

# LA CRISE DU COVID-19 : UN ACCÉLÉRATEUR POUR L'INDUSTRIE DES PRODUITS D'HYGIÈNE ET D'ENTRETIEN

Étude économique

Septembre 2020

A S T E R **è** S  
p r o d u c t e u r d ' i d é e s

# PRÉAMBULE

---

Le cabinet ASTERES a été mandaté par l'AFISE pour étudier le rôle du secteur des produits de nettoyage et de désinfection pendant la crise du Covid-19 et estimer sa contribution à l'économie française.

Les économistes d'ASTERES ont bénéficié d'une totale indépendance dans la conduite de cette étude. Les sources de l'ensemble des données utilisées sont disponibles dans l'étude.

Les propos tenus ici n'engagent que leurs auteurs. Le document a été rédigé par Sylvain Bersinger et Charles-Antoine Schwerer, économistes chez ASTERES.

## SOMMAIRE

# 1 LE CHIFFRE D'AFFAIRES DE L'INDUSTRIE DES PRODUITS D'HYGIÈNE ET D'ENTRETIEN : EN BERNE CES DERNIÈRES ANNÉES

---

Les ventes de produits d'hygiène et d'entretien : une dualité entre marché grand-public et marché professionnel

Les ventes de l'industrie des produits d'hygiène et d'entretien : une tendance passée morose

# 2 LES ENTREPRISES DE L'INDUSTRIE DES PRODUITS D'HYGIÈNE ET D'ENTRETIEN : DES PERFORMANCES CONTRASTÉES DEPUIS DIX ANS

---

Les industriels de l'hygiène et de l'entretien : une majorité de PME productives et réparties sur l'ensemble du territoire

La santé des entreprises de l'industrie des produits de l'hygiène et de l'entretien : une situation en demi-teinte

Les comparaisons dans l'industrie des produits de l'hygiène et de l'entretien : les PME plus performantes que leurs homologues d'autres secteurs

# 3 LA CRISE DU COVID-19 : UN BOND DE LA PRODUCTION DE PRODUITS D'HYGIÈNE ET D'ENTRETIEN

---

L'explosion de la demande de produits d'hygiène et d'entretien se poursuit au-delà du confinement

L'augmentation de l'offre a été insuffisante pour satisfaire la demande de produits d'hygiène et d'entretien

La crise du Covid-19 a conduit à une réorganisation de l'industrie des produits d'hygiène et d'entretien

# 4 LA CRISE DU COVID-19 : L'OPPORTUNITÉ D'UNE CROISSANCE DURABLE POUR L'INDUSTRIE DES PRODUITS D'HYGIÈNE ET D'ENTRETIEN

---

La hausse des ventes renforcera l'industrie des produits d'hygiène et d'entretien  
La situation sanitaire est l'occasion d'investir et d'innover pour l'industrie des produits de  
l'hygiène et de l'entretien

## SYNTHÈSE

---

**L'industrie des produits de l'hygiène et de l'entretien est un secteur mature sur lequel la progression des ventes est lente.** En 2018 cette industrie réalisait un chiffre d'affaires de 4,8 milliards d'euros selon l'estimation d'Asterès. Ce chiffre d'affaires a connu sur la décennie écoulée une croissance lente, inférieure à celle de l'économie française. Entre 2009 et 2018, la progression de la valeur ajoutée de l'industrie des produits de l'hygiène et de l'entretien a été de 8,2 %, soit environ deux fois plus faible que celle de l'ensemble de l'industrie française (16,3 %). La dynamique du secteur est distincte selon ses deux principaux marchés : le chiffre d'affaires s'est contracté sur le marché de l'hygiène grand-public alors que la croissance a été plus soutenue pour l'hygiène professionnelle. En outre, les produits « verts » et les ventes en ligne tirent leur épingle du jeu, portés par les préoccupations environnementales et les évolutions technologiques. En dépit de la hausse soutenue des ventes par internet, la grande distribution reste le principal canal de distribution avec 88% des ventes d'hygiène domestique en 2018. L'ensemble du secteur des produits d'hygiène et d'entretien est peu ouvert à l'international avec un taux d'exportation de seulement 11 % et concentre la majorité de ses échanges avec l'Europe du fait de coûts du transport élevés. Les exportations de produits d'hygiène et d'entretien ont connu une légère contraction entre 2009 et 2018.

**La santé financière des entreprises de l'industrie des produits de l'hygiène et de l'entretien est sensiblement similaire au reste de l'industrie française.** Le secteur se compose d'une grande proportion de PME localisées sur l'ensemble du territoire. Les effectifs sont stables depuis une dizaine d'années, aux alentours de 5 400 salariés dans cette industrie. Les embauches ont été plutôt dynamiques dans le secteur au vu de la faible hausse totale des ventes et de la baisse du nombre de salariés dans l'industrie française. La productivité des entreprises du secteur est élevée, avec une valeur ajoutée par salarié 40 % supérieure à la moyenne de l'industrie nationale, du fait d'une forte mécanisation dans ce secteur. La situation financière des entreprises de cette industrie est globalement identique à celle de l'ensemble de l'industrie française. Toutes deux ont connu une évolution positive de leurs principaux ratios financiers (marges, rentabilité, endettement) depuis une dizaine d'années. Les marges sont plus faibles dans l'industrie des produits de l'hygiène et de l'entretien du fait d'un faible niveau de technicité des produits et, dans le cas du marché grand-public d'une distribution majoritairement réalisée en grande surface. En revanche, l'endettement des entreprises est plus faible dans ce secteur que dans le reste de l'industrie. Les entreprises de l'industrie des produits de l'hygiène et de l'entretien présentent une santé financière globalement identique quelque-soit leur taille. Cela est une particularité du secteur qui indique la solidité de ses PME.

**L'envolée de la demande de produits de nettoyage a été telle au printemps 2020 que l'industrie n'a pu y répondre totalement.** Selon un sondage AFISE / Asterès réalisé en juillet 2020 auprès d'entreprises du secteur, la demande totale de produits de nettoyage a bondi de 155 % au printemps, avec une multiplication par plus de dix pour le gel hydroalcoolique. En réaction, l'offre a augmenté de 134 % en quatre mois environ. Le secteur a été très réactif, mais insuffisamment pour satisfaire toute la demande. Ainsi, 90 % des entreprises indiquent n'avoir pas réussi à répondre à l'ensemble de la demande qui leur a été adressée, notamment du fait de rupture d'approvisionnements en matières premières et en emballages. La situation sanitaire a entraîné de nombreuses modifications dans l'organisation du secteur. Premièrement, les entreprises ont dû gérer l'absentéisme de certains salariés inquiets de la sécurité sanitaire au travail, tout en bénéficiant d'une ardeur accrue de nombreux collaborateurs, conscients de l'importance de leur production. Deuxièmement, la gamme de production a été modifiée pour répondre à l'urgence sanitaire. Troisièmement, les réseaux d'approvisionnement et

de distribution ont été partiellement refondés. Enfin, certaines entreprises se sont aidées, principalement en ce qui concerne les approvisionnements, de façon à augmenter la production plus rapidement.

**Pour l'industrie des produits d'hygiène et d'entretien, la crise du Covid-19 fait naître des opportunités nouvelles.** La santé des entreprises devrait s'améliorer durablement, portée par une demande tendentiellement plus élevée et une image redorée. Des évolutions dans l'organisation du travail pourraient améliorer la productivité, par exemple en modifiant le dialogue au sein des entreprises ou en donnant plus d'autonomie aux salariés par le biais du télétravail. La hausse du chiffre d'affaires de l'industrie des produits d'hygiène et d'entretien est l'occasion de renforcer durablement le secteur. De nouveaux investissements paraissent indispensables pour faire face à une demande accrue, tout en prenant garde au risque de sur-investissement. La recherche et le développement pourrait également faire l'objet de dépenses accrues. Celles-ci permettraient de mieux répondre aux attentes des consommateurs, que ce soit en termes d'écologie ou d'efficacité des produits pour éliminer les bactéries les plus résistantes. L'innovation serait également un moyen d'augmenter les marges, particulièrement faibles dans le secteur.

LE CHIFFRE D’AFFAIRES DE  
L’INDUSTRIE DES PRODUITS  
D’HYGIÈNE ET D’ENTRETIEN :  
EN BERNE CES DERNIÈRES  
ANNÉES



---

Les produits d'hygiène et d'entretien se décomposent en deux marchés : l'hygiène grand-public, principalement commercialisée en grande-distribution, représente environ les trois-quarts du marché, et l'hygiène professionnelle le dernier quart. Les coûts élevés du transport centrent l'industrie des produits de l'hygiène et de l'entretien sur le marché national et les pays proches. Au cours de la décennie écoulée, le chiffre d'affaires du secteur a progressé sensiblement moins vite que l'ensemble de l'économie française. Cela s'explique par la maturité du marché et la mauvaise perception de ses produits, parfois jugés comme dangereux. L'hygiène grand-public, comme les exportations, ont connu des baisses de ventes. À l'inverse, le marché professionnel, les produits perçus comme étant plus écologiques et les ventes en lignes ont été plus dynamiques.

---

## 1.1 LES VENTES DE PRODUITS D'HYGIÈNE ET D'ENTRETIEN : UNE DUALITÉ ENTRE MARCHÉ GRAND-PUBLIC ET MARCHÉ PROFESSIONNEL

**Le chiffre d'affaires de l'industrie des produits de l'hygiène et de l'entretien est réparti entre l'hygiène grand-public et l'hygiène professionnelle.** Le secteur cherche à produire à proximité de ses clients du fait de coûts du transport élevé, ce qui explique un faible taux d'exportation. Sur le marché grand-public, les hypermarchés et supermarchés constituent le principal canal de distribution.

### **L'industrie des produits d'hygiène et d'entretien : 4,8 milliards d'euros de chiffre d'affaires en 2018**

Le secteur de l'industrie des produits d'hygiène et d'entretien est considéré comme l'activité de fabrication de produits d'hygiène et d'entretien des entreprises françaises membres de l'AFISE.

Le chiffre d'affaires total de ces entreprises était, en 2018, de 9,6 milliards d'euros d'après les données des tribunaux de commerce (base de données Diane). Nous estimons que seulement la moitié de l'activité de ces entreprises est liée à la fabrication de produits d'hygiène et d'entretien. C'est pourquoi nous estimons le chiffre d'affaires du secteur des produits d'hygiène et d'entretien à 4,8 milliards d'euros en 2018.

