

CRÉDOC

CAHIER DE RECHERCHE

L'EMPLOI DANS LA FILIÈRE DISTRIBUTION : L'INNOVATION ET LA FORMATION COMME FACTEURS DE CROISSANCE

Rodolphe SURY

Avec la participation de
Gilles CAPON

■ DÉCEMBRE 2014



SOMMAIRE

SYNTHESE.....	II
INTRODUCTION GENERALE	1
1 LA FILIERE DISTRIBUTION AU CŒUR DES MUTATIONS DE L'ECONOMIE.....	4
1.1 La filière distribution : champ de l'étude et données de cadrage économique	4
1.1.1 Délimitation du champ de l'étude	4
1.1.2 La filière distribution dans l'économie.....	5
1.2 Les mutations à l'œuvre dans l'économie de la distribution	9
1.2.1 Un environnement économique de plus en plus concurrentiel.....	9
1.2.2 Les activités du commerce en quête d'un nouveau modèle de croissance	14
1.2.3 L'optimisation de la chaîne logistique, un défi sans cesse renouvelé pour les acteurs des transports et de l'entreposage.....	20
Conclusion : Quatre facteurs pouvant influencer les besoins en emplois et les métiers	31
2 L'EVOLUTION DE L'EFFECTIF SALARIE : ENTRE CROISSANCE DE L'ACTIVITE ET GAINS DE PRODUCTIVITE.....	34
2.1 L'évolution de l'emploi salarié dans la filière distribution	34
2.1.1 L'effectif salarié de la distribution : tendance de long terme et poids dans l'économie marchande.	35
2.1.2 Des évolutions divergentes au sein de la filière distribution.....	37
2.2 La relation effectif salarié – productivité	40
2.2.1 La productivité apparente du travail et « l'effet de ciseaux ».....	40
2.2.2 Des spécificités sectorielles en matière d'investissement et d'innovation susceptibles d'éclairer les écarts de productivité du travail	44
2.2.3 La concentration économique parmi les plus grandes entreprises constitue un déterminant majeur de la productivité	50
2.3 La relation effectif salarié – activité	57
2.3.1 L'emploi salarié est lié, plus ou moins directement, à l'activité économique	57
2.3.2 Les évolutions du taux de valeur ajoutée ne permettent pas d'éclairer la dynamique de l'emploi salarié.....	63
Conclusion : Perspectives de l'emploi dans la distribution	66
3 L'EVOLUTION DES METIERS : ENTRE MONTEE EN COMPETENCES ET ATTRACTIVITE DES EMPLOIS.....	68
3.1 Les évolutions de la structure des métiers	68
3.1.1 Le renforcement des métiers « traditionnels ».....	68
3.1.2 D'autres métiers clés au sein de la filière ?	78
3.2 Les implications en termes de compétences requises	80
3.2.1 Le défi de la modernisation des pratiques de gestion des ressources humaines	81
3.2.2 L'accès à la formation professionnelle et les niveaux de diplômes des salariés.....	85
Conclusion : La gestion des effectifs, enjeu de compétitivité	90
CONCLUSION GENERALE.....	93
BIBLIOGRAPHIE	96
ANNEXES	101
TABLE DES ILLUSTRATIONS	103

SYNTHESE

Le secteur de la distribution a connu des évolutions importantes au cours des deux dernières décennies, qui furent à la mesure des bouleversements enregistrés par l'économie mondiale (essor du commerce international, avènement de l'économie numérique, affirmation de la contrainte écologique, etc.). L'implantation des grands pôles logistiques en périphérie des grandes agglomérations, l'uniformisation de la distribution de détail au travers des réseaux des principales enseignes, généralistes ou spécialisées, ainsi que l'émergence de nouveaux poids lourds de la distribution sous la forme de *pure players* du commerce en ligne illustrent certaines des mutations encore à l'œuvre de nos jours.

Ce cahier de recherche interroge la façon dont les mutations à l'œuvre au sein de l'économie, dans son ensemble, ont pu impacter l'emploi dans le secteur de la distribution. Plus précisément, cette étude se structure autour des deux questions suivantes : 1) Quels ont été les impacts de ces mutations sur l'emploi ? 2) Quels ont été leurs impacts sur les métiers et les compétences requis par les différentes activités de la distribution ?

- **QUATRE FACTEURS STRUCTURANT LES BESOINS EN EMPLOIS ET LES METIERS DE LA FILIERE DISTRIBUTION**

Les mutations à l'œuvre dans l'environnement économique de la filière distribution – dont les principales caractéristique ont été rassemblées dans le tableau suivant – mettent en évidence aux moins quatre facteurs structurant pour l'emploi de cette filière.

La **hausse tendancielle de l'activité** constitue le premier de ces facteurs, qui devrait avoir des effets positifs, d'un point de vue quantitatif, sur les besoins en emploi des entreprises, à l'exception, notable, des entreprises du pavillon français des transports routiers de marchandises, confrontées à une baisse structurelle de leurs parts de marché. Les trois autres facteurs ont des effets plus indéterminés sur les besoins en emplois de la filière. Il s'agit de la **recherche de nouveaux modèles économiques** de la part des entreprises du **commerce et de la logistique**, de **l'automatisation et de l'informatisation** des activités logistiques et de la **concentration des activités**, dans le sillage notamment des restructurations des grandes entreprises du secteur.

Ces trois derniers facteurs peuvent avoir également des effets significatifs sur la nature des métiers requis par les entreprises pour adapter leurs activités aux nouvelles caractéristiques de leur environnement économique, technologique et sociétal ainsi que sur la structure de ces métiers.

