



## L'impact de la crise sanitaire sur l'organisation et l'activité des sociétés

**L**e premier confinement lié à l'épidémie de Covid-19 au printemps 2020 a provoqué un recul historique de l'activité : 73 % des sociétés déclarent une baisse de leurs ventes supérieure à 10 %, et 35 % une baisse supérieure à 50 % durant cette période. Un tiers des sociétés ont fermé pour une durée moyenne de 57 jours, le plus souvent à la suite de restrictions administratives d'accueil du public (65 %), mais aussi pour des questions d'approvisionnement (8 %) ou de débouchés (7 %). Cette suspension d'activité a touché en priorité les activités les plus étroitement en contact avec le public : la restauration, l'hébergement, les services à la personne ou les activités culturelles et récréatives, mais aussi les transports aériens. En septembre 2020, 1 % des sociétés sont encore fermées.

Pour faire face à la chute brutale de l'activité, plus de quatre sociétés sur cinq ont fait appel aux aides mises en place par les pouvoirs publics : chômage partiel (70 % des sociétés), report des échéances sociales (53 %), prêt garanti par l'État (41 %). Le recours à ces mesures a été particulièrement fréquent dans la restauration (97 %), le commerce et la réparation automobiles (96 %) ou l'hébergement (95 %).

Parallèlement, les entreprises se sont adaptées à ce nouvel environnement en modifiant leur offre (20 %) et en proposant de nouveaux produits ou services (10 %), en réorganisant leur logistique (52 %), en mettant en place de nouveaux partenariats (7 %). Elles ont également mis en œuvre les gestes barrières pour un coût allant jusqu'à 20 % du chiffre d'affaires selon l'activité. Enfin, le télétravail a permis à 40 % des sociétés restées ouvertes durant le confinement de poursuivre leur activité : en septembre 2020, 26 % des sociétés envisagent d'y recourir plus souvent de façon transitoire ou définitive.

Cindy Duc, Catherine Souquet (Insee)

Grâce à une enquête réalisée cet automne dans un délai court (*sources*), l'Insee a pu mesurer l'impact de la crise sanitaire sur l'organisation et l'activité des sociétés de 10 salariés ou plus (5 salariés ou plus dans le commerce de détail). Pendant le premier confinement, au printemps 2020, 34 % des sociétés ont suspendu leur activité. Cette mesure a souvent été prise à la suite d'une décision ou d'une recommandation administrative (65 %), plus rarement pour des questions d'approvisionnement (8 %) ou de débouchés (7 %). Une minorité de sociétés (19 %) a alterné périodes d'ouverture et de fermeture. Les arrêts ont affecté les sociétés de moins de 50 salariés plus fréquemment que les autres (36 %, contre 20 % pour celles de 50 salariés ou plus), les sociétés de 250 salariés ou

plus ayant été plus rarement concernées (13 %).

Les secteurs les plus touchés sont ceux frappés par une mesure d'ordre administratif (interdictions ou restrictions d'accueil du public), du fait des contacts avec la clientèle : la restauration (87 % des sociétés à l'arrêt, au moins temporairement), l'hébergement (68 %), les services à la personne (56 %) ou les activités culturelles et récréatives (56 %). Le commerce de détail, dans son ensemble, a été moins affecté (35 %), même si de nombreux magasins ont dû aussi fermer temporairement. Les interruptions ont été plus rares dans l'industrie (26 %) et les transports (19 %), mais pas dans la construction (52 %), qui a dû revoir son organisation pour mettre en place les gestes barrières.

### 57 jours de fermeture en moyenne

En moyenne, la fermeture a duré 57 jours, ce qui correspond à la période du confinement (*figure 1*). Mais cette phase a été plus longue dans les activités soumises à une restriction d'accueil du public prolongée (78 jours, soit jusqu'à fin mai, dans la restauration, 98 jours, soit jusqu'à mi-juin, dans les arts, spectacles et activités récréatives) ou indirectement affectées par les mesures de confinement (95 jours, soit jusqu'à mi-juin, dans l'hébergement).