Pour réaliser ce calcul, nous avons consulté les sites internet d'un échantillon représentatif d'entreprises du secteur (TPE, PME, ETI et grandes entreprises). À partir de la description de leurs activités et de leurs produits, nous avons estimé la part de leur chiffre d'affaires correspondant ou non au secteur des produits d'hygiène et d'entretien. Cette estimation était plus aisée et plus précise pour les grandes entreprises qui divulguent des informations généralement plus détaillées. Comme elles représentent également la majorité du chiffre d'affaires du secteur, la précision de l'estimation s'en trouve renforcée.

---

<sup>1</sup> Rapport d'activité AFISE, 2018.

<sup>2</sup> Rapport d'activité AFISE, 2018.

- **L'industrie des produits d'hygiène et d'entretien est plutôt centrée sur le marché domestique.** Le taux d'exportation du secteur (exportations rapportées au chiffre d'affaires total) était de 11 % en 2018, alors qu'il était de 42 % dans l'industrie manufacturière et de 50 % dans l'industrie chimique. Lorsqu'elle exporte, l'industrie des produits d'hygiène et d'entretien est principalement centrée sur des pays proches, puisque les dix principaux clients de la France sont tous des pays européens<sup>3</sup>. Ce recentrage sur des marchés géographiquement peu éloignés peut s'expliquer par le coût élevé du transport unitaire (des produits peu chers et lourds, notamment car ils contiennent beaucoup d'eau) qui incite à produire au plus près du consommateur final<sup>4</sup>. Malgré un taux d'exportation faible, le secteur présentait en 2018 un excédent commercial de 74 millions d'euros<sup>5</sup>.
- **Les produits d'hygiène et d'entretien grand-public se vendent très majoritairement en grandes surfaces**<sup>6</sup>. En 2018, les hypermarchés représentaient 50 % des ventes, les supermarchés 31 %, et le hard-discount 6 %. La part des ventes en ligne dans le chiffre d'affaires total était légèrement inférieure à 4 %, mais enregistre un taux de croissance élevée (+ 80 % entre 2013 et 2018)<sup>7</sup>. Le reste des ventes d'hygiène et d'entretien grand-public se fait par les drogueries, les chaînes de bricolage ou la vente directe.

## 1.2 LES VENTES DE L'INDUSTRIE DES — PRODUITS D'HYGIÈNE ET D'ENTRETIEN : UNE TENDANCE PASSÉE MOROSE

**L'industrie des produits d'hygiène et d'entretien se caractérise depuis dix ans par une hausse poussive de son chiffre d'affaires.** Le marché professionnel est en croissance plus rapide, alors que le marché grand-public s'est contracté. Les produits « verts », portés par des préoccupations environnementales grandissantes, tirent particulièrement bien leur épingle du jeu. Les ventes en ligne sont également en forte hausse, même si elles sont loin de concurrencer la grande distribution. L'évolution globalement difficile du secteur sur la décennie écoulée se retrouve à l'export, où les ventes se sont contractées en valeur.

- **Entre 2009 et 2018, l'industrie des produits d'hygiène et d'entretien a progressé moins vite que l'économie française.** Entre 2014 et 2017, le secteur a même connu une érosion de son chiffre d'affaires. En moyenne sur la décennie écoulée, le chiffre d'affaires total du secteur a progressé de 16,1 %, de 4,1 à 4,8 milliards d'euros. Dans le même temps, le PIB nominal

<sup>3</sup> Données des douanes françaises pour la catégorie : Savons, détergents et produits d'entretien.

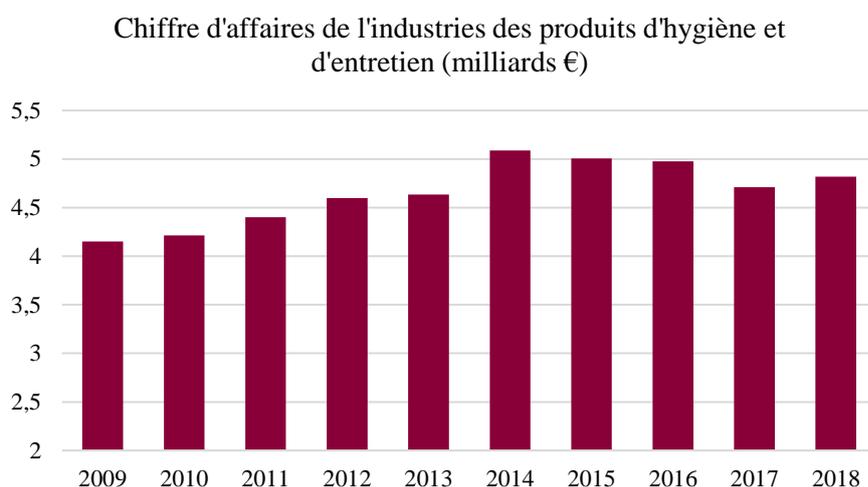
<sup>4</sup> Le commerce international est dans son ensemble plus centré sur les pays géographiquement proches que ne laissent penser les discours sur la mondialisation. Ainsi, en 2019, l'Insee indique que seuls deux pays non-européens comptent parmi les dix premiers clients de la France : les États-Unis (2<sup>ème</sup>) et la Chine (7<sup>ème</sup>).

<sup>5</sup> Données des douanes françaises pour la catégorie : Savons, détergents et produits d'entretien.

<sup>6</sup> Euromonitor International, « Home care in France », février 2019.

<sup>7</sup> IRI

(produit intérieur brut) français a augmenté de 21,5 %<sup>8</sup>. Cette lente progression du chiffre d'affaires dans cette industrie s'explique par la maturité qu'elle a atteinte. La hausse de la valeur ajoutée<sup>9</sup> de l'industrie des produits d'hygiène et d'entretien été de seulement 8,2 % entre 2009 et 2018. Sur cette même période, la valeur ajoutée de l'industrie française a enregistré une progression de 16,3 %. De plus, les préoccupations environnementales et la perception parfois négative de ces produits conduisent à l'atonie des ventes.



- **Les ventes de produits d'hygiène et d'entretien sont dynamiques vers la clientèle professionnelle alors qu'elles baissent sur le marché grand-public.** Entre 2015 et 2018, le chiffre d'affaires du marché professionnel a cru de 7 %<sup>10</sup> alors que celui du segment grand-public s'est contracté de 3 %<sup>11</sup>. La dynamique du marché professionnel et grand-public est différente de celle de l'ensemble de l'économie, qui enregistre une progression tendancielle similaire des consommations intermédiaires des entreprises et de la consommation des ménages<sup>12</sup>. Le marché professionnel est porté par un renforcement réglementaire et par l'externalisation des tâches de nettoyage en entreprise (les prestataires externes ont tendance à utiliser plus de produits). À l'inverse, la mécanisation du nettoyage et le développement de revêtements prétraités nécessitant moins de produits limitent la hausse des ventes de produits d'hygiène et d'entretien professionnels. Sur ce segment, la hausse du chiffre d'affaires s'explique par une hausse des prix, les ventes en volume étant globalement stables. Les prix sont restés globalement stables sur le marché grand-public, la baisse du chiffre d'affaires est ainsi due à une baisse des ventes en volume. Concernant les volumes, ce segment

<sup>8</sup> Généralement, les chiffres de la croissance économique sont indiqués en valeur réelle (sans prendre en compte l'inflation). Nous retenons ici la croissance nominale (avec prise en compte de l'inflation), car nous la comparons à la variation du chiffre d'affaires et à la valeur ajoutée du secteur des produits d'hygiène et d'entretien qui est une valeur nominale (elle intègre l'effet volume et l'effet prix).

<sup>9</sup> Le PIB étant (de façon simplifiée) la somme des valeurs ajoutées des entreprises, il est économiquement plus rigoureux de comparer la variation de la valeur ajoutée (chiffre d'affaires – consommations intermédiaires) plutôt que du chiffre d'affaires avec la variation du PIB.

<sup>10</sup> MSI Étude, « Marché des produits d'entretien pour le nettoyage professionnel en France », décembre 2019.

<sup>11</sup> Euromonitor International, « Home care in France », February 2019.

<sup>12</sup> Hausse d'environ 6 % entre 2015 et 2018 d'après l'Insee.

souffre de la mauvaise perception des produits, parfois perçus comme nocifs et dangereux pour l'environnement. Concernant les prix, la loi Egalim, en encadrant les promotions sur le secteur alimentaire, a poussé les grandes surfaces à les reporter sur les produits d'hygiène et d'entretien.

- **Les produits d'hygiène et d'entretien « verts » connaissent une plus forte progression que l'ensemble du secteur.** Entre 2017 et 2018, le chiffre d'affaires des produits « verts », a progressé de 17 %<sup>13</sup>, alors que le chiffre d'affaires total du secteur n'augmentait que de 2 %. La volonté des consommateurs d'acheter des produits perçus comme moins nocifs pour eux et pour l'environnement est une tendance lourde du secteur<sup>14</sup>. Cette tendance n'est pas spécifique au secteur de l'hygiène et de l'entretien. Les cosmétiques, l'alimentaire<sup>15</sup> et l'automobile (voiture électrique<sup>16</sup>) connaissent tous des hausses de ventes plus fortes des produits perçus comme étant respectueux de l'environnement.
- **La progression des ventes en ligne ne parvient pas à entamer la domination de la grande distribution.** Bien que leur part ait pratiquement doublé en cinq ans, les ventes par internet ne représentaient à peine 4 % du total des ventes en 2018<sup>17</sup>. La hausse des ventes en ligne de produits d'hygiène et d'entretien est sensiblement similaire à la hausse moyenne des ventes en ligne<sup>18</sup>. La part des hyper et supermarchés, qui est passée de 82 % à 81 % entre 2013 et 2018, n'a pratiquement pas été entamée par la hausse des ventes par internet.
- **L'industrie des produits d'hygiène et d'entretien est plutôt en difficulté à l'exportation.** Les exportations du secteur en valeur se sont contractées de - 2,4 % entre 2009 et 2018 où elles atteignaient 540 millions d'euros. Sur la même période, les exportations industrielles françaises ont quant à elles augmenté de 51 % et les exportations totales de 56 %. Ce résultat doit cependant être nuancé. Premièrement, il est tributaire d'un petit nombre de grandes entreprises dont les évolutions, très fortement différentes de l'ensemble du secteur, semblent spécifiques. Ainsi, en retirant deux entreprises de l'échantillon, le secteur enregistre une hausse de ses exportations de 10 %. Deuxièmement, l'apparente mauvaise tenue des exportations de produits d'hygiène et d'entretien pourrait être en partie expliquée par un effet-prix. En effet, la hausse des exportations françaises en volume n'est que de 17 % entre 2009 et 2018<sup>19</sup> (contre une hausse de 56 % en valeur). Autrement dit, la hausse des exportations françaises s'explique en grande partie par l'augmentation de leur prix. La hausse du prix des exportations des produits d'hygiène et d'entretien a certainement été inférieure à la hausse moyenne du prix des exportations, si l'on s'en réfère à la maturité du marché et à l'évolution récente des prix en France. Ainsi, en se basant sur une comparaison en volume (donc en écartant l'effet de la variation du prix), l'écart entre la variation des exportations de produits d'hygiène et d'entretien et des exportations totales est sensiblement réduit.