Les principales évolutions économiques à l'œuvre dans la filière distribution

Principales implications pour :	<i>Internationalisation des économies nationales</i>	<i>Technologies de l'information et de la communication</i>	<i>Modes de vie</i>	<i>Contraintes écologiques liées au réchauffement climatique</i>
l'Ensemble de l'économie	Renforcement de la concurrence internationale Essor des débouchés commerciaux internationaux	Informatisation et numérisation des modes de production et de consommation	Individualisme, post-modernisme Modes de vie de plus en plus connectés, citoyen de plus en plus informés	Renforcement des réglementations écologiques Essor de la consommation responsable, citoyenne, alternative, etc.
la Filière distribution	Gestion de la chaîne logistique dans son ensemble - concept de <i>supply chain management</i>	Essor des prestataires 4PL Développement de la distribution multicanal et du marketing relationnel	Complexité des attentes des consommateurs Engouement pour le commerce électronique et les formats de proximité	Prise en compte des contraintes et des valeurs associées au concept de développement durable
l'ensemble du Commerce (G)	<i>Sourcing</i> international Internationalisation des enseignes	Commerce électronique	Innovation commerciale, nouveaux formats de magasins Diversité de l'offre produits, enrichissement des services	Offre de produits "verts" (biologique, éthique, équitable, etc.)
le Commerce de gros (46)	<i>Sourcing</i> international Concentration économique, réseaux d'indépendants	EDI	Enrichissement de l'offre de services	Offre de produits "verts" Optimisation des tournées de livraison
le Commerce de détail (47)	Internationalisation et concentration des enseignes	Commerce électronique sur Internet	Marketing relationnel	Adaptation de l'offre produits aux critères du développement durable
l'ensemble TRM-Logistique (Hp)	Concentration économique des acteurs	Automatisation des processus	Logistique "sur-mesure" : petits lots, fréquence élevée, délais courts	Logistique "verte", logistique "inversée"
le TRM (4941)	Renforcement de la concurrence internationale	Informatisation de la gestion des flottes de camions	Livraison du dernier km et problématique de la logistique "urbaine"	Conduite "écologique" pour réduire les émissions de CO ²
la Logistique (5210, 5224, 5229)	Concentration des activités Emergence de groupes européens et mondiaux	Automatisation de l'ensemble des processus (expédition, réception, etc.)	Logistique du commerce électronique et problématique de la logistique "urbaine"	Logistique "verte", logistique "inversée"

Source : CREDOC

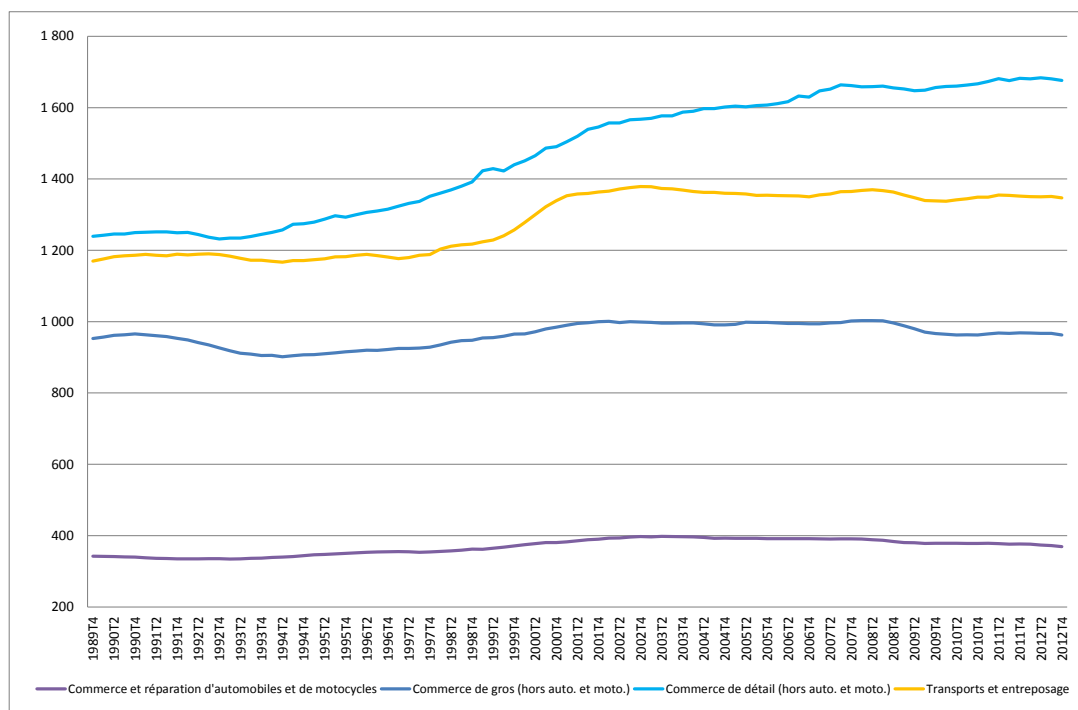
- **ENTRE CROISSANCE DE L'ACTIVITE ET GAINS DE PRODUCTIVITE : L'EMPLOI SALARIE EVOLUE SELON DES DYNAMIQUES PROPRES A CHAQUE SECTEUR**

L'évolution de l'emploi salarié au sein de la filière distribution rend compte de spécificités sectorielles particulièrement marquées entre les activités du commerce de détail (47), celles du commerce de gros (46) et les activités des transports et de la logistique (H).

Les entreprises du commerce de détail enregistrent une croissance lente mais régulière de leur effectif salarié, qui repose essentiellement sur la croissance de l'activité. Pour leur part, les secteurs du commerce de gros et de la logistique (H) semblent avoir atteint des paliers en termes d'effectif salarié, tout en réalisant des gains significatifs en termes de productivité du travail, notamment grâce aux grandes entreprises. Le poids des gains de productivité du travail sur

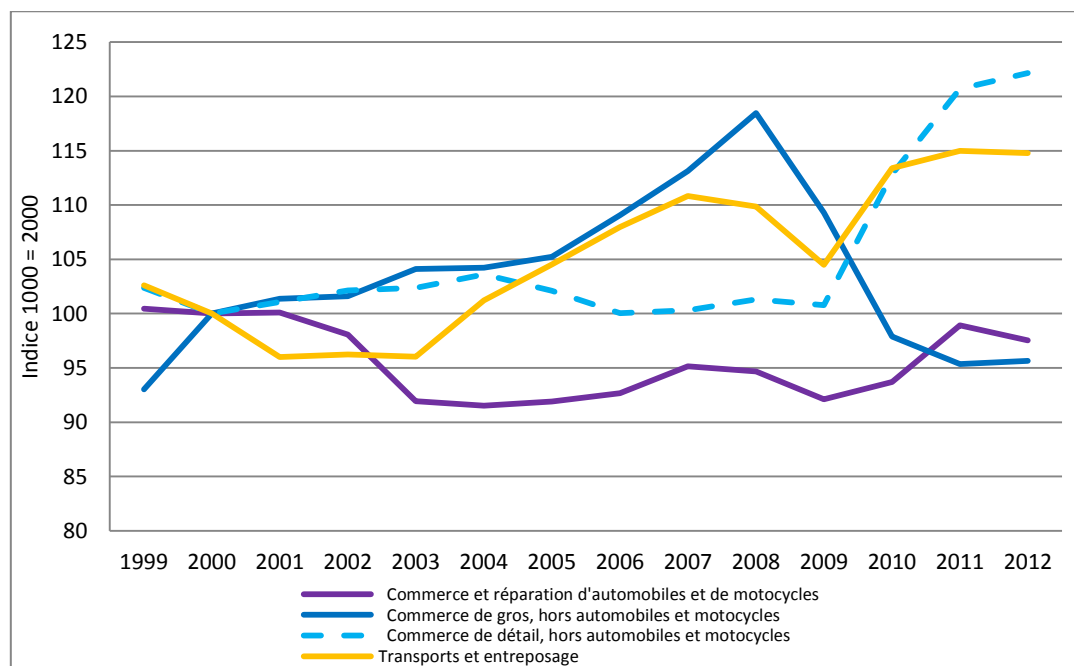
l'évolution de l'emploi salarié est d'autant plus important dans le secteur du négoce que l'activité économique ne semble avoir que très peu d'influence sur le niveau d'emploi, contrairement au secteur de la logistique où la relation activité-emploi salarié est statistiquement positive.