En septembre 2020, presque toutes les sociétés ont repris leur activité : 1 % sont toujours fermées. Ces sociétés encore fermées sont principalement dans la restauration (20 % des sociétés encore fermées), le commerce de détail (14 %), l'hébergement (13 %) et les travaux de construction spécialisés (11 %). Près de neuf sur dix ont moins de 50 salariés.

## Un recul historique de l'activité en 2020

Lors du confinement, plus de quatre sociétés sur cinq estiment avoir subi une baisse de leur activité, comprise entre 10 et 50 % par rapport à la même période en 2019 pour un tiers des sociétés et supérieure à 50 % pour un autre tiers (figure 2). Les sociétés de 10 à 49 salariés sont les plus touchées par cet effondrement de l'activité (36 % ont connu une baisse supérieure à 50 %, contre 28 % pour celles de 250 salariés ou plus). De même, certaines activités ont été plus touchées que d'autres : l'hébergement et les activités culturelles (avec une perte d'activité de plus de 50 % pour plus de 7 sociétés sur 10), de même que la restauration (6 sociétés sur 10 dans ce cas).

À l'autre bout du spectre, 6 % des sociétés ont vu leur activité augmenter pendant le confinement. Les secteurs qui engrangent les résultats les plus positifs sont le commerce de détail (11 % des sociétés ont enregistré une croissance de plus de 10 %) ou l'industrie pharmaceutique (7 %).

Sur le premier semestre 2020, l'activité baisse de 17 % en moyenne, mais un quart des sociétés affichent une diminution supérieure ou égale à 30 % (figure 3). Cette situation perdure à la sortie de l'été, puisque le niveau d'activité sur la première quinzaine de septembre est en baisse de 13 % en moyenne par rapport à la même quinzaine en 2019, la moitié des sociétés estimant cependant une réduction inférieure ou égale à 5 % entre le second semestre 2019 et le second semestre 2020. Les secteurs les plus touchés en septembre sont les mêmes qu'au premier semestre, avec un recul de l'activité de plus de 30 % dans l'hébergement ou les activités culturelles et de plus de 25 % dans la restauration. Avant même les annonces d'un deuxième confinement, les perspectives n'étaient guère optimistes avec une baisse prévue de + 10 % du chiffre d'affaires en moyenne sur le second semestre 2020 (- 40 % dans l'hébergement, - 30 % dans les activités culturelles et - 23 % dans la restauration).

## Baisse de la demande et ruptures d'approvisionnement

D'autres facteurs que les interdictions d'accueil du public ont également pesé sur l'évolution de l'activité : la baisse de la demande en France, soulignée par 66 % des sociétés, les problèmes d'approvisionnement (58 %), les difficultés logistiques de transport et de livraison (50 %), les questions financières, dont des problèmes de trésorerie (34 %). En revanche, la disponibilité de la main-d'œuvre en France et la fermeture des frontières n'ont été un problème que pour un quart des sociétés (respectivement 22 % et 27 %). La taille des entreprises est peu discriminante, sauf en ce qui concerne l'international et les questions financières. 33 % des

sociétés de 250 salariés ou plus ont été touchées par l'évolution de la demande étrangère contre 17 % des sociétés de 10 à 49 salariés (6 % pour celles de 5 à 9 salariés du commerce de détail). À l'inverse, les plus petites entreprises, disposant de réserves moins solides pour affronter une situation inédite, ont été plus concernées par des problèmes financiers (43 % des entreprises de 10 à 49 salariés, contre 28 % de celles de 250 salariés ou plus).