---

<sup>13</sup> Estimation à partir du chiffre d'affaires total des entreprises les plus présentes sur ce marché

<sup>14</sup> Lors de nos entretiens, tous les professionnels interrogés ont souligné l'importance croissante des considérations environnementales

<sup>15</sup> Youmatter, « Les consommateurs continuent de se tourner vers les produits durables », 4 décembre 2018

<sup>16</sup> Automobile propre, « Chiffres de vente & immatriculations de voitures électriques en France », 12 juillet 2020

<sup>17</sup> Rapport d'activité AFISE, 2018.

<sup>18</sup> FEVAD, cité par ZDnet, « Chiffres clés : l'e-commerce en France », 18 juillet 2019.

<sup>19</sup> Banque Mondiale

LES ENTREPRISES DE  
L'INDUSTRIE DES PRODUITS  
D'HYGIÈNE ET D'ENTRETIEN :  
DES PERFORMANCES  
CONTRASTÉES DEPUIS DIX  
ANS



---

Les entreprises de l'industrie des produits d'hygiène et d'entretien sont majoritairement des PME implantées dans toute la France. Les entreprises du secteur se caractérisent par un dynamisme des embauches au vu de l'évolution de leur chiffre d'affaires et par une productivité élevée des travailleurs, signe d'une forte mécanisation. Leur santé financière est globalement comparable à celle du reste de l'industrie. Leurs marges sont légèrement inférieures aux autres entreprises industrielles, mais elles sont aussi moins endettées. La situation de l'ensemble de l'industrie française a connu une amélioration sur la décennie écoulée, y compris en ce qui concerne l'industrie des produits d'hygiène et d'entretien. Les PME de ce secteur affichent des performances supérieures aux autres entreprises industrielles de taille comparable. Cependant, au sein du secteur, la situation financière des entreprises n'est pas corrélée à leur taille. Les PME de cette industrie dégagent les plus fortes marges, les ETI et grandes entreprises dégagent plus de valeur ajoutée par salarié et les ETI ont quant à elle connu l'amélioration la plus forte de leurs ratios financiers depuis 2009.

---

## 2.1 LES INDUSTRIELS DE L'HYGIÈNE ET DE L'ENTRETIEN : UNE MAJORITÉ DE PME PRODUCTIVES ET RÉPARTIES SUR L'ENSEMBLE DU TERRITOIRE

**L'industrie des produits d'hygiène et d'entretien est majoritairement constituée de PME équitablement réparties sur toute la France.** Les PME représentent environ les trois quarts des entreprises du secteur. Celui-ci se répartit géographiquement de façon similaire à la moyenne de l'économie française. Les embauches sont restées relativement dynamiques dans cette industrie, au vu de la faible hausse du chiffre d'affaires du secteur et de la baisse du nombre de salariés dans le reste de l'industrie. Les salariés de l'industrie des produits d'hygiène et d'entretien se montrent particulièrement productifs en comparaison avec la moyenne de l'industrie française.

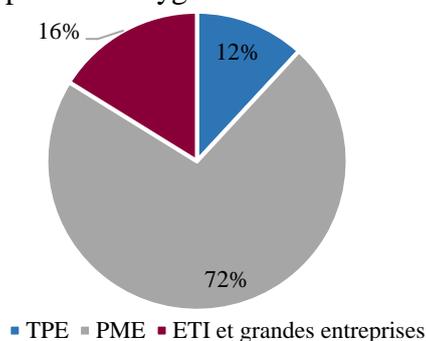
- **Le secteur de l'industrie des produits d'hygiène et d'entretien représenté par l'AFISE est constitué de 94 entreprises dont une majorité de PME.** Les TPE (très petites entreprises) sont des entreprises de moins de 10 salariés. Elles embauchent en moyenne 4 salariés et représentent 12 % des entreprises totales du secteur. Les PME (petites et moyennes entreprises), dont le nombre de salariés est compris entre 10 et 250, représentent 72 % du secteur et ont en moyenne 64 salariés. Enfin, 16 % des entreprises sont des ETI (entreprises de taille intermédiaire) et des grands groupes, c'est-à-dire les entreprises de plus de 250 salariés qui embauchent en moyenne 406 collaborateurs. Cette situation est sensiblement différente de la moyenne nationale, où les TPE représentent environ 96 % du total et les ETI et grandes entreprises moins de 0,2 %<sup>20</sup>. La sous-représentation des TPE dans l'industrie des produits

---

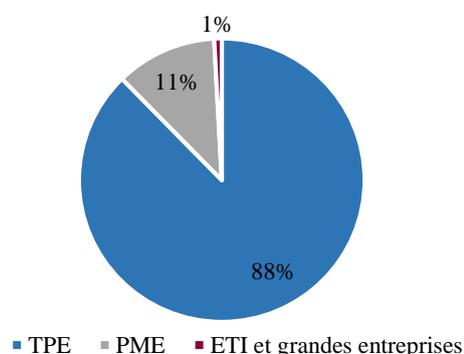
<sup>20</sup> Insee, Tableaux de l'économie française, 2018

d'hygiène et d'entretien peut s'expliquer par la nécessité d'atteindre une taille critique afin de générer des volumes d'activité suffisants.

Répartition des entreprises de l'industrie des produits d'hygiène et d'entretien



Répartition des entreprises de l'industrie



#### Définition des entreprises de l'industrie des produits d'hygiène et d'entretien

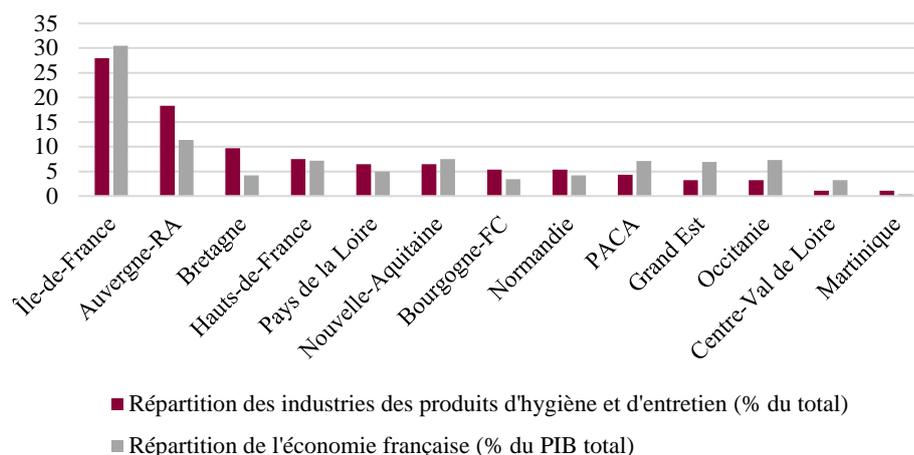
Les entreprises du secteur de la fabrication de produits d'hygiène et d'entretien ont été obtenues à partir des membres de l'AFISE. Comme certains membres sont des entreprises étrangères, des entreprises n'ayant pas d'activité de production (syndicat) ou de jeunes entreprises n'ayant pas eu d'activité sur l'ensemble de l'année, notre échantillon se limite à 94 entreprises. Des éventuels fabricants de produits d'hygiène et d'entretien non membres de l'AFISE ne sont pas retenus dans l'analyse.

Les 94 entreprises étudiées l'ont principalement été à l'aide de la base de données Diane (données des tribunaux de commerce). Nous avons pu obtenir des informations sur l'implantation de ces entreprises, leur activité, leur nombre de salariés et un détail précis de données concernant leur bilan et leur compte de résultat. Ces données ont été analysées entre 2009 et 2018 (un nombre insuffisant d'entreprises étaient référencées pour l'année 2019).

Grâce à ces données comptables, nous avons pu calculer plusieurs ratios financiers qui nous ont été utiles pour analyser la santé et l'évolution du secteur. À partir de données Esane (Insee), nous avons également comparé le secteur à l'ensemble de l'industrie française et à l'industrie chimique.

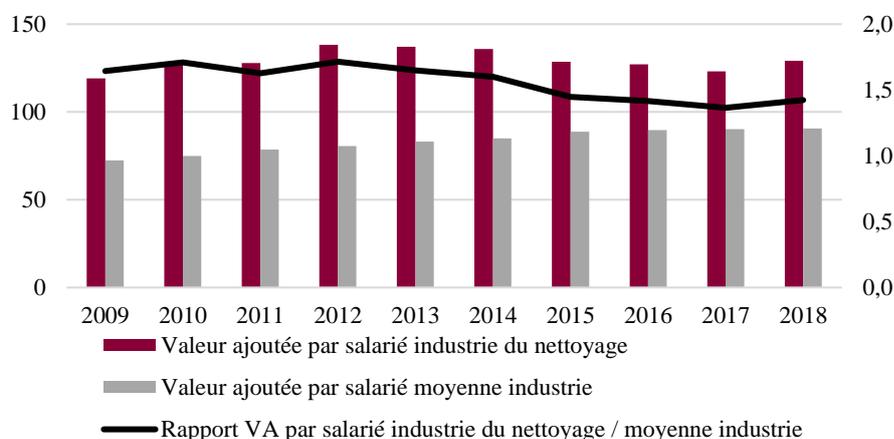
- **Les entreprises de l'industrie des produits d'hygiène et d'entretien sont réparties sur l'ensemble du territoire.** Sur 94 entreprises, 26 sont en Ile de France, 67 en régions et une dans les Dom-Tom (Martinique). La répartition géographique de cette industrie est globalement similaire à celle de l'activité économique et symbolise une implantation géographique homogène. Le secteur est ainsi un pourvoyeur d'emplois industriels sur l'ensemble du territoire. On constate que l'industrie des produits d'hygiène et d'entretien est légèrement sur-représentée en Auvergne-Rhône-Alpes (18 % du secteur contre 11 % de l'économie française), mais nettement sous-représentée en Occitanie (3 % du secteur contre 7 % de l'économie française).