Evolution de l'emploi salarié dans la filière distribution depuis 1989, en milliers



Source : CREDOC à partir des données INSEE

Evolution de la productivité apparente de l'effectif salarié moyen au sein de la filière distribution, en volume



Source : CREDOC à partir des données INSEE

Ces résultats peuvent être rapprochés des quatre déterminants potentiels de l'emploi de la filière distribution (l'activité, la mise en œuvre de nouveaux modèles économiques, l'automatisation des processus logistique et la concentration économique). Le rôle de l'activité économique comme déterminant de l'emploi a été validé pour une partie des activités de la filière distribution. La concentration économique joue un rôle significatif, par l'intermédiaire des grandes entreprises, dans les résultats de productivité de la filière, et plus spécifiquement dans ceux du négoce et de la logistique (H). L'automatisation des processus logistique peut être rapprochée des résultats concernant les dépenses d'investissement des entreprises. Les entreprises du négoce (46) et de la logistique (H) réalisent des investissements de nature à intégrer davantage de progrès technique que ceux réalisés par les entreprises du commerce de détail. Si la caractérisation de la nature des investissements corporels reste générique, ce résultat conforte, néanmoins, l'idée d'une modernisation progressive des équipements logistiques au sein des entreprises du négoce et de la logistique. Ainsi, seule la mise en œuvre de nouveaux modèles économiques par les acteurs de la filière distribution n'a pas pu être vérifiée. Le seul indicateur étudié susceptible d'apporter des informations sur ce point, le taux de valeur ajoutée, n'a rien révélé en ce sens ; au contraire, les évolutions du taux de valeur ajoutée, laissent supposer, de par leur stabilité, une constance des processus productifs.

- **ENTRE MONTEE GENERALISEE DES COMPETENCES ET RENFORCEMENT DE L'ATTRACTIVITE DES METIERS :
LE DEFI DE LA MODERNISATION DES PRATIQUES DE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES**

Un des principaux résultats de l'analyse de la structure des métiers sur longue période, à partir des données de l'enquête emploi en continu de l'INSEE, révèle que l'évolution de la structure des métiers traditionnels, au niveau de chacun des secteurs d'activité, est cohérente avec les déterminants sectoriels de l'emploi (le niveau de l'activité économique, l'investissement productif, la concentration économique). En d'autres termes, face à un environnement économique de plus en plus concurrentiel, les entreprises de la filière distribution adaptent leurs métiers aux contraintes de compétitivité qui sont les leurs.

Par ailleurs, **les évolutions de la structure des métiers traditionnels s'accompagnaient d'une hausse tendancielle des compétences des salariés**, appréhendées par leur niveau de diplôme. Ce résultat confirme que les politiques d'emploi et de gestion des compétences jouent un rôle essentiel dans les stratégies d'adaptation des entreprises de la filière distribution. Mais au-delà des particularités propres à chaque secteur, **la mise en œuvre de ces politiques confronte les entreprises de la filière au défi de l'évolution de leurs pratiques de gestion des ressources humaines** ; ce qui appelle une mobilisation de l'ensemble des acteurs de la filière et de leurs différents partenaires dans ce domaine.

Enfin, il ressort de cette étude que **l'innovation, considérée au sens large du terme, joue un rôle prégnant dans la dynamique de l'emploi sectoriel** ; rôle qui est amené à croître à l'avenir. Dès lors, il semble essentiel que les professionnels de la filière distribution, fédérations professionnelles, organisations syndicales, OPCA et leurs partenaires publics et privés, intègrent cette composante dans la définition de leurs stratégies d'accompagnement des entreprises de la filière et dans leurs réflexions en faveur de l'emploi.

INTRODUCTION GENERALE

Le secteur de la distribution a connu des évolutions importantes au cours des deux dernières décennies, qui furent à la mesure des bouleversements enregistrés par l'économie mondiale. Au niveau de la fonction d'intermédiaire et de négociant, on a assisté à l'essor de trois types d'acteurs : les filiales commerciales de commerce de gros des groupes industriels, les centrales d'achat des groupes de la distribution et les prestataires de services en charge des transports et de la gestion logistique des marchandises. Au niveau de la fonction de détail, les enseignes de la distribution structurée ont accru leur emprise sur la distribution finale des biens de consommation, aux dépens des distributeurs indépendants multimarques, tandis que, plus récemment, l'avènement de l'économie numérique est venue rebattre, en partie, les cartes de la concurrence avec l'essor du commerce sur Internet et de la distribution multicanal. L'implantation des grands pôles logistiques en périphérie des grandes agglomérations, l'uniformisation de la distribution de détail au travers des réseaux des principales enseignes, généralistes ou spécialisées, ainsi que l'émergence de nouveaux poids lourds de la distribution sous la forme de *pure players* du commerce en ligne illustrent certaines des mutations encore à l'œuvre de nos jours.

- **LES PRINCIPAUX OBJECTIFS DE LA RECHERCHE**

Nous faisons l'hypothèse que les mutations à l'œuvre au sein de l'économie de la distribution ont pu modifier la répartition sectorielle des emplois ainsi que les besoins en compétences requises par ces emplois. De ce fait, ces évolutions peuvent avoir généré des problématiques spécifiques pour la gestion des emplois au sein des branches professionnelles et des territoires.¹

Au niveau sectoriel, les entreprises de la distribution peuvent être confrontées à des problématiques spécifiques en termes de gestion des emplois et des métiers, en raison de leur positionnement respectif au sein du canal de distribution et de leur exposition à la concurrence, ou, au contraire, être soumises à des problématiques communes. Dès lors, au niveau des instances représentatives de ces entreprises (fédérations professionnelles, organisations syndicales, OPCA) et de leurs partenaires publics et privés (DGE, DGEFP, Pôle emploi, organismes de formation, etc.), les évolutions sectorielles de l'emploi peuvent requérir des politiques d'accompagnement et de formation professionnelles plus ou plus diversifiées et plus ou moins complexes.