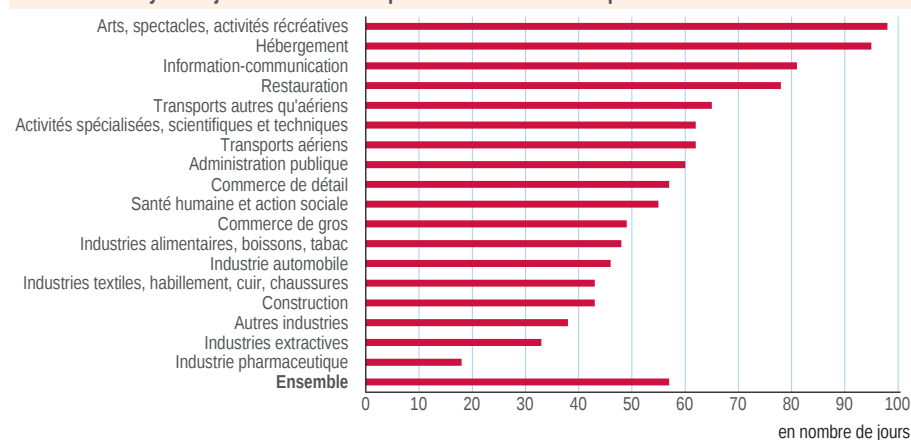
## Un recours massif au chômage partiel et au rééchelonnement des cotisations sociales

Dès le mois de mars, pour faire face à la chute d'activité engendrée par le confinement et donc à celle des recettes, le gouvernement a mis en place diverses aides aux entreprises,

comme le prêt garanti par l'État (PGE) ou un moratoire des échéances sociales ou fiscales. Les organismes publics ou privés ont également été encouragés à reporter les échéances des loyers et des factures d'énergie (eau, gaz, électricité) ou à rééchelonner les dettes.

Plus de quatre sociétés sur cinq (84 %) déclarent avoir fait appel à une ou plusieurs de ces mesures d'urgence. Quelle que soit l'activité, au moins les deux tiers des sociétés y ont recouru, avec un pic pour la restauration (97 %), le commerce et la réparation automobiles (96 %), l'hébergement (95 %) et les activités culturelles et récréatives (94 %) ; seule l'énergie fait exception (36 %). Cela ne signifie pas pour autant qu'elles en aient toutes bénéficié, leurs demandes ayant pu être refusées. La mesure

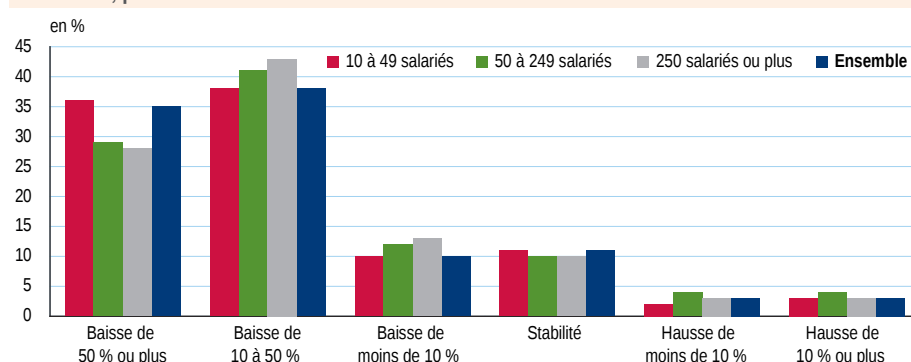
### 1 Nombre moyen de jours de fermeture par secteur d'activité depuis le début de la crise sanitaire



Lecture : du fait de la Covid-19, les sociétés du secteur des arts, spectacles et activités récréatives ont fermé 98 jours en moyenne. Champ : sociétés de 10 salariés ou plus ayant connu au moins un jour de fermeture du fait de la Covid-19, sauf pour le commerce de détail (sociétés de 5 salariés ou plus).

Source : Insee, enquête Impact de la crise sanitaire sur l'organisation et l'activité des sociétés, 2020.

### 2 Évolution de l'activité pendant le premier confinement de 2020 par rapport à la même période en 2019, par taille de sociétés



Lecture : pendant le premier confinement, 36 % des sociétés de 10 à 49 salariés estiment la baisse de leur activité supérieure à 50 % par rapport à 2019, 38 % entre 10 et 50 %.

Champ : sociétés de 10 salariés ou plus.

Source : Insee, enquête Impact de la crise sanitaire sur l'organisation et l'activité des sociétés, 2020.