### Répartition par région (%)



- **Les effectifs employés par les industries des produits d'hygiène et d'entretien ont été dynamiques relativement au reste de l'industrie.** En 2018, les entreprises du secteur employaient environ 10 800 personnes, un chiffre stable par rapport à 2009. Si l'on ne considère que l'activité de fabrication de produits d'hygiène et d'entretien des 94 entreprises étudiées, le nombre de salariés spécifiquement dédié à ces activités est deux fois plus faible, à 5 400 personnes. Sur la période 2009-2018, le nombre de salariés en France a augmenté de 3,8 %, alors qu'il a baissé de 7,1 % dans l'industrie. La baisse du nombre de salariés dans l'industrie française témoigne d'une plus forte mécanisation et de gains de productivité, puisque la production manufacturière française a connu une légère croissance ces dernières années.
- **La productivité par salariés des entreprises industrielles des produits d'hygiène et d'entretien est élevée.** En 2018, un salarié du secteur générait en moyenne 129 000 € de valeur ajoutée, contre 91 000 € en moyenne dans l'industrie. Cela s'explique par le faible contenu en main-d'œuvre de cette industrie fortement capitalistique. Néanmoins, comme le nombre de salariés a augmenté plus vite dans cette industrie que dans l'industrie totale (relativement à l'évolution de leur valeur ajoutée respective), le rapport entre la productivité d'un salarié du secteur et la productivité moyenne d'un salarié dans l'industrie est passé de 1,6 en 2009 à 1,4 en 2018.

### Valeur ajoutée par salarié (K €)



## 2.2 LA SANTÉ DES ENTREPRISES DE L'INDUSTRIE DES PRODUITS D'HYGIÈNE ET D'ENTRETIEN : UNE SITUATION EN DEMI-TEINTE

**Les entreprises de l'industrie des produits d'hygiène et d'entretien présentent une situation financière comparable à l'industrie française.** Les marges sont notamment sensiblement inférieures du fait de la faible technicité des produits du secteur qui renforce la concurrence et oblige à la compression des prix de vente. En revanche, le bilan des entreprises du secteur semble très légèrement meilleur que celui des autres entreprises industrielles françaises, notamment en ce qui concerne l'endettement. Les principaux ratios financiers se sont globalement améliorés pour l'ensemble de l'industrie française depuis une dizaine d'années, une tendance qui se retrouve également dans l'industrie des produits d'hygiène et d'entretien.

- **Les marges des entreprises industrielles de l'hygiène et de l'entretien sont inférieures à celle des autres secteurs.** Ces faibles marges peuvent s'expliquer par le faible niveau de gamme de cette industrie, qui pousse les entreprises à chercher à augmenter les volumes de production tout en comprimant les prix. Cette situation est logique en ce qui concerne le segment grand-public, qui se vend majoritairement via la grande distribution, puisque ce mode de commercialisation donne un fort pouvoir de négociation aux distributeurs organisés en centrales d'achat. Concernant le segment professionnel, les ventes s'effectuent dans de nombreux cas suite à des appels d'offre de prestations de services, dans lesquelles la part du produit physique représente moins de 10 % du chiffre d'affaires total. Comme les salaires sont difficilement compressibles, les produits d'hygiène et d'entretien jouent parfois le rôle de « variable d'ajustement », ce qui explique la faiblesse des marges sur ces ventes. La marge nette du secteur était inférieure au reste de l'industrie en 2017<sup>21</sup> : 2,9 % dans l'industrie du nettoyage<sup>22</sup> contre 6,7 % en moyenne dans l'industrie manufacturière et 8,9 % dans l'industrie chimique<sup>23</sup>. Cette situation se retrouve dans d'autres ratios tels que le taux de valeur ajoutée (valeur ajoutée / chiffre d'affaires) ou le taux de marge brute d'exploitation (excédent brut d'exploitation (EBE) / chiffre d'affaires) qui sont tous deux sensiblement inférieurs dans ce secteur que dans la moyenne de l'industrie. En revanche, le taux de marge (EBE / valeur ajoutée) était en 2017 de 33,9 % dans cette industrie alors qu'il n'était que de 26,9 % et 26,1 % respectivement dans l'industrie manufacturière et l'industrie chimique. Cette situation est cohérente avec la faiblesse relative de la masse salariale dans l'industrie des produits d'hygiène et d'entretien<sup>24</sup>, qui se constate au niveau élevé de valeur ajoutée créée par salarié.
- **L'endettement des entreprises de l'industrie des produits d'hygiène et d'entretien est légèrement moindre que celui des autres secteurs.** Par exemple, la capacité de

<sup>21</sup> Dernière année pour laquelle les comparaisons sont possibles

<sup>22</sup> Calculs d'Asterès d'après les données des tribunaux de commerce (base de données Diane). L'ensemble des ratios calculés sur le secteur proviennent de cette même source.

<sup>23</sup> Calculs d'Asterès à partir des données Insee/Esane. Les comparaisons des ratios financiers avec d'autres secteurs sont tous issus de calculs à partir de données Insee/Esane de l'année 2017, sauf précision contraire.

<sup>24</sup> Les salaires étant le principal poste retiré à la valeur ajoutée pour obtenir l'EBE.

remboursement (dette / EBE) des entreprises du secteur était de 6,4 en 2017 alors qu'elle se situait à 9,2 dans l'industrie chimique et à 14,4 dans l'industrie manufacturière<sup>25</sup>. Le secteur est efficace dans l'utilisation des ressources utilisées, comme en témoignent le rendement des capitaux propres (résultat / capitaux propres) et la rentabilité économique (résultat / actif total), tous deux plus favorable dans l'industrie du nettoyage que dans les autres secteurs. Les entreprises de l'industrie des produits d'hygiène et d'entretien utilisent un recours à la dette et aux capitaux propres comparable aux autres secteurs. Ainsi, la solvabilité générale des entreprises du secteur (actifs / dettes) était de 2,1, contre 1,9 dans l'industrie manufacturière et 2,3 dans l'industrie chimique. Le ratio d'endettement (dette / capitaux propres), à 1,2 en 2017, est également similaire au reste de l'industrie.

- **La santé des entreprises industrielles s'est globalement améliorée entre 2009 et 2018.** Cette évolution est cohérente avec la situation macro-économique générale : de 2008 à 2012, l'économie française a été touchée par la crise des « subprimes » puis par la crise de la zone euro, alors qu'en 2017 et 2018 la croissance économique a retrouvé de la vigueur. L'industrie des produits d'hygiène et d'entretien a suivi une tendance positive similaire. Par exemple, entre 2009 et 2018, la marge nette (résultat / chiffre d'affaires), a augmenté de 2,4 % à 3,6 %. L'ensemble des ratios incluant des éléments du bilan (solvabilité générale, capacité de remboursement, ratio d'endettement, rendement des capitaux propres et rentabilité économique) se sont également tous améliorés sur la décennie écoulée.

## 2.3 LES COMPARAISONS DANS L'INDUSTRIE DES PRODUITS D'HYGIÈNE ET D'ENTRETIEN : LES PME PLUS PERFORMANTES QUE LEURS HOMOLOGUES D'AUTRES SECTEURS

**Les PME industrielles de l'hygiène et de l'entretien affichent des performances meilleures que les autres PME industrielles.** À l'intérieur du secteur, la santé financière ne semble pas sensiblement corrélées à la taille des entreprises, alors qu'il est souvent admis que les grandes entreprises sont plus performantes que les petites<sup>26</sup>. En ce qui concerne la productivité, les ETI et grands groupes affichent des résultats meilleurs que les autres entreprises du secteur. Depuis une dizaine d'années, les TPE ont connu une amélioration plus marquée de leur situation financière que les entreprises plus grandes.

- **Comparées aux entreprises de tailles comparables d'autres secteurs, les PME semblent dans une situation relativement plus favorable.** En effet, les PME de l'industrie des produits d'hygiène et d'entretien présentent des ratios meilleurs que les PME industrielles. Cela se vérifie à la fois sur leur rentabilité ou la situation de leur bilan, à l'exception du taux de valeur

<sup>25</sup> Comme la dette est au numérateur de ce ratio, il est préférable qu'il soit le plus faible possible.

<sup>26</sup> Vijay Govindarajan, Baruch Lev, Anup Srivastava and Luminita Enache, « The Gap Between Large and Small Companies Is Growing. Why? », Harvard Business Review, 16 août 2019.

ajoutée (32,5 % dans l'industrie manufacturière contre 20,2 % dans l'industrie des produits d'hygiène et d'entretien en 2017) et du taux de marge brute d'exploitation (6,4 % contre 5,8 %). Les ETI et grandes entreprises, à l'image de l'industrie des produits d'hygiène et d'entretien dans son ensemble, affichent des marges plus faibles que l'industrie nationale, mais un bilan et une rentabilité économique (résultat / actif total) meilleure. Quant aux TPE, la situation est contrastée. Par exemple, le taux de marge (EBE / valeur ajoutée) était en 2017 de 3,2 % dans cette industrie, soit mieux que les entreprises de taille similaire de l'industrie chimique (0,8 %), mais moins bien que la moyenne de l'industrie française (19,3 %).