L'objectif de ce cahier de recherche est d'apporter, aux branches professionnelles, aux entreprises aux pouvoirs publics et aux acteurs territoriaux concernés, des éléments de compréhension de la dynamique de l'emploi à l'œuvre au sein de la distribution, et des enjeux économiques qui en découlent, afin d'alimenter leurs réflexions pour **orienter les politiques d'accompagnement** en faveur des entreprises de la distribution (problématiques de la compétitivité, de l'emploi, de la croissance et de la taille des entreprises, etc.).

¹ La dimension territoriale est une composante essentielle des problématiques d'adaptation des emplois et des compétences aux besoins des entreprises. C'est la raison pour laquelle nous y faisons référence ici. Mais cet aspect de la question déborde largement le cadre de cette étude et ne pourra donc y être.

Ce cahier de recherche interroge, donc, la façon dont les mutations à l'œuvre au sein de l'économie dans son ensemble ont pu impacter l'emploi dans le secteur de la distribution. Plus précisément, cette étude se structure autour des deux questions suivantes : 1) Quels ont été les impacts de ces mutations sur l'emploi ? 2) Quels ont été leurs impacts sur les métiers et les compétences requis par les différentes activités de la distribution ?

- **LA DEMARCHE METHODOLOGIQUE**

La démarche méthodologique repose sur un travail **d'analyse documentaire** et une **exploitation spécifique des données statistiques publiées par l'INSEE**. L'analyse documentaire mobilise les principales études économiques consacrées au secteur de la distribution au cours des dix dernières années, les publications de la presse économique et professionnelle ainsi que les données publiées par les représentants des branches professionnelles (fédérations, OPCA, etc.). Elle intègre également les résultats des travaux consacrés par le CREDOC aux différents secteurs de la distribution : contrats d'étude prospective sur le commerce de gros et le commerce électronique, cahiers de recherche sur la distribution de gros et de détail, enquête annuelle sur les besoins de main d'œuvre des employeurs, études sur l'évolution des modes de consommation, etc.

Les principaux indicateurs économiques mobilisés pour cette recherche sont issus des résultats de l'enquête sectorielle de l'INSEE (Esane) et de la base de données macroéconomiques (indices de chiffre d'affaires et de valeur ajoutée, emploi salarié, etc.). Nous proposons, également, une exploitation spécifique des résultats de l'enquête emploi en continu pour analyser les évolutions des métiers et des compétences au sein de la filière distribution, d'un point de vue quantitatif.

Le champ de l'étude porte sur les activités du commerce, les activités des transports routiers de marchandises et la majorité des activités de la logistique (voir : chapitre 1, 1.1.1, infra). L'objectif de ce cahier de recherche étant de dresser un état des lieux général de la dynamique de l'emploi au sein de la filière distribution, les activités de la logistique sont appréhendées de façon agrégée, sans tenir compte des particularités des métiers liées aux caractéristiques des produits (périssable, non périssable, frais, sec, vrac, liquide, dangereux, pondéreux, longue ou courte distance, etc.).

- **UNE ETUDE QUI SE STRUCTURE AUTOUR DE TROIS CHAPITRES**

Ce rapport comprend trois chapitres. **Le premier présente les principales mutations qui sont intervenues, depuis les années quatre-vingt,** au sein des économies occidentales et les implications qu'elles ont eu pour l'économie de la distribution. Le développement du commerce international, l'avènement de l'économie numérique ou encore le renforcement de la contrainte écologique ont contribué à accroître la pression concurrentielle sur l'ensemble des entreprises, et tout particulièrement sur celles de la distribution, en faisant de la logistique un véritable enjeu de compétitivité pour chaque branche d'activité. Mais c'est l'ensemble des acteurs de la filière distribution qui doivent repenser leurs modèles économiques afin de s'adapter aux évolutions des modes de production et de consommation. Au terme de cette analyse, quatre déterminants potentiels de l'emploi dans la distribution sont identifiés.

Le deuxième chapitre s'attache à vérifier **dans quelle mesure ces déterminants contribuent à expliquer les évolutions de l'effectif salarié au sein de la filière distribution, sur longue**

période. Il s'agit de définir comment se répartissent les emplois entre les différents secteurs d'activité qui composent la filière distribution en France : commerce de détail, commerce de gros et intermédiaires, transporteurs et logisticiens ; mais également, comment évolue cette répartition sur long terme ; et quels sont les principaux déterminants de ces évolutions. Ce chapitre permet, notamment, de mettre en évidence les dynamiques de croissance de l'emploi propres à chacun des secteurs.

Enfin, le troisième chapitre analyse les évolutions de la structure des métiers des principaux secteurs de la filière distribution. Il s'agit, notamment, de vérifier si les évolutions observées sur ce point peuvent s'expliquer par les dynamiques sectorielles de l'emploi. En d'autres termes, on cherche à vérifier **dans quelle mesure les politiques de gestion des métiers et des compétences participent des stratégies d'adaptation des entreprises aux mutations de leur environnement économique.** Ce chapitre repose sur l'exploitation spécifique des résultats de l'enquête emploi en continu de l'INSEE pour la période 1993-2012.

1 LA FILIERE DISTRIBUTION AU CŒUR DES MUTATIONS DE L'ECONOMIE

Dans ce premier chapitre, nous nous intéressons à la façon dont les activités de la filière distribution ont été impactées par les mutations qui ont affecté leur environnement économique, depuis les années 1980, ainsi qu'aux voies d'adaptation qu'elles ont suivies.

L'objectif de ce chapitre est d'identifier les facteurs susceptibles d'influencer les besoins de main d'œuvre des entreprises et, donc, d'éclairer la compréhension de l'évolution des emplois et des métiers au sein de la filière distribution.

Après avoir défini ce que l'on entend par « filière de la distribution » et délimité le champ de cette étude (1.1), nous présentons les principales évolutions à l'œuvre dans l'économie de la filière distribution, qui découlent directement des mutations des modes de production et de consommation intervenues au cours des trois dernières décennies (1.2)

1.1 La filière distribution : champ de l'étude et données de cadrage économique

Après avoir délimité le champ de la filière distribution sur la base de la nomenclature d'activité française (NAF 2008, révisée 2) (1.1.1), cette section propose une estimation du poids économique des différentes activités qui composent cette filière, à partir des résultats des enquêtes sectorielles publiées par l'INSEE (1.1.2).