### 3 Évolution estimée de l'activité par semestre, par rapport au même semestre de 2019

	Moyenne	1 <sup>er</sup> quartile	en % par rapport au même semestre de 2019	
			Médiane	3 <sup>e</sup> quartile
Premier semestre 2020	- 17	- 30	- 15	0
Second semestre 2020	- 10	- 20	- 5	0

Lecture : en septembre-octobre, un quart des entreprises estiment que leur activité au 1<sup>er</sup> semestre 2020 sera au moins 30 % inférieure à celle du 1<sup>er</sup> semestre 2019 (1<sup>er</sup> quartile).

Champ : sociétés de 10 salariés ou plus, sauf pour le commerce de détail (sociétés de 5 salariés ou plus).

Source : Insee, enquête Impact de la crise sanitaire sur l'organisation et l'activité des sociétés, 2020.

la plus sollicitée au cours du premier confinement a été le recours au chômage partiel (70 % des sociétés). Ont été également très demandés le report des échéances sociales (53 % des sociétés), notamment Urssaf, et le PGE (41 %) (figure 4).

Les sociétés de 10 à 249 salariés ont eu plus fréquemment recours aux mesures d'urgence que leurs homologues de 250 salariés ou plus (86 %, contre 79 %). Les sociétés de 5 à 9 salariés du commerce de détail ont fait, très logiquement, plus souvent appel à l'aide de 1 500 euros en faveur des TPE (22 %).

### Renouveler son offre et sa logistique pour répondre aux contraintes sanitaires

Le confinement a conduit de nombreuses sociétés à adapter leur offre de produits. Ainsi, 20 % des sociétés ont modifié leur offre de produits. Cette part s'élève à 43 % dans l'enseignement (généralisation du télé-enseignement, par exemple), 36 % dans l'hébergement (*room-service* et repas à emporter) ou 26 % dans le commerce de détail (figure 5). Parmi les sociétés ayant modifié leur offre, 69 % ont retiré des produits ou services de la vente, notamment dans l'hébergement (84 %) et la restauration (86 %). Ces retraits ont pu s'accompagner d'innovations, puisque 41 % des sociétés ayant procédé à ces retraits ont proposé de nouveaux produits ou services, par exemple dans l'industrie textile (83 %) avec la fabrication de masques, ou dans l'industrie pharmaceutique (55 %) avec le gel hydroalcoolique.

Modifier son offre est d'abord affaire de secteur d'activité plus que de taille d'entreprise, puisque la part des sociétés concernées s'échelonne de 19 % pour les sociétés de 10 à 50 salariés à 24 % pour celles de 5 à 9 salariés du commerce de détail. Ces dernières innoveront plus souvent en enrichissant leur offre (59 % des sociétés ayant modifié leur offre, contre 40 % pour leurs homologues de 250 salariés ou plus).

Ces nouvelles offres semblent trouver leur place dans la stratégie et l'organisation des sociétés, puisque 62 % de celles qui ont modifié leur offre pendant et après le confinement pensent poursuivre dans cette voie. La taille de la société intervient peu dans ce choix (de 62 % pour les sociétés de 50 à 249 salariés à 65 % pour celles de 10 à 49 salariés), contrairement au secteur d'activité. Ainsi, alors que les sociétés de l'information-communication, ou des activités immobilières sont très majoritairement enclines à maintenir ces innovations (respectivement 82 % et 80 %), elles ne sont que 14 % à l'envisager dans l'industrie pharmaceutique et 38 % dans les transports terrestres.

L'effort d'adaptation au confinement et à ses suites ne s'est pas limité à l'offre de produits. Il a également porté sur la logistique