- **La santé des entreprises industrielles d'hygiène et d'entretien est, au vu de leurs ratios financiers, identique selon leur taille.** La marge nette (résultat sur chiffre d'affaires) des PME était de 4,6 % en 2018, soit meilleure que pour les TPE (2,1 %) et pour les ETI et grandes entreprises (3,3 %). En revanche, les PME présentaient un taux d'endettement (dette / capitaux propres) de 1,3, légèrement supérieur à celui des ETI et grandes entreprises (1,1), et surtout des TPE (0,7), qui sont les moins endettées du secteur. En revanche, l'efficacité des entreprises dans l'utilisation de leurs ressources s'accroît avec la taille. Par exemple, le rendement des capitaux propres (résultat / capitaux propres) était en 2018 de 14,7 % pour les ETI et grandes entreprises contre 11,1 % pour les PME et 5,3 % pour les TPE.
- **La productivité par salarié croît sensiblement avec la taille des entreprises.** Dans l'industrie des produits d'hygiène et d'entretien, en 2018, un salarié générait en moyenne 65 000 € de valeur ajoutée dans une TPE, contre 86 000 € dans une PME et 157 000 € dans une ETI ou une grande entreprise. Une tendance similaire se retrouve dans l'ensemble de l'économie<sup>27</sup>. Il semblerait ainsi que les grandes entreprises soient plus mécanisées et centrées sur des marchés générant des volumes importants, alors que les plus petites se focaliseraient sur des marchés de niche nécessitant relativement plus de main d'œuvre. Cette idée semble corroborée par l'observation du besoin en fonds de roulement dans l'industrie du nettoyage. Celui-ci représentait 38 jours de chiffre d'affaires pour les PME en 2018, contre 31 jours dans les PME et seulement 5 jours pour les ETI et les grandes entreprises. Les plus grands groupes, brassant des plus gros volumes d'achat et de vente, parviendraient à obtenir des délais plus favorables, limitant ainsi leur besoin en fonds de roulement.
- **Depuis une dizaine d'années, la santé des entreprises de l'industrie des produits d'hygiène et d'entretien s'est légèrement plus améliorée pour les plus petites d'entre elles.** Les entreprises de toutes tailles du secteur ont connu une amélioration tendancielle de leur situation entre 2009 et 2018. Cependant, cette amélioration est légèrement plus marquée pour les plus petites entreprises, qui ont vu la totalité de leurs ratios s'améliorer ou se stabiliser. Les ETI et grandes entreprises ont en revanche enregistré une faible dégradation de certains ratios de marges. Par exemple, leur taux de marge (EBE / valeur ajoutée) est passé de 6,3 à 5,4 entre 2009 et 2018. Sur la même période, leur taux de marge brute d'exploitation et leur taux de valeur ajoutée ont également enregistré une faible baisse.

---

<sup>27</sup> Estimation à partir de données Insee

LA CRISE DU COVID-19 : UN  
BOND DE LA PRODUCTION  
DE PRODUITS D'HYGIÈNE ET  
D'ENTRETIEN



---

Les entreprises fabricant des produits d'hygiène et d'entretien ont plus que doublé leur production en réaction à la crise sanitaire. Cette hausse, inédite par son ampleur, a néanmoins été insuffisante pour satisfaire l'explosion de la demande. Ce sont principalement les ruptures d'approvisionnements en matières premières et emballages qui ont empêché une hausse encore plus massive de la production. La hausse de la demande a fait flamber les prix, à l'exception du gel hydroalcoolique dont le prix de vente a été encadré par l'État. La crise sanitaire a obligé le secteur à modifier rapidement son organisation. Elle a complexifié la gestion des ressources humaines, notamment du fait des craintes des salariés pour leur santé qui a entraîné une hausse de l'absentéisme et un recours au télétravail. En réponse à l'explosion de la demande les entreprises ont modifié à la fois leur gamme de production, leur sources d'approvisionnements et leurs canaux de distribution. Enfin, des solidarités au sein du secteur, notamment sur les approvisionnements, ont permis de faciliter la réactivité de la production.

---

### 3.1 L'EXPLOSION DE LA DEMANDE DE PRODUITS D'HYGIÈNE ET D'ENTRETIEN SE POURSUIT AU-DELÀ DU CONFINEMENT

**La crise sanitaire a entraîné une envolée durable de la demande de produits d'hygiène et d'entretien.** La demande a plus que doublé pendant le confinement, et la hausse a été encore plus forte sur le gel hydroalcoolique. La demande se maintient à des niveaux très élevés au mois de juillet et, malgré son caractère mondial, n'a entraîné qu'un faible accroissement des exportations, laissant supposer une préférence nationale dans les livraisons.

- **La crise sanitaire du printemps 2020 a entraîné une explosion de la demande de produits d'hygiène et d'entretien<sup>28</sup>, estimée par Asterès à + 155 %<sup>29</sup>.** Ce sont logiquement les produits directement utiles contre le virus qui ont connu l'envolée la plus forte de la demande. Ainsi, la demande de gels, solutions hydroalcooliques et tout autre produit désinfectant pour l'hygiène des mains<sup>30</sup> a littéralement explosé dans des proportions difficiles à chiffrer précisément<sup>31</sup>.

---

<sup>28</sup> L'envolée de la demande de produits d'hygiène et d'entretien est d'autant plus notable qu'elle s'inscrit à contre-courant de la tendance économique générale. Selon une estimation de l'Insee, au 7 mai, la consommation moyenne des ménages était de 32 % inférieure à une situation « normale » et la consommation s'est contractée de 11 % au second trimestre.

<sup>29</sup> Sondage AFISE / Asterès, juillet 2020. Sauf mention contraire, les chiffres concernant le secteur mentionnés dans cette partie proviennent de ce sondage.

<sup>30</sup> Par souci de simplification du texte, nous utiliserons le terme de « gel hydroalcoolique » pour désigner la catégorie plus large des gels, solutions hydroalcooliques et tout autre produit désinfectant pour l'hygiène des mains

<sup>31</sup> Le détail des hausses de demandes par produits est difficile à chiffrer précisément à partir du questionnaire AFISE/Asterès. En effet, un nombre trop faibles d'entreprises a chiffré les hausses par produits pour qu'il soit possible de faire des moyennes crédibles. L'écart parfois très important entre les chiffres avancés par les entreprises rend également toute agrégation hasardeuse.

Certaines entreprises ont indiqué une demande multipliée par cinq, dix ou vingt en quelques semaines. La plupart des autres produits d'hygiène et d'entretien ont également vu leur demande augmenter, mais dans des proportions moindres que le gel hydroalcoolique. La javel, les savons, les désinfectants, les désodorisants, les lingettes nettoyantes et les produits d'hygiène du linge ont connu des hausses moyennes de demande globalement comprises entre 50 et 200 %. L'ampleur de ces hausses, obtenues via un questionnaire auprès de membres de l'AFISE, est globalement comparable à celle constatée par des études étudiant la variation de la consommation pendant le confinement<sup>32</sup>. Il est néanmoins intéressant de noter que certaines entreprises ont constaté une stagnation voire, cas plus rare, une baisse de la demande. Cela peut s'expliquer par la fermeture de certaines entreprises pendant le confinement, par exemple les restaurants, qui a fait baisser la demande sur le marché professionnel. Les entreprises du secteur ayant fait appel au chômage partiel sont pour les trois-quarts d'entre elles spécialisées sur le segment professionnel.

- **L'explosion de la demande de produits d'hygiène et d'entretien n'a pas été un phénomène cantonné à la période du confinement et se poursuit pendant l'été.** La hausse moyenne de la demande estimée par les entreprises du secteur était de + 120 % en juillet, du fait de la menace toujours présente de l'épidémie qui soutient la consommation de produits d'hygiène et d'entretien. Le chiffre est certes inférieur à la hausse de + 155 % constatée au printemps, mais représente toujours plus qu'un doublement par rapport à la situation d'avant-crise. Les produits dont la demande avait explosé ce printemps, notamment le gel hydroalcoolique, sont toujours ceux enregistrant la plus forte demande.
- **Les exportations de produits d'hygiène et d'entretien ont augmenté de 4 % au printemps 2020.** Cette hausse semble faible au vu de l'envolée de la demande. L'épidémie étant mondiale, il est probable que la demande de produits d'hygiène et d'entretien ait augmentée dans des proportions similaires dans les autres pays. Cela pourrait indiquer une certaine préférence nationale dans le choix de livraison des clients. Dans le cas des dons, tous ont été effectués auprès d'acteurs nationaux, et même locaux (pompiers, hôpitaux, écoles par exemple). Cette préférence accordée au niveau local peut s'expliquer par des raisons pratiques, puisqu'il est plus facile de connaître les besoins et de livrer des acteurs proches du site de production. La priorité donnée à la satisfaction des besoins locaux a été pleinement assumée dans d'autres secteurs, ainsi la hausse de la production de respirateurs a été réalisée avec l'objectif de fournir des hôpitaux français<sup>33</sup>. Dans la mesure où les producteurs aient privilégié des clients locaux, cela n'a pas été imposé par des entraves au commerce. „Seule la Côte d'Ivoire, qui n'est pas un producteur clé<sup>34</sup>, a interdit l'exportation de gel hydroalcoolique. Aucune entreprise n'a mentionné avoir souffert d'entraves au commerce depuis le déclenchement de la crise sanitaire<sup>35</sup>. La quasi-absence d'obstacles aux échanges se distingue de la situation d'autres secteurs où les interdictions d'exportations ont été nombreuses (respirateurs, masques, gants, médicaments, mais aussi produits agricoles<sup>36</sup>)<sup>37</sup>.

---

<sup>32</sup> IRI, « La consommation en confinement », étude sur la consommation du 16 mars au 26 avril

<sup>33</sup> La French Fab, « Coronavirus : création d'un consortium d'industriels pour fabriquer 10 000 respirateurs », 2 avril 2020

<sup>34</sup> International Trade Center, « COVID-19 Temporary Trade Measures »

<sup>35</sup> Sondage AFISE/Asterès juillet 2020 et entretiens réalisés auprès de professionnels du secteur

<sup>36</sup> OCDE, « COVID-19 and international trade: Issues and actions », 12 juin 2020

<sup>37</sup> International Trade Center, « COVID-19 Temporary Trade Measures »

## 3.2 L'AUGMENTATION DE L'OFFRE A ÉTÉ INSUFFISANTE POUR SATISFAIRE LA DEMANDE DE PRODUITS D'HYGIÈNE ET D'ENTRETIEN

**L'offre a augmenté rapidement, mais n'est pas parvenue à satisfaire toute la demande.** L'approvisionnement en matières premières et en emballages a empêché une hausse plus significative de la production. Les tensions mondiales sur l'ensemble de la chaîne de production ont poussé les prix à la hausse, sauf dans le cas du gel hydroalcoolique, dont le prix a été encadré.