1.1.1 Délimitation du champ de l'étude

Par le terme « filière de la distribution », nous entendons l'ensemble des **activités de commerce et de logistique nécessaires à la mise en vente d'une marchandise**. La filière distribution regroupe donc les activités de commerce rassemblées au sein de la section G de la NAF 2008 et les activités de transports de marchandises et d'entreposage qui font partie de la section H de la NAF 2008. Les activités de transports de personnes ne font pas partie du champ de cette étude.²

- **L'ENSEMBLE DES ACTIVITES DU COMMERCE**

Les activités de commerce comprennent les activités du Commerce de gros et de détail et la réparation d'automobiles et de motocycles regroupées au sein de la division 45 de la NAF 2008, les activités du Commerce de gros (division 46) et les activités du Commerce de détail (47).

Les activités du Commerce d'automobiles et de motocycles seront évoquées mais pas analysées au sein de cette étude. Une attention particulière sera apportée aux autres activités du commerce ; et notamment aux activités de gros en raison de leur proximité avec les activités de la logistique.

² Voir : annexe 1 de cette étude.

• ... ET LES PRINCIPALES ACTIVITES DE LA LOGISTIQUE DES MARCHANDISES

Parmi l'ensemble des activités de logistique (section H), nous retenons les activités liées aux transports routiers de marchandises ainsi qu'une partie des activités liées à l'entreposage et aux services auxiliaires de transports (division 52 de la NAF 2008).

En raison de son poids prépondérant dans le transport de fret (cf. 1.2.3, infra), nous nous intéresserons plus particulièrement au transport routier de marchandises (TRM), qui rassemble les activités de Transports routiers de fret interurbains (code APE 49.41A de la NAF 2008, niveau sous-classe), de Transports routiers de fret de proximité (49.41B) et de Location de camions avec chauffeur (49.41C). Rappelons que, dans une acception élargie, le TRM ou transport routier de fret (TRF) intègre également les activités de Messagerie, fret express (52.29A).³

Nous retenons, également, dans le champ de cette étude, l'ensemble des activités d'entreposage et de stockage (classe 52.10), qui comprennent les activités d'entreposage et de stockage frigorifique (52.10A) et les activités d'entreposage et de stockage non frigorifique (52.10B) ainsi que les activités de Manutention (classe 52.24) qui regroupent les activités de Manutention portuaire (52.24A) et les activités de Manutention non portuaire (52.24B). Et enfin, les activités d'affrètement et organisation des transports (52.29B) qui font partie de la classe 52.29 rassemblant les autres services auxiliaires des transports (avec les activités de Messagerie, fret express).

Le champ des activités de Transports routiers de marchandises et d'entreposage retenu représente environ 40% de l'effectif salarié et 31% de la valeur ajoutée de l'ensemble du secteur Transports-Entreposage (section H) (tableau 1 ci-dessous)

Tableau 1 : Poids des activités de Transports routiers de marchandises et d'entreposage au sein de l'ensemble du secteur Transports-Entreposage (section H)

		en millions d'euros			
2012		Unités légalés	Effectif au 31/12	Valeur ajoutée (ycapc)	Excédent Brut d'Exploitation
4941	Transports routiers de fret	34 613	332 191	14 606	1 138
5210	Entreposage et stockage	2 504	62 680	4 530	1 265
5224	Manutention	880	17 957	1 138	154
5229	Autres services auxiliaires des transports	4 533	118 499	5 746	-210
H (partiel)	Transports et entreposage (uniquement activités de fret)	42 530	531 327	26 019	2 347
H	Transports et entreposage (ensemble des activités)	98 574	1 329 845	83 648	19 120
	<i>Part de T&E fret dans l'ensemble T&E</i>	<i>43%</i>	<i>40%</i>	<i>31%</i>	<i>12%</i>

Source : CREDOC à partir des données INSEE, Esane 2012

1.1.2 La filière distribution dans l'économie

Les chiffres clés qui permettent d'estimer le poids économique de la filière distribution ainsi que la contribution de ses principales activités sont issus de l'enquête sectorielle annuelle de l'INSEE

³ Références, décembre 2013 : « Bilan social annuel du transport routier de marchandises – Observatoire social des transports », CGDD, SOeS, page 2.

(Esane depuis 2008, anciennement EAE). Ces résultats, qui correspondent à une approche de la filière fondée sur les secteurs d'activités, n'offrent qu'une estimation partielle du poids économique de la filière en raison de la transversalité des activités de la logistique. Une estimation du poids économique de la branche logistique offrirait une estimation plus précise des activités de la logistique, mais ce travail dépasserait le cadre de cette étude.⁴

● **LA FILIERE DISTRIBUTION SELON L'ENQUETE SECTORIELLE DE L'INSEE**

Avec plus de 3,5 millions de salariés au 31/12/2012, la filière distribution, telle que nous l'avons définie, représente environ un quart de l'effectif salarié de l'ensemble des secteurs principalement marchands (SPM)⁵. Elle contribue dans le même ordre de grandeur à la valeur ajoutée des SPM, avec une valeur ajoutée de plus de 255 milliards d'euros la même année (tableau 2 ci-dessous). Selon l'INSEE, la part du commerce et des transports (toutes activités confondues) dans la valeur ajoutée de l'ensemble des branches de l'économie est globalement stable depuis trente ans.⁶

On constate que le poids économique des activités du commerce (G) dans le secteur marchand (SPM) est constant quel que soit l'indicateur retenu : 21% des entreprises emploient 21% de l'effectif salarié et créent 20% de la valeur ajoutée. Les indicateurs relatifs aux activités de TRM et entreposage laissent deviner un secteur dominé par de grandes entreprises ou des groupes : 1% des entreprises y emploie 4% de l'effectif salarié et crée 3% de la valeur ajoutée.