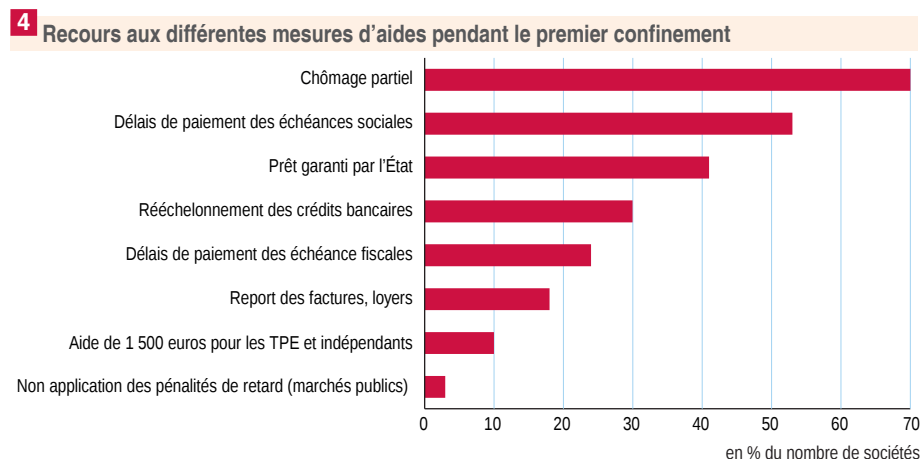
commerciale pour une société sur deux (52 %), en développant la vente en ligne (14 %), la mise en place de nouveaux systèmes de livraison, comme la livraison à domicile ou le *drive* (10 %) ou bien encore la vente directe ou par le biais d'une plateforme collaborative (1 %), les trois formules pouvant d'ailleurs se cumuler. La vente en ligne a surtout été développée par les sociétés de 50 salariés ou plus, la livraison à domicile ou en *drive* par les très petites sociétés, comme celles du commerce de détail (2 %).

### Des partenariats fragilisés

Le confinement en France, comme à l'étranger, a conduit nombre de sociétés à repenser leurs partenariats, ainsi que leur localisation. Ainsi, 46 % d'entre elles ont suspendu leurs relations avec au moins une partie de leurs fournisseurs ou de leurs clients durant la période. Elles n'ont pas toujours été à l'initiative de la suspension (ou de l'arrêt) des relations, notamment si le partenaire avait lui-même cessé son activité (la raison de la rupture de la relation n'est pas demandée dans l'enquête). Ces changements de

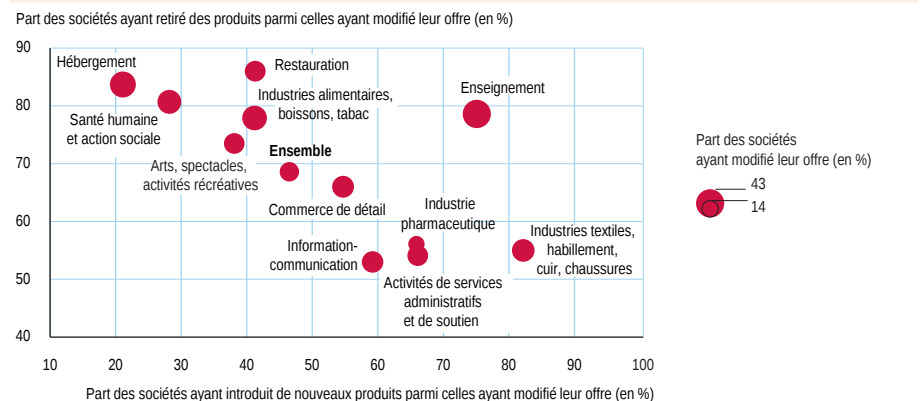
partenaires sont plus fréquents parmi les petites sociétés (48 % des sociétés de 10 à 49 salariés, contre 30 % des sociétés de 250 salariés ou plus) et dans la restauration (79 %), l'hébergement (76 %), les activités culturelles et récréatives (75 %) ou le commerce et la réparation automobiles (64 %).

Malgré ces difficultés d'approvisionnement ou de débouchés, la très grande majorité des sociétés (93 %) n'ont pas réorganisé leur production. Seules 7 % ont fait appel à de nouveaux partenaires. Parmi elles, 87 % ont privilégié un partenaire situé à proximité de leur établissement, 12 % ont remplacé des partenaires étrangers par des partenaires situés en France. Enfin, 10 % ont signé avec des entreprises localisées à l'étranger. Ce sont souvent des entreprises de grande taille, dans l'énergie, l'industrie pharmaceutique ou l'automobile. Les réorganisations ont pu avoir diverses motivations : faciliter l'accès au matériel, accueillir des particuliers, recentrer l'activité sur le local, etc. Ces nouveaux partenariats n'ont pas été transitoires dans leur grande majorité : 84 % des sociétés qui les avaient mis en place pendant le confinement les ont conservés après le confinement.