- **Les entreprises de l'industrie des produits d'hygiène et d'entretien ont réussi à augmenter rapidement leurs capacités de production.** Au printemps 2020, la hausse de l'offre a été de 134 %. Concernant le seul gel hydroalcoolique sa production a été multipliée par près de dix dans certaines entreprises du secteur. La production totale de gel hydroalcoolique en France, qui a été réalisée par des entreprises de l'industrie des produits d'hygiène et d'entretien, mais aussi par des entreprises de cosmétique et de la chimie, a été multipliée par dix durant le printemps 2020<sup>38</sup>. La forte réactivité du secteur a été permise par plusieurs facteurs. Premièrement, le niveau de technicité des produits est assez faible, par exemple la fabrication du gel hydroalcoolique ne nécessite pas de savoir-faire pointu, si ce n'est les précautions à prendre en matière de stockage et de manipulation de l'alcool. La situation est différente dans le cas des respirateurs par exemple, dont le volume fabriqué a été multiplié par deux à trois en un mois<sup>39</sup> du fait d'un niveau technique plus élevé. Deuxièmement, la production du gel hydroalcoolique est fortement mécanisée, ce qui permet une hausse rapide de la production sans qu'il soit nécessaire de former une main d'œuvre nombreuse. Le secteur se différencie en cela de celui des masques, dont la production a « seulement » doublé en deux mois<sup>40</sup> du fait d'un manque de main d'œuvre qualifiée. Troisièmement, certaines entreprises ont réduit leur gamme de production pour se focaliser sur un petit nombre de produits. Or, le passage d'un produit à l'autre entraîne des pertes de temps importantes du fait du nettoyage et de la réorganisation des lignes de production. Certaines usines peuvent ainsi multiplier par trois leur production en se concentrant sur seul produit<sup>41</sup>. Enfin, des entreprises fabricant des produits d'hygiène et d'entretien semblent avoir utilisé les prêts garantis par l'État pour financer la hausse de leur production. En effet, les entreprises ayant eu recours aux prêts garantis par l'État ont vu leur production augmenter<sup>42</sup>.
- **Malgré la forte réactivité de l'outil de production, l'industrie des produits d'hygiène et d'entretien n'est pas parvenue à satisfaire toute la demande.** En effet, la hausse de la demande (+ 155 %) a été supérieure à la hausse des capacités de production (+ 134 %). Seules 10 % des entreprises ont indiqué être parvenu à satisfaire toute la demande, les 90 % restantes

<sup>38</sup> Direction générale des entreprises (DGE)

<sup>39</sup> BFM Eco, « Coronavirus: l'industrie décuple sa production de respirateurs », 24 mars 2020

<sup>40</sup> Bloomberg Businessweek, « How 3M Plans to Make More Than a Billion Masks By End of Year », 25 mars 2020

<sup>41</sup> Exemple tiré d'entretiens réalisés avec des professionnels du secteur.

<sup>42</sup> Selon le résultat du Sondage AFISE / Asterès, toutes les entreprises ayant eu recours à un prêt garanti par l'État (PGE) ont connu une hausse de leur production. Ce résultat doit cependant être nuancé par la faiblesse de l'échantillon, seules trois entreprises répondantes ayant utilisé un PGE.

n'étant pas parvenues à accroître suffisamment leur production. Ce décalage entre demande et offre a entraîné des pénuries et des délais de livraison qui ont été largement commentés par les médias. Il s'explique à la fois par l'explosion soudaine et inattendue de la demande, mais aussi par des contraintes ayant pesé sur l'offre. Les entreprises du secteur ont mentionné plusieurs facteurs ayant limité l'accroissement de leur capacité de production. Par ordre d'importance, des ruptures d'approvisionnements sur les emballages, les matières premières et les pompes sont mentionnées par la moitié des entreprises. La hausse de la demande ayant été mondiale, c'est l'ensemble des chaînes d'approvisionnement qui se sont trouvées sous tension, créant une pénurie globale sur de nombreux composants. Dans le même temps 85 % des entreprises ont été pénalisées par des retards de livraison, ce qui a impacté environ le tiers de leur production. Des retards dans les transports, des contraintes administratives et la mise en place des gestes barrières dans les usines sont également mentionnés comme des éléments ayant freiné la hausse de la production.

- **La hausse plus rapide de l'offre par rapport à la demande a mécaniquement conduit à une envolée des prix<sup>43</sup>, plus importante sur les approvisionnements que sur les ventes.** Les prix des approvisionnements ont augmenté d'environ 60 %. Ces hausses ont notamment concerné l'éthanol (utilisé pour la fabrication de gel hydroalcoolique), l'ammonium quaternaire, l'isopropanol, les épaississants, mais aussi les emballages. La situation a fortement varié selon les entreprises, les hausses qu'elles indiquent pouvant aller de + 10 % à + 200 % (soit un triplement) sur un même produit. Certains fournisseurs ont « joué le jeu » (pour reprendre l'expression utilisée par certaines entreprises) en ne profitant pas de la situation pour augmenter leurs prix, certainement dans le but de construire une relation de confiance avec leurs clients. D'autres fournisseurs ont en revanche profité de la situation pour accroître considérablement leurs prix, parfois jusqu'à les doubler, voire les tripler. Certaines entreprises bénéficiaient avant la crise de contrats annuels, ce qui les a prémunis contre les hausses de prix. Les fabricants de produits d'hygiène et d'entretien n'ont, pour leur part, augmenté leurs prix que de 4 %. L'encadrement du prix du gel hydroalcoolique décidé par le gouvernement au début du mois de mars<sup>44</sup> explique notamment cette faible hausse. Cela réduit les marges des entreprises du secteur, qui ont vu le prix de leurs approvisionnements augmenter, sans répercuter cette hausse de coûts dans leurs prix de vente.

### 3.3 LA CRISE DU COVID-19 A CONDUIT À UNE RÉORGANISATION DE L'INDUSTRIE DES PRODUITS D'HYGIÈNE ET D'ENTRETIEN

---

<sup>43</sup> La « loi de l'offre et de la demande », mécanisme essentiel en économie, stipule entre autres que toute hausse de la demande supérieure à l'offre conduit à une hausse du prix. Cela est dû au pouvoir de négociation supérieur dont bénéficie le vendeur (l'offreur) par rapport à l'acheteur (demandeur).

<sup>44</sup> Légifrance, Décret n° 2020-197 du 5 mars 2020 relatif aux prix de vente des gels hydro-alcooliques, 6 mars 2020

**L'explosion soudaine de la demande de produits d'hygiène et d'entretien a conduit les fabricants à opérer quatre modifications principales.** Ils ont premièrement dû adapter leur façon de produire pour instaurer des gestes barrières et renforcer la sécurité de leurs salariés. Deuxièmement, ils ont modifié les quantités relatives de chaque produit fabriqué, avec une forte hausse du gel hydroalcoolique. Troisièmement, de nombreuses entreprises ont revu leurs circuits d'approvisionnements et de distribution. Enfin, la crise a vu l'expression de nouvelles solidarités, que ce soit parmi les entreprises pour augmenter rapidement les volumes produits, ou par des dons aux institutions, notamment médicales, qui avaient un besoin urgent de gel hydroalcoolique.

- **La crise sanitaire a complexifié la gestion des ressources humaines.** L'absentéisme est resté faible dans le secteur, entre 3 et 4 % pendant le confinement, contre environ 10 % dans l'industrie agro-alimentaire, un autre secteur essentiel lors de la crise du Covid-19<sup>45</sup>. Un sentiment de fierté et de l'utilité du travail fourni par les fabricants de produits d'hygiène et d'entretien peut expliquer ce taux d'absentéisme relativement faible, malgré les craintes des salariés. En effet, 40 % des entreprises déclarent avoir dû faire face à des difficultés particulières dans la gestion du personnel, et la peur des salariés de contracter le virus sur leur lieu de travail est le problème le plus cité par les entreprises. En réaction, celles-ci ont instauré des mesures de protection et des gestes barrières qui ont pu brider la production. De façon plus secondaire, les entreprises font état d'absences pour garde d'enfants et de renforcement du télétravail.
- **La crise du Covid-19 a bouleversé le type de produits demandés à l'industrie des produits d'hygiène et d'entretien.** La hausse de la demande a été inégale selon les produits et s'est principalement concentrée sur le gel hydroalcoolique. Environ 70 % des entreprises du secteur ont produit du gel hydroalcoolique au printemps 2020. La majorité de ces entreprises en produisaient déjà avant le déclenchement de l'épidémie<sup>46</sup>, l'évolution porte donc plus sur les quantités produites de chaque produit que sur la gamme de production.
- **Les fabricants de produits d'hygiène et d'entretien ont modifié leurs approvisionnements comme leurs canaux de distribution suite au déclenchement de la crise sanitaire.** 60 % des entreprises du secteur ont fait appel à de nouveaux fournisseurs pour tenter de pallier aux difficultés d'approvisionnements. Ces nouveaux fournisseurs se répartissent à parts égales entre des entreprises françaises et étrangères. Il ne semble donc pas que les fournisseurs étrangers aient massivement bloqué les livraisons à destination des fabricants français. En réaction à l'explosion de la demande, environ le quart des fabricants de produits d'hygiène et d'entretien ont modifié leurs circuits de distribution, et la moitié d'entre eux ont travaillé avec de nouveaux clients.
- **La crise sanitaire a vu émerger de nouvelles formes de solidarités, à l'intérieur du secteur et envers des clients potentiels.** Près de 70 % des fabricants de produits d'hygiène et d'entretien ont fait des dons au printemps 2020. Il s'agit principalement de gel hydroalcoolique donné à des institutions du domaine de la santé (hôpitaux, Ehpad, pompiers), des services publics (mairies, écoles) ou des associations caritatives (Restaurants du cœur, Secours populaire, Secours catholique). Le chiffre précis de ces dons est délicat à estimer, les entreprises répondantes ayant fourni peu de précisions sur les volumes donnés et, quand elles l'ont fait, les unités étaient difficilement comparables. Une forme de solidarité s'est également manifestée entre les fabricants. Près du quart des entreprises ont déclaré avoir aidé d'autres entreprises à se lancer temporairement dans la fabrication de produits d'hygiène et d'entretien. Cette aide a principalement pris la forme de livraison de conditionnements et de matières

---

<sup>45</sup> Le Figaro, « Coronavirus: l'absentéisme des salariés de l'agroalimentaire progresse, selon l'Ania », 1 avril 2020

<sup>46</sup> Une seule entreprise sondée a indiqué produire du gel hydroalcoolique au printemps 2020 alors qu'elle n'en produisait pas auparavant.

premières, ce qui renforce l'idée selon laquelle c'est bien la difficulté de trouver des approvisionnements qui a freiné la hausse de la production. L'entraide entre les fabricants a vraisemblablement aidé le secteur à répondre le plus efficacement possible à l'envolée soudaine de la demande.

