, ce qui souligne la nécessité d'intervenir en amont. On est pourtant sur un emplacement stratégique.

Là où la collectivité peut agir : à Poissy, la priorité a été de **faire revenir les consommateurs en centre-ville** par la diversification des usages et des fonctions, en offrant de nouvelles raisons de fréquenter le cœur de ville, notamment avec :

- l'implantation d'une **ressourcerie**, répondant à une demande de consommation plus responsable ;
- la transformation d'une ancienne banque en **bar à jeux de société**, créant un lieu de vie et de rencontre ;
- l'installation d'un **barbier**, un service de proximité à forte valeur ajoutée ;
- l'ouverture d'un **coffee shop culturel**, mêlant commerce et animation ;
- la création d'une **salle de jeux (flipper, billard, fléchettes...)** éphémère, dynamisant temporairement un local vacant pendant la période de Noël.

Ces projets ont été rendus possibles par une **relation de confiance avec les bailleurs**, cherchant à convaincre de ne pas privilégier uniquement la sécurité financière immédiate, mais de voir l'intérêt à long terme d'un centre-ville animé et diversifié. Un travail de pédagogie constant a été mené auprès des propriétaires privés.

Rôle clé de la SEM : depuis douze ans, la SEM de Poissy a progressivement acquis de nombreux murs commerciaux pour devenir **la première foncière commerciale de la ville**. Cette action proactive permet de :

- choisir les activités implantées en fonction de la stratégie commerciale globale ;
- proposer des loyers modérés ou évolutifs, facilitant l'installation de nouveaux concepts ;
- soutenir des commerces éphémères, offrant des tests de marché à moindre risque ;
- accompagner les projets, de la recherche de financement à l'aménagement du local.

Ceci confirme l'importance de disposer d'**outils fonciers publics ou parapublics capables de réguler les niveaux de loyer** et de piloter la stratégie commerciale en opposition aux logiques purement spéculatives du marché privé.

Aujourd'hui, la SEM est en cours de préemption des murs d'un marchand de chaussures, dont la boutique historique, très bien située, a fermé. Elle est également en discussion avec Monoprix qui pourrait installer un Monoprix textile dans une grande surface (mais ce n'est pas encore fait).

Intervention de Thomas Gancel, responsable animation et promotion à la Fédération Française de la Franchise

Dans un contexte difficile (inflation, explosion des coûts, concurrence du (très) low cost...), le secteur du prêt-à-porter se situe à un moment charnière, comme le montre le recul du textile à Franchise Expo Paris. La Fédération de la franchise accompagne des groupes comme Jules, Kiabi ou Orchestra. Elle prône la complémentarité entre commerces indépendants et grandes enseignes (locomotives commerciales), le centre-ville nécessitant cette diversité pour un juste équilibre.

Le modèle de la franchise offre des avantages structurants :

1. **Mutualisation** : achats, logistique, communication et défense politique contre les géants qui contournent les règles (tels Shein, Temu...)
2. **Agilité des concepts** : le commerce devient expérientiel. Le réseau permet de tester des innovations (mobilier, parcours client) à moindre risque via des magasins pilotes
3. **Franchisés indépendants** : ils sont des entrepreneurs locaux. Les réseaux performants valorisent cette **intelligence collective** et laissent une marge de manœuvre.

L'**agilité** est clé. La **data au service du stock** (pilotage fin des assortiments, limitation des surstocks) est un atout majeur du **commerce en réseau**. Cependant, des outils comme **Shopify** rendent progressivement accessible aux indépendants ce qui faisait la force historique des réseaux, à savoir la gestion de l'**omnicanalité**.

Trois leviers majeurs se dégagent pour l'avenir du commerce physique :

1. L'intelligence artificielle et la data

L'IA libère (en partie) les vendeurs des tâches administratives (réassort automatique selon météo/ventes/tendances), leur permettant de se concentrer sur le client. Ignorer ces outils, c'est risquer de passer à côté d'une révolution dix fois plus rapide que celle qui s'est produite avec l'omnicanalité, Internet.