Tableau 2 : La filière distribution dans l'ensemble des secteurs principalement marchands en 2012

		en millions d'euros			
2012		Unités légalés	Effectifs au 31/12	Valeur ajoutée (ycapc)	Excédent Brut d'Exploitati on
NAF a21					
SPM	Ensemble des secteurs principalement marchands	3 353 181	14 626 080	1 001 371	236 570
G	Commerce - réparation d'automobiles et de motocycles	710 116	3 051 316	199 758	41 221
H (p)	Transports routiers de fret et entreposage	42 530	531 327	26 019	2 347
G + H (p)	Filière distribution	752 646	3 582 643	225 777	43 568
NAF a21	Poids dans l'ensemble des SPM				
G	Commerce - réparation d'automobiles et de motocycles	21%	21%	20%	17%
H (p)	Transports routiers de fret et entreposage	1%	4%	3%	1%
G + H (p)	Filière distribution	22%	24%	23%	18%

Source : CREDOC à partir des données INSEE, Esane 2012

Comme l'indique le tableau 3 (infra), les activités de commerce sont prépondérantes dans la filière distribution. Avec plus de 3 millions de salariés et près de 200 millions d'euros de valeur ajoutée

⁴ Les secteurs d'activité regroupent les entreprises en fonction de leur activité principale (code APE de la NAF 2008), c'est-à-dire en fonction de l'activité qui représente 50% de leur chiffre d'affaires. Les branches d'activité regroupent les entreprises qui réalisent une même activité, indépendamment de la part de cette activité dans le chiffre d'affaires de l'entreprise.

⁵ La notion de secteurs principalement marchands, proposée par l'INSEE, regroupe l'ensemble des secteurs hors agriculture et secteurs non marchands (administration, éducation, santé et action sociale), soit toutes les sections de la NAF 2008 hors sections A, O, P, Q et U.

⁶ INSEE (2014a), *Trente ans de vie économique et sociale*, page 143.

créée en 2012, elles représentent 85% de l'effectif salarié et 88% de la valeur ajoutée de la filière (tableau 4, infra).

Mais, bien que nettement moins nombreuses, les entreprises de Transports routiers de Fret et d'entreposage contribuent de façon significative à l'économie de la filière, tant en termes d'effectif salarié qu'en termes de création de richesse. Ainsi ces activités qui représentent 6% de l'ensemble des entreprises de la filière emploient 15% de l'effectif salarié et réalisent 12% de la valeur ajoutée (tableau 4, infra).

Plus précisément, on distingue, au sein de la filière distribution, **deux catégories d'activités : celles qui ont un poids économique important de par la taille de leur population et celles qui ont une contribution économique importante à l'économie de la filière proportionnellement à la taille de leur population.** La première catégorie correspond aux activités du commerce de détail qui représentent, en 2012, 62% des entreprises, 46% de l'effectif salarié et 35% de la valeur ajoutée et, dans une moindre mesure, aux activités du TRM qui représentent 5% des entreprises de la filière (mais 81% des entreprises du sous-secteur TRM-logistique), 9% de l'effectif salarié (respectivement 63%) et 6% de la valeur ajoutée (56%). Les activités qui ont une contribution économique proportionnellement importante sont les activités du commerce de gros qui regroupent 21% des entreprises de la filière et emploient 28% de l'effectif salarié et créent 45% de la valeur ajoutée ainsi que les activités de logistique (entreposage et stockage, manutention et autres services auxiliaires des transports) dont la part dans l'effectif salarié et la valeur ajoutée de la filière est de trois à dix fois plus important que leur poids dans la population des entreprises (tableau 4, infra)

Tableau 3 : La contribution des principales activités de commerce, de transports routiers de fret et de logistique à l'économie de la filière distribution en 2012, en valeur

NIVEAU	Secteur d'activité	Activité	2012			
			Unités légales	Effectif au 31/12	Valeur ajoutée (ycapc)	Excédent Brut d'Exploitation
	G + H (p)	Filière distribution	752 646	3 582 644	225 777	43 568
a21	G	Commerce - réparation d'automobiles et de motocycles	710 116	3 051 317	199 758	41 221
a88	45	Commerce et réparation d'automobiles et de motocycles	90 375	380 339	19 558	2 206
a88	46	Commerce de gros (hors automobiles et motocycles)	156 579	1 015 743	101 441	22 806
a88	47	Commerce de détail (hors automobiles et motocycles)	463 162	1 655 235	78 759	16 209
a21	H (partiel)	Transports et logistique (uniquement activités de FRET)	42 530	531 327	26 019	2 347
a615	4941	Transports routiers de fret	34 613	332 191	14 606	1 138
a732	4941A	Transports routiers de fret interurbains	12 505	188 460	8 179	406
a732	4941B	Transports routiers de fret de proximité	20 980	118 854	5 308	589
a732	4941C	Location de camions avec chauffeur	1 127	24 878	1 119	144
a272	521	Entreposage et stockage	2 504	62 680	4 530	1 265
a615	5210	Entreposage et stockage	2 504	62 680	4 530	1 265
a732	5210A	Entreposage et stockage frigorifique	293	6 737	349	42
a732	5210B	Entreposage et stockage non frigorifique	2 211	55 943	4 181	1 224
a615	5224	Manutention	880	17 957	1 138	154
a732	5224A	Manutention portuaire	265	6 550	512	41
a732	5224B	Manutention non portuaire	615	11 406	626	114
a615	5229	Autres services auxiliaires des transports	4 533	118 499	5 746	-210
a732	5229A	Messagerie, fret express	1 583	53 041	2 274	-186
a732	5229B	Affrètement et organisation des transports	2 950	65 458	3 472	-25

Source : CREDOC à partir des données INSEE, Esane 2012

Tableau 4 : Part des principales activités de commerce, de transports routiers de fret et de logistique dans l'économie de la filière distribution en 2012, en pourcentage

NAF 2008			2012		en millions d'euros		
NIVEAU	Secteur d'activité	Activité	Unités légales	Effectif au 31/12	Valeur ajoutée (ycapc)	Excédent Brut d'Exploitation	
	G + H (p)	Filière distribution		100%	100%	100%	100%
a21	G	Commerce - réparation d'automobiles et de motocycles		94%	85%	88%	95%
a88	45	Commerce et réparation d'automobiles et de motocycles		12%	11%	9%	5%
a88	46	Commerce de gros (hors automobiles et motocycles)		21%	28%	45%	52%
a88	47	Commerce de détail (hors automobiles et motocycles)		62%	46%	35%	37%
a21	H (partiel)	Transports et logistique (uniquement activités de FRET)		6%	15%	12%	5%
a615	4941	Transports routiers de fret		5%	9%	6%	3%
a615	5210	Entreposage et stockage		0,3%	2%	2%	3%
a615	5224	Manutention		0,1%	1%	1%	0,4%
a615	5229	Autres services auxiliaires des transports		1%	3%	3%	-0,5%