LA CRISE DU COVID-19 :  
L'OPPORTUNITÉ D'UNE  
CROISSANCE DURABLE POUR  
L'INDUSTRIE DES PRODUITS  
D'HYGIÈNE ET D'ENTRETIEN



---

Le secteur des produits d'hygiène et d'entretien bénéficie de nouveaux leviers pour se développer durablement. Premièrement, la hausse de la demande améliore la santé des entreprises. Deuxièmement, l'image du secteur est renforcée du fait de la prise de conscience de l'importance des produits d'hygiène et d'entretien pour lutter contre le coronavirus, ainsi que pour permettre la pérennité des activités économiques et sociales. La proposition par de grandes marques de luxe de gels hydroalcooliques sous leur marque a aussi contribué à débanaliser et valoriser le produit et le geste du lavage des mains. Enfin, des évolutions dans la gestion des ressources humaines, comme le télétravail ou l'amélioration du dialogue social, peuvent accroître la productivité. Cette crise constitue une opportunité pour l'industrie des produits d'hygiène et d'entretien de se transformer dans la durée en investissant et en innovant. Une hausse des capacités de production semble indispensable, elle doit se réaliser en prenant soin de ne pas surinvestir. Une hausse des dépenses en recherche et développement permettrait de mieux répondre aux attentes des consommateurs, en proposant des produits plus écologiques ou plus efficaces contre les bactéries résistantes.

---

## 4.1 LA HAUSSE DES VENTES RENFORCERA L'INDUSTRIE DES PRODUITS D'HYGIÈNE ET D'ENTRETIEN

**L'épidémie de Covid-19 devrait bénéficier au secteur des produits d'hygiène et d'entretien qui a prouvé son importance.** Alors que l'économie française a connu une crise d'une violence inédite, la fabrication de produits d'hygiène et d'entretien a réalisé un bond gigantesque, qui devrait se maintenir dans la durée. Le secteur profite aussi d'une image améliorée, de par son utilité face à l'épidémie. Une évolution dans la gestion des ressources humaines pourrait également renforcer le secteur.

- **Les entreprises de l'industrie des produits d'hygiène et d'entretien sont renforcées par la hausse de la demande, qui est perçue comme durable par les entreprises du secteur<sup>47</sup>.** La reprise du marché professionnel est un facteur positif pour les entreprises présentes sur ce marché qui, à rebours de la moyenne du secteur, avaient souffert pendant le confinement. Seules 10 % des entreprises ont déclaré faire face à des difficultés financières souvent mineures pendant le confinement, un chiffre faible quand on sait qu'environ un tiers de l'économie française était à l'arrêt à ce moment. En juillet, la proportion d'entreprises du secteur faisant état de difficultés financières était passée à 15 %. Cette augmentation est trop faible pour que l'on puisse en tirer des conclusions solides sur une éventuelle détérioration de la santé des entreprises<sup>48</sup>. Les causes de ces difficultés financières ont principalement été liées à la hausse des délais de paiement de certains clients et à la baisse d'une partie du marché professionnel (par exemple les restaurants, qui représentent 19 % du marché professionnel<sup>49</sup>). Les ruptures

---

<sup>47</sup> Les questions relatives à l'avenir du secteur dans le sondage Asterès / AFISE de juillet 2020 appelaient à des réponses qualitatives. Il n'est donc pas possible de chiffrer précisément le niveau anticipé de la demande.

<sup>48</sup> Seule une entreprise supplémentaire a indiqué faire face à des difficultés financières entre la période du confinement et le mois de juillet, tout en indiquant que les difficultés auxquelles elle fait face sont mineures (quelques impayés clients).

<sup>49</sup> Rapport d'activité AFISE, 2018

d'approvisionnement, qui devraient être un des principaux freins à la croissance du secteur, ne semblent pas suffisamment sévères pour le pénaliser significativement<sup>50</sup>.

- **L'image de l'industrie des produits d'hygiène et d'entretien s'est fortement améliorée, du fait de son rôle contre le coronavirus.** Alors que le secteur était parfois perçu négativement par les consommateurs, pour des raisons généralement liées à l'écologie ou la santé, la crise sanitaire a prouvé son importance pour lutter contre l'épidémie de coronavirus. Sans la réactivité dont ont fait preuve les entreprises du secteur, le pays aurait manqué de gel hydroalcoolique, entraînant une propagation plus rapide du virus, un arrêt des activités essentielles pendant le confinement et un déconfinement plus lent. Dans une moindre mesure, l'amélioration de l'image des produits d'hygiène et d'entretien tient aussi au fait que des grandes marques de luxe aient produit du gel hydroalcoolique en y associant leur logo. La notoriété de ces marques a vraisemblablement profité aux gels hydroalcooliques, valorisant ce produit et le geste de désinfection.
- **Le développement du télétravail et un renouveau du dialogue social pourraient améliorer les performances des entreprises de l'industrie des produits d'hygiène et d'entretien.** Pendant le confinement, les entreprises du secteur ont eu largement recours au télétravail. Ce nouveau mode d'organisation devrait pour partie perdurer au-delà de la crise sanitaire selon les déclarations de nombreuses entreprises<sup>51</sup>. Si l'impact du télétravail sur la productivité est encore peu connu, il semblerait que, bien organisé, il permette de rendre les collaborateurs plus efficaces<sup>52</sup>. Les salariés du secteur ont également dû continuer à travailler pendant le pic de l'épidémie, ce qui a été source d'anxiété pour certains. Pour ceux dont le télétravail n'était pas possible, un dialogue nouveau a dû s'instaurer pour faire concilier la nécessité de produire et la prise en compte de la sécurité des collaborateurs. Ce dialogue a été facilité par le sentiment de fierté des salariés, conscients de fabriquer des produits indispensables à la société. L'ensemble des bouleversements impliqués par la crise sanitaire devraient impliquer une plus grande responsabilisation des salariés (télétravail, autonomie, prise de décision). Certaines entreprises indiquent également vouloir mettre l'accent sur l'anticipation de chocs futurs de façon à y préparer au mieux leurs collaborateurs.

## 4.2 LA SITUATION SANITAIRE EST L'OCCASION D'INVESTIR ET D'INNOVER POUR L'INDUSTRIE DES PRODUITS D'HYGIÈNE ET D'ENTRETIEN

**L'industrie des produits d'hygiène et d'entretien pourrait capitaliser sur la croissance de son chiffre d'affaires pour investir et innover.** De nouveaux investissements semblent indispensables pour rénover et aggrandir l'outil de production pour l'adapter à la hausse de la demande, tout en prenant garde au risque de surcapacités. Afin de favoriser la croissance du secteur à long terme, des moyens

---

<sup>50</sup> Sondage AFISE / Asterès

<sup>51</sup> Sondage AFISE / Asterès

<sup>52</sup> Silkhom, « Quel est l'impact du télétravail sur la productivité ? », 26 mai 2020

supplémentaires pourraient être consacrés à l'innovation, afin de développer des produits plus écologiques ou plus efficaces et d'accroître les marges des entreprises.

- **La crise sanitaire devrait conduire à une hausse des investissements des entreprises du secteur, tout en prenant garde au risque de surcapacités.** Les entreprises de l'industrie des produits d'hygiène et d'entretien indiquent globalement vouloir augmenter de manière pérenne leurs capacités de production<sup>53</sup>. Cela passera notamment par une modernisation et une extension de l'outil de production, ainsi que par de nouvelles embauches. La croissance des capacités de production semble nécessaire pour faire face à une hausse de la demande qui s'annonce durable. Cependant, l'augmentation des capacités de production doit être proportionnée à la hausse de la demande. Le risque, dans un secteur en croissance, peut-être celui du surinvestissement dans les moyens de production<sup>54</sup>. Ce risque semble d'autant plus élevé dans la période actuelle que la demande est étroitement liée à l'évolution de l'épidémie, elle-même difficile à prévoir.
- **La crise sanitaire pourrait être une opportunité pour innover d'avantage afin de répondre à la demande du marché.** Les consommateurs de produits d'hygiène et d'entretien désirent de plus en plus des produits plus écologiques<sup>55</sup>. La hausse tendancielle du chiffre d'affaires du secteur rend l'innovation dans des produits plus écologiques ou plus efficaces plus d'autant plus facile à financer à moyen terme. Comme les consommateurs utilisent de plus en plus de produits d'hygiène et d'entretien (comme le gel hydroalcoolique), ils seront amenés à demander qu'ils soient inoffensifs pour leur santé. Rendre le secteur plus écologique repose sur plusieurs leviers<sup>56</sup> : modifier le processus de production pour qu'il soit moins polluant (transport, énergie utilisée, emballages, recyclage) et innover dans des formules de produits plus respectueux de l'environnement. Certaines entreprises du secteur insistent sur la nécessité d'engager des innovations réelles et d'éviter le « greenwashing » qui fait perdre sa crédibilité au secteur<sup>57</sup>. Une prise en compte croissante des enjeux de la responsabilité sociétale des entreprises (RSE), en termes de respect de l'environnement et de gestion des ressources humaines, aiderait à pérenniser l'amélioration de l'image du secteur. L'innovation est également nécessaire pour lutter contre les maladies nosocomiales et la résistance de certaines bactéries. Dans un secteur où les marges sont faibles, l'innovation peut être un moyen de monter en gamme et, en proposant des produits plus complexes, d'augmenter les prix de vente.