Note : les catégories sollicitées par moins de 2% des sociétés n'ont pas été reportées ici.  
Lecture : pendant le premier confinement, 70 % des sociétés ont eu recours au dispositif de chômage partiel.  
Champ : sociétés de 10 salariés ou plus, sauf pour le commerce de détail (sociétés de 5 salariés ou plus).  
Source : Insee, enquête Impact de la crise sanitaire sur l'organisation et l'activité des sociétés, 2020.

### 5 Modification de l'offre, retrait ou introduction de nouveaux produits ou services pendant le premier confinement



Lecture : dans l'industrie pharmaceutique, 14 % des sociétés ont modifié leur offre pendant le premier confinement. Parmi celles-ci, 66 % ont proposé de nouveaux produits ou services, 56 % en ont délaissé.  
Champ : sociétés de 10 salariés ou plus, sauf pour le commerce de détail (sociétés de 5 salariés ou plus).  
Source : Insee, enquête Impact de la crise sanitaire sur l'organisation et l'activité des sociétés, 2020.



## Des coûts directs et indirects non négligeables et corrélés au secteur d'activité

Pour poursuivre leur activité, les sociétés ont mis en place, pendant ou après le confinement, les gestes barrières et la « distanciation physique », en direction de leurs salariés et de leur clientèle. 44 % des sociétés ont mis en œuvre les gestes barrières. L'appropriation des consignes sanitaires a été particulièrement répandue dans les industries agroalimentaires (69 %), l'industrie pharmaceutique (53 %), le commerce de gros (58 %), comme de détail (54 %). Il en est de même dans les grandes sociétés de 250 salariés ou plus (50 %, contre 42 % dans les sociétés de 10 à 49 salariés).

En moyenne, les sociétés évaluent à 3 % du chiffre d'affaires le coût direct des achats de masques, gel hydroalcoolique, etc. Ces coûts atteignent 5 % dans l'hébergement, la restauration ou les activités relatives à la santé humaine (figure 6).

Par ailleurs, 70 % des sociétés signalent l'existence de coûts indirects, liés à la distanciation physique (accueil limité de clients, espacement des rendez-vous, réorganisation des salariés dans la chaîne de production, etc.) et à l'exploitation limitée de l'espace (pour les salariés ou les clients). Ils représentent 6 % du chiffre d'affaires 2019 en moyenne. Dans la restauration, ils s'élèvent à 16 % du chiffre d'affaires 2019, 14 % dans les activités culturelles.

Le coût total représente 20 % du chiffre d'affaires dans la restauration, 18 % dans les activités culturelles. En revanche, il pèse pour moins de 5 % dans le commerce de gros, l'industrie textile et l'industrie pharmaceutique.

## Un confinement marqué par le chômage partiel et le développement du télétravail

Les situations d'emploi des salariés ont été modifiées en profondeur durant le confinement. Durant la seconde quinzaine de mars, moins d'un tiers des effectifs des sociétés (29 %) ont continué à travailler sur site, avec des exceptions dans les activités peu touchées par les fermetures de sites, du fait d'une forte demande : industries agroalimentaires (55 %) ou pharmaceutique (56 %). Près de la moitié des effectifs (44 %) ont bénéficié du chômage

## 6 Distribution des coûts directs et indirects à la suite de la mise en place des mesures sanitaires

	Moyenne	1 <sup>er</sup> quartile	Médiane	3 <sup>e</sup> quartile
Coûts directs	3,1	0,1	1,0	2,0
Coûts indirects	5,6	0,0	1,0	5,0

en % du chiffre d'affaires 2019

Lecture : pour un quart des sociétés, les coûts directs à la suite de la mise en place des mesures sanitaires représentent 2 % ou plus du chiffre d'affaires (3<sup>e</sup> quartile).

Champ : sociétés de 10 salariés ou plus, sauf pour le commerce de détail (sociétés de 5 salariés ou plus).