Source : CREDOC à partir des données INSEE, Esane 2012

● LA QUESTION DE LA TRANSVERSALITE DES ACTIVITES LOGISTIQUES

Les enquêtes sectorielles de l'INSEE offrent un portrait économique de la filière distribution à partir des résultats économiques des entreprises dont l'activité principale correspond aux différents secteurs retenus pour délimiter le champ de cette étude. Cette approche est tout à fait satisfaisante en ce qui concerne les activités de commerce, qui sont exercées principalement par des acteurs spécialisés regroupés au sein de la section G de la NAF 2008. Mais elle ne l'est que partiellement en ce qui concerne les activités de transports et entreposage. En effet, comme le rappelle l'INSEE, si les activités de transports routiers de marchandises sont exercées majoritairement par des professionnels des transports (49.41) pour compte d'autrui, les activités de la logistique sont, pour leur part, encore largement exercées en compte propre par des industriels et des grossistes. L'analyse de la filière distribution, telle que nous l'avons définie, permet d'intégrer les activités logistiques des grossistes à l'étude, même s'il ne sera pas toujours possible d'isoler la part de l'effectif salarié correspondant à ces activités. Par contre, elle ne tient pas compte des effectifs salariés employés par l'industrie pour sa propre logistique.

Ainsi, comme le rappelle Merenne-Schoumaker (2007), « le secteur de la logistique est mal identifié par les statistiques car il s'agit d'un secteur transversal pouvant correspondre à différentes rubriques »⁷. L'analyse des emplois de la logistique se heurte donc à un problème de collecte de données et à la question de la délimitation du champ de ces activités, sachant que l'approche en termes de secteur d'activité sous-estime les effectifs de la branche dans une proportion, *a priori*, non négligeable. Ce problème méthodologique s'explique, notamment, par le fait que l'entreposage est très mal connu en France. Face à ce constat, et aux enjeux que représentent les activités logistiques pour la compétitivité de l'économie nationale, le Commissariat général au développement durable (CGDD) a demandé au Service de l'observation et des statistiques (SOeS) de réaliser une enquête annuelle pour mieux connaître l'activité des entrepôts. La première

⁷ Merenne-Schoumaker, B. (2007), page 34.

enquête a été réalisée en 2010 mais la mesure de l'emploi ne fait pas partie des thèmes prioritaires de l'enquête⁸.

1.2 Les mutations à l'œuvre dans l'économie de la distribution

Les modes de production et de consommation ont connu de profondes évolutions au cours des trois dernières décennies (1.2.1), qui ont impacté directement les activités de la filière distribution. Les changements à l'œuvre de nos jours posent avec insistance la question de l'adaptation des modèles économiques de la distribution, tant au niveau des activités du commerce de gros et de détail (1.2.2) qu'au niveau des activités du transport et de la logistique des marchandises (1.2.3).

1.2.1 Un environnement économique de plus en plus concurrentiel

L'économie de la distribution est à la fois une composante et une résultante du tissu productif national, dans la mesure où elle dépend de ce qui est produit et consommé, importé et distribué sur le territoire ainsi que de ce qui est exporté depuis le territoire vers les autres économies. De même, elle participe directement aux modes de vie et de consommation, comme en témoigne l'essor des centres commerciaux et plus récemment celui des commerces de proximité ou encore l'engouement pour le commerce électronique et les modes de transports écologiques.

Or, au cours des deux dernières décennies, les modes de production et de consommation ont profondément évolué, tant en France que dans l'ensemble des économies occidentales. Quatre principaux facteurs ont joué, et continuent de jouer, un rôle essentiel dans les évolutions structurelles que connaissent les modes de vie contemporains. Nous en rappelons ici les principales caractéristiques de façon succincte.

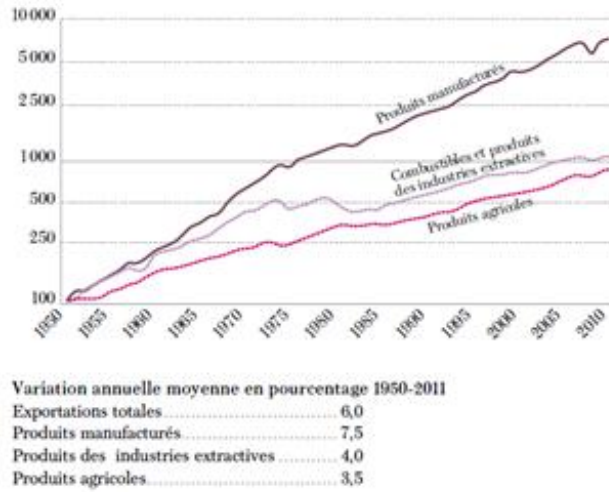
- **LA MONDIALISATION DES ECONOMIES**

L'essor des échanges internationaux constitue une caractéristique historique de la croissance économique au niveau mondial. Comme le rappelle, M. Blanchard (2012) « *le volume des échanges commerciaux mondiaux (...) a enregistré sur la période 1950-2011 une progression exponentielle des produits manufacturés bien supérieure à l'évolution de la production et du PIB* » (figure 1, infra) Ces échanges qui ont d'abord concerné essentiellement les économies développées constituent depuis deux décennies le moteur de la croissance des économies émergentes et restent le principal support de l'expansion économique de la Chine.

Malgré les difficultés rencontrées par certaines industries sur les marchés étrangers, le commerce extérieur de la France continue de bénéficier de la croissance des échanges internationaux (figure 2, infra), plaçant l'économie française à la cinquième place du classement du commerce mondial des marchandises établi par l'Organisation mondiale du commerce (OMC), avec près de 4% des parts de marchés en 2011 (figure 3, infra).

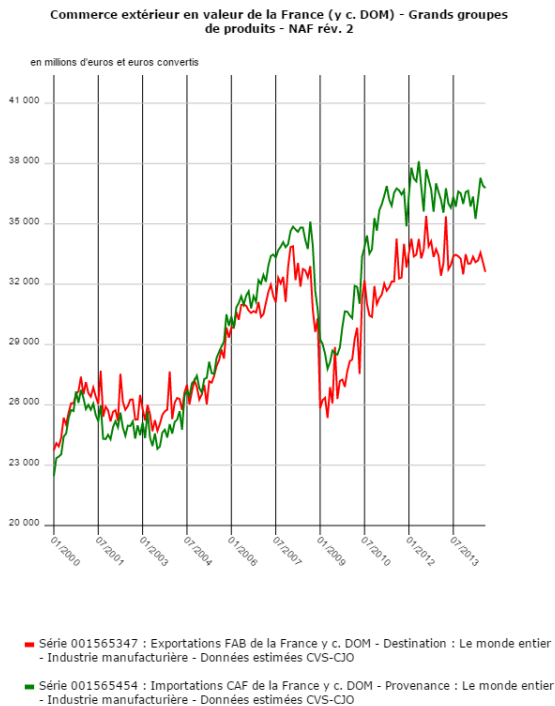
⁸ Commissariat au développement durable (2010), « Les entrepôts et plates-formes logistiques : un répertoire et une enquête en 2010 », mars 2010. Le CGDD constate qu'« *il n'existe aucune source contenant l'ensemble des entrepôts du territoire français, notamment pour les entrepôts en compte propre. Seule l'offre des grands opérateurs pour compte d'autrui fait l'objet d'un suivi par les professionnels.* »