---

<sup>53</sup> Sondage AFISE / Asterès

<sup>54</sup> John D. Serman, Rebecca Henderson, Eric D. Beinhocker, Lee I. Newman, « Getting Big Too Fast: Strategic Dynamics with Increasing Returns and Bounded Rationality », *Management Science*, avril 2007

<sup>55</sup> Le Progrès, « Tâches ménagères : les Français accros et adeptes des produits "verts" », 1 octobre 2019

<sup>56</sup> Francesco Calza, Adele Parmentola and Ilaria Tutore, « Types of Green Innovations: Ways of Implementation in a Non-Green Industry », Université de Naples, juillet 2017

<sup>57</sup> Sondage AFISE / Asterès

### **Chiffrer la contribution de l'industrie des produits d'hygiène et d'entretien à l'économie française : un exercice périlleux**

S'il est indéniable que les entreprises fabricant des produits d'hygiène et d'entretien ont eu un rôle fortement positif sur l'économie et la société française pendant la crise du Covid-19, le quantifier impliquerait de construire des scénarios contre-factuels, par définition très hypothétiques. De plus, l'idée même d'une telle estimation est économiquement contestable. C'est pourquoi cette étude privilégie une estimation qualitative de la contribution du secteur à l'économie française.

Pour chiffrer la contribution de l'industrie des produits d'hygiène et d'entretien à l'économie française, il faudrait se demander quelle aurait été la chute de l'activité économique si le pays n'avait pas fabriqué sur le sol national de produits d'hygiène et d'entretien, et notamment de gel hydroalcoolique (impact sur la durée du confinement et les capacités de production des entreprises notamment). Il faudrait alors quantifier la hausse des importations qui aurait été possible sans production domestique. Cette estimation est rendue difficile par le fait qu'un raisonnement « toutes choses égales par ailleurs » est impossible. Effectivement, si la France ne fabriquait pas de produits d'hygiène et d'entretien avant la crise, cela signifie qu'elle importait tous ses besoins, et donc que ses partenaires disposaient de capacités de production supérieures à ce qu'elles sont. Estimer la hausse des importations possible actuellement n'est donc pas pertinent, puisqu'il faudrait estimer la hausse possible des importations si nos fournisseurs avaient disposé de capacités de production supérieures d'un montant équivalent à la production française. De plus, les choix effectués face à l'épidémie résultent d'un arbitrage entre un objectif sanitaire et un objectif économique. Il conviendrait ainsi de se demander si, dans l'hypothèse où la France avait disposé de moins de produits d'hygiène et d'entretien, le confinement aurait néanmoins perduré ou si les entreprises auraient pu trouver des moyens alternatifs pour protéger leurs salariés (masques et gants par exemple).

Même en parvenant à quantifier quel aurait été l'ampleur de la pénurie de produits d'hygiène et d'entretien dans le cas où aucun de ces produits n'aurait été fabriqué en France, et l'impact de cette pénurie sur l'activité économique, il serait délicat d'en déduire une contribution chiffrée du secteur du nettoyage à l'économie française. Si l'on estime par exemple que, en cas de pénurie plus intense de ces produits, le confinement aurait été prolongé, entraînant une baisse supplémentaire de 5 % du PIB, nous pourrions difficilement en conclure que le secteur a apporté une contribution à l'économie française équivalente à 5 % du PIB. En effet, si on poursuit ce raisonnement, cela reviendrait par exemple à dire que l'agriculture contribue pour 100 % à l'économie française, puisque sans alimentation le travail, donc l'activité économique, est impossible. Ce raisonnement serait absurde puisque la contribution de l'ensemble des secteurs serait bien supérieure à la taille totale de l'économie française.

# MÉTHODOLOGIE ET BIBLIOGRAPHIE



# MÉTHODOLOGIE

## **I. Obtention des données sur les entreprises de l'industrie des produits d'hygiène et d'entretien**

À partir de la liste des adhérents de l'AFISE, nous avons retenu 94 entreprises pour réaliser notre étude. En effet, si l'AFISE compte plus d'une centaine de membres, certains d'entre eux sont étrangers, ne sont pas des entreprises (certains sont notamment des syndicats), ou certaines entreprises membres sont trop jeunes pour que des données soient disponibles les concernant.

Nous avons recherché les 94 entreprises retenues la base de données Diane (données des tribunaux de commerce) à partir de leur nom ou de leur n°SIREN. Pour chacune, nous avons obtenu des informations concernant leur localisation, le nombre de salariés, leur chiffre d'affaires en France et à l'international, ainsi que de multiples données sur leur bilan et leur compte de résultat. Ces données ont été collectées de 2009 à 2018 (pour l'année 2019 les données étaient disponibles pour un nombre trop faible d'entreprises). À partir de ces données, nous avons pu calculer une multitude de ratios financiers.

Les entreprises membres de l'AFISE ne produisent pas exclusivement des produits d'hygiène et d'entretien. Afin de pouvoir calculer le chiffre d'affaires du secteur, nous avons effectué des recherches par entreprises pour estimer la part de leur activité dédiée à l'hygiène et à l'entretien. Notre estimation est que la moitié du chiffre d'affaires des entreprises de l'AFISE concerne le secteur de l'hygiène et de l'entretien.

Afin de comparer les entreprises de ce secteur à autres, nous avons utilisé les données de l'Esane (Élaboration des statistiques annuelles d'entreprise), le dispositif de l'Insee spécialement dédié aux entreprises. Ainsi, nous avons pu calculer der ratios financiers pour les entreprises de l'industrie, de l'industrie chimique et de la fabrication de savons, de produits d'entretien et de parfums, qui était comparables aux ratios calculés à partir de la base de données Diane.

## **II. Sondage auprès des adhérents de l'AFISE**

Asterès a réalisé un sondage auprès des adhérents de l'AFISE, avec l'aide de cette dernière. Un questionnaire de 25 questions (certaines comportant des sous-questions, ce qui fait un total d'une cinquantaine de questions) a été envoyé à l'ensemble des adhérents début juillet 2020. L'objectif du sondage a été d'obtenir un retour direct des entreprises sur la manière dont elles ont vécu la crise du Covid-19 et la hausse soudaine de la demande.

Au total, 39 entreprises ont ouvert le sondage, réalisé en ligne. Cependant, 11 d'entre elles ont seulement consulté le sondage, sans y apporter de réponse. 28 entreprises ont donc apporté des réponses exploitables pour notre analyse, ce qui représente un peu plus du quart de l'échantillon total.

## **III. Entretiens avec des adhérents de l'AFISE**

Avec l'aide de l'AFISE, nous avons discuté par téléphone avec trois professionnels du secteur en juillet et août 2020. Les entretiens, d'environ 30 minutes chacun, ont principalement concerné l'impact de la crise sur l'activité des entreprises et la manière dont elles ont réagi à la hausse soudaine de la demande.

# BIBLIOGRAPHIE

## SOURCES INSTITUTIONNELLES

Banque Mondiale

Douanes françaises

Insee

Esane (Élaboration des statistiques annuelles d'entreprise)

Légifrance, Décret n° 2020-197 du 5 mars 2020 relatif aux prix de vente des gels hydro-alcooliques, 6 mars 2020

OCDE, « COVID-19 and international trade: Issues and actions », 12 juin 2020

Point de conjoncture Insee, 27 mai 2020

World Economic Outlook (données du Fonds Monétaire International)

## SOURCES ACADÉMIQUES ET D'ENTREPRISES

Automobile propre, « Chiffres de vente & immatriculations de voitures électriques en France », 12 juillet 2020

Chad P. Bown, « COVID-19: Demand spikes, export restrictions, and quality concerns imperil poor country access to medical supplies », article paru dans « COVID-19 and Trade Policy: Why Turning Inward Won't Work », CEPR Press VoxEU.org, 2020

Diane, bureau Van Dijk (données des tribunaux de commerce)

Direction générale des entreprises (DGE)

Dorothee Kohler et Jean-Daniel Weisz, « Industrie 4.0 : Comment caractériser cette quatrième révolution industrielle et ses enjeux ? », Réalités Industrielles, novembre 2016

Euromonitor International, « Home care in France », février 2019

FEVAD, cité par ZDnet, « Chiffres clés : l'e-commerce en France », 18 juillet 2019

Hygiène 2020 la nouvelle donne, AFISE

International Trade Center, « COVID-19 Temporary Trade Measures »

IRI, « La consommation en confinement », étude sur la consommation du 16 mars au 26 avril

John D. Sterman, Rebecca Henderson, Eric D. Beinhocker, Lee I. Newman, « Getting Big Too Fast: Strategic Dynamics with Increasing Returns and Bounded Rationality », Management Science, avril 2007

La French Fab, « Coronavirus : création d'un consortium d'industriels pour fabriquer 10 000 respirateurs », 2 avril 2020

MSI Étude, « Marché des produits d'entretien pour le nettoyage professionnel en France », décembre 2019.

Rapport d'activité AFISE, 2018

Silkhom, « Quel est l'impact du télétravail sur la productivité ? », 26 mai 2020

Sondage AFISE / Asterès, juillet 2020

Vijay Govindarajan, Baruch Lev, Anup Srivastava and Luminita Enache, « The Gap Between Large and Small Companies Is Growing. Why ? », Harvard Business Review, 16 août 2019.

Youmatter, « Les consommateurs continuent de se tourner vers les produits durables », 4 décembre 2018

## ARTICLES DE PRESSE

BFM Eco, « Coronavirus: l'industrie décuple sa production de respirateurs », 24 mars 2020

Bloomberg Businessweek, « How 3M Plans to Make More Than a Billion Masks By End of Year », 25 mars 2020

Emmanuel Egloff, « Peugeot affecté par les difficultés de Hitachi », Le Figaro, 21 mars 2011

Libération, « Une commande française de masques détournée vers les Etats-Unis sur un tarmac chinois », 1 avril 2020

Le Figaro, « Coronavirus: l'absentéisme des salariés de l'agroalimentaire progresse, selon l'Ania », 1 avril 2020

Le Monde, « Sanofi et un vaccin contre le Covid-19 en priorité pour les Etats-Unis : une polémique vite devenue politique en France », 14 mai 2020

Le Progrès, « Tâches ménagères : les Français accros et adeptes des produits "verts" », 1 octobre 2019