2. L'omnicanalité

Le parcours client est hybride (souvent début en ligne, fin en magasin). Visibilité en ligne (Google, réseaux sociaux), click & collect et gestion des avis sont essentiels. Il faut s'appuyer sur ces outils numériques, les réseaux sociaux, tout en gardant l'ancre local.

3. L'économie circulaire

Intégrer la seconde main en boutique améliore l'expérience client, attire de nouveaux publics et génère du flux (ex: Easy Cash, Vinted). Les grandes enseignes commencent d'ailleurs à adopter/mettre en place de l'occasion en point de vente.

Tous ces outils technologiques poursuivent un objectif commun : **remettre l'humain au centre du magasin**. Le métier de commerçant monte en gamme. Face à une fast fashion jetable et impersonnelle, la valeur ajoutée du commerce physique réside dans l'accueil, le conseil, l'expertise et l'expérience. Le commerçant de demain ne sera plus un simple metteur en rayon, mais un **conseiller**, un expert, un créateur de lien, de "moments".

Intervention de Foudil Meddahi, Conseiller municipal et commerçant de prêt-à-porter à Vichy

Commerçant depuis vingt-cinq ans, Foudil Meddahi, qui était musicien/DJ auparavant, a traversé toutes les étapes de la digitalisation. Il a notamment connu le passage du vinyle au MP3, et en a tiré une leçon essentielle : un métier qui n'évolue pas disparaît.

Foudil Meddahi a ouvert son 1er commerce en 2002. Dès 2005, le commerçant lance son premier site internet, organise des ventes privées, avant de travailler avec les grandes marketplaces (Amazon, Cdiscount, PriceMinister, etc.) qui lui apportent de nouveaux clients et lui permettent d'étendre ses ventes à l'Europe. Malgré cette forte présence en ligne, la conviction reste inébranlable : **le commerce physique reste la base, le socle de l'activité**. Le physique comme socle, le digital comme levier.

Aujourd'hui, l'intention d'achat ne naît plus en boutique, mais sur les **réseaux sociaux**. Foudil Meddahi a donc fait évoluer son modèle : il maintient ses boutiques physiques (deux actuellement, en prêt-à-porter féminin et masculin) en utilisant le digital comme un puissant levier, notamment via le **live shopping**.

Diffuser des lives directement depuis le magasin, particulièrement sur **TikTok Shop** (qui est perçu comme une opportunité majeure, comparable à Internet il y a vingt ans), permet de vendre en direct à une audience potentielle de plusieurs millions de personnes. L'activité, déclarée et imposée en France, contribue à l'attractivité du centre-ville et à l'économie française. Foudil Meddahi souligne le **succès du live shopping communautaire** et l'importance de la **théâtralisation**, avec des lives réalisés le dimanche soir depuis la boutique ou des lieux plus exotiques (Marrakech, Dubaï...), créant un sentiment fort d'animation et renforçant la communauté. Les clientes valorisent l'achat auprès d'un **commerce indépendant** situé dans une **ville moyenne française**. Le commerce physique est perçu comme un **socle solide**, un « **socle en béton** » qui sécurise l'activité, tandis que le digital (site, marketplaces, live shopping) représente un levier majeur pouvant apporter **10, 20 ou 30 % de chiffre d'affaires complémentaire**.

Selon Foudil Meddahi, seuls **4 commerçants sur 10 sont réellement digitalisés en France**. Pourtant, le live shopping est une opportunité immense. Le commerçant devient alors **le meilleur vendeur possible** car il connaît et aime son produit et peut répondre en

direct aux questions (sur la coupe, la taille, le prix, l'origine, la composition...). La **transparence sur la provenance des produits** (Italie, Turquie, Chine...) est essentielle pour créer la confiance.

En conclusion, l'avenir du commerce repose sur un **modèle hybride** : un **commerce physique fort** ancré dans le centre-ville et une **présence digitale active** (réseaux sociaux, marketplaces, live shopping). Foudil Meddahi est convaincu que de nombreux vendeurs en ligne finiront par ouvrir un magasin physique pour créer une communauté et sécuriser leur activité. **Créer une communauté autour de sa boutique via les réseaux sociaux** est l'une des clés pour **maintenir et renforcer l'attractivité des centres-villes**.