Figure 1 : Volume du commerce mondial des marchandises par grand groupe de produits, 1950-2011 (indices de volume, 1950 = 100)



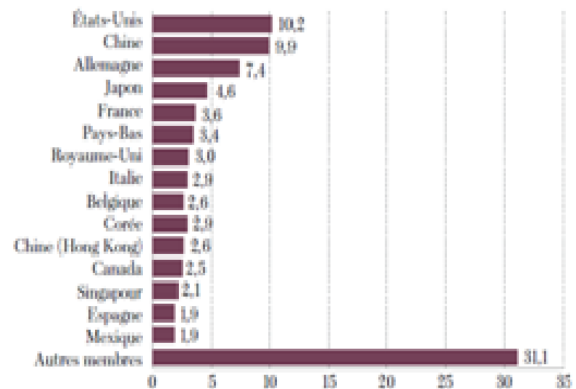
Source : OMC, statistique du commerce international 2012, cité par M. Blanchard (2012), page 67

Figure 2 : Evolution des importations et des exportations de la France, en valeur, depuis 2000



Source : INSEE

Figure 3 : Parts des membres de l'OMC dans le commerce mondial des marchandises en 2011



Source : OMC cité par M. Blanchard (2012)

L'essor du commerce international s'est accompagné de deux phénomènes majeurs qui ont fortement influencés les modes de production : le développement des firmes multinationales, grands groupes industriels (puis dorénavant tertiaires) qui opèrent à l'échelle internationale et, son

corollaire, la division internationale du travail qui voit les processus de production être décomposés géographiquement en fonction des spécialisations des économies nationales ou de leurs dotations en ressources productives.

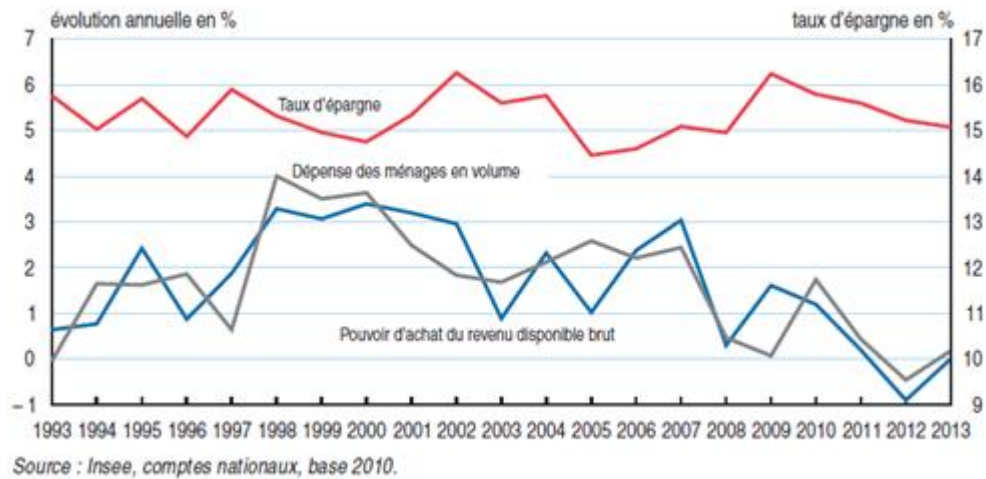
Les firmes multinationales sont des acteurs importants du commerce international par l'intermédiaire des échanges intragroupes, qui voient les marchandises circuler entre les filiales d'un même groupe (matières premières, consommations intermédiaires, produits semi-finis et produits finis). Les échanges intragroupes épousent les contours de l'organisation du groupe et de ses implantations nationales. Ils rendent compte directement de la division internationale du travail adopté par le groupe, en fonction des opportunités d'implantation des sites de production dans des pays dotés d'avantages compétitifs significatifs et des opportunités d'implantation des réseaux de distribution sur des marchés porteurs.

En raison du poids croissant des groupes industriels dans l'économie et de leur influence sur la structuration des branches d'activités, la division internationale du travail a largement contribué au mouvement de désindustrialisation et de tertiarisation des économies occidentales. Pour autant, comme le rappelle l'INSEE, en France, le volume de la production manufacturière a enregistré une croissance continue depuis 1980 (+1,3% par an en moyenne sur la période 1980-2012). La croissance de la production manufacturière s'est même accélérée au cours des années 1990, avant de ralentir dans les années 2000. Cependant, l'impact de la crise économique de 2008 a été très fort puisqu'en 2012 le volume de la production manufacturière a quasiment chuté au niveau de la fin des années 1990.⁹

L'essor des échanges internationaux a également eu un impact significatif sur les modes de consommation. Les produits manufacturés importés des pays émergents, à moindre prix, ont rapidement équipé les foyers français (électroménagers, électroniques, etc.) et garni leurs armoires (habillement, chaussures, etc.), tout en libérant du pouvoir d'achat pour les ménages qui ont pu consacrer, progressivement, une partie plus conséquente de leur budget aux dépenses de loisirs (culture, voyages...) et de services (télécommunication, santé...). Ainsi, la consommation des ménages est restée, au cours des deux dernières décennies, le principal moteur de la croissance du produit intérieur brut (PIB) en France, n'enregistrant qu'une seule année de repli, en 2012 (figure 4, infra).

⁹ INSEE (2014a), opus cité, pages 138-139. L'étude précise que la hiérarchie entre les branches manufacturières en termes de valeur ajoutée est quasi stable depuis trente ans. Les industries agroalimentaires restent les premiers contributeurs avec 19% de la valeur ajoutée en 2012 devant la métallurgie et les autres industries manufacturières.

Figure 4 : Evolutions de la dépense des ménages, du pouvoir d'achat du revenu disponible brut et du taux d'épargne



Source : Insee Première, n° 1502, juin 2014, page 1

- **L'AVENEMENT DE L'ECONOMIE NUMERIQUE