Source : Insee, enquête Impact de la crise sanitaire sur l'organisation et l'activité des sociétés, 2020.

partiel au cours de cette période, avec des pics dans les secteurs très affectés par les mesures administratives de confinement : restauration (88 %), hébergement (79 %), activités culturelles et récréatives (68 %). Les sociétés de 250 salariés ou plus y ont fait moins appel que leurs homologues plus petites (25 %, contre 47 % pour celles de 10 à 49 salariés).

La réorganisation de l'emploi la plus fréquente a été le télétravail, très encouragé par les pouvoirs publics et facilité par le développement des équipements numériques (visioconférence, etc.), qui a concerné 40 % des sociétés. Il s'est surtout imposé dans les grandes sociétés et dans les services, qui nécessitent moins un travail en présentiel : information et communication (64 %), activités de conseil (53 %), enseignement (35 %). En revanche, il est demeuré marginal dans la plupart des activités industrielles ou de services à la personne.

À l'issue du premier confinement, 26 % des sociétés envisagent d'avoir plus souvent recours au télétravail de façon pérenne ou transitoire. Le volume d'emploi moyen envisagé en télétravail est de l'ordre de 25 % du temps de travail. Dans l'information et la communication, trois sociétés sur quatre envisagent plus de télétravail, dont 30 % de façon définitive, pour un volume moyen d'emploi de 46 %.

## Le confinement n'a pas généré de changements de localisation

La crise sanitaire a conduit moins de 1 % des sociétés à décider d'un changement de localisation d'une partie de leur activité. Les secteurs les plus concernés sont l'industrie textile et d'habillement (près de 4 %), l'industrie pharmaceutique (2 %) et l'information-communication (2 %).

Pour ces sociétés, très peu nombreuses, les changements de localisation se feraient

d'abord à l'intérieur du territoire national. Ils concernent en moyenne 22 % de l'activité. Les transferts de l'étranger vers la France (6 % de l'activité) ainsi que les mouvements entre pays étrangers (6 % également) seraient plus restreints. ■

## Sources

Les résultats présentés dans cette publication proviennent de l'enquête Impact de la crise sur l'organisation et l'activité des entreprises, réalisée au 4<sup>e</sup> trimestre 2020 auprès de 50 000 sociétés (unités légales). Cette enquête a pour objectif de mesurer, en avance sur les sources usuelles et en complément des indicateurs traditionnels, l'impact de la crise de la Covid-19 sur l'activité des entreprises et leur organisation.

Le champ sectoriel de l'enquête regroupe tous les secteurs hors agriculture et secteur financier, soit les sections B (industries extractives) à S (autres activités de services) sauf section K (activités financières et d'assurance). Le champ géographique de l'enquête est la France entière. L'unité enquêtée est l'unité légale. L'enquête vise toutes les unités légales de 10 salariés ou plus, sauf pour le commerce de détail (secteur 47), où les unités sont interrogées à partir de 5 salariés.

Les résultats sont donnés en pourcentage du nombre de sociétés.

## Pour en savoir plus

- Points de conjoncture 2020, Insee.
- Activité et conditions d'emploi de la main-d'œuvre pendant la crise sanitaire Covid-19, Enquête flash Acemo, Dares, mensuel.
- Givord P., Silhol J., « Confinement : des conséquences économiques inégales selon les ménages », *Insee Première* n° 1822, octobre 2020.

Direction Générale :  
88 avenue Verdier  
92541 Montrouge Cedex  
Directeur de la publication :  
Jean-Luc Tavernier  
Rédactrices en chef :  
A. Goin, S. Pujol  
Rédacteurs :  
V. Quénechdu  
Maquette : B. Rols, RPV  
Code Sage : IP201830  
ISSN 0997 – 3192 (papier)  
ISSN 0997 – 6252 (web)  
© Insee 2020

- *Insee Première* figure dès sa parution sur le site internet de l'Insee : <https://www.insee.fr/fr/statistiques?collection=116>
- Pour recevoir par courriel les avis de parution (60 numéros par an) : <https://www.insee.fr/fr/information/1405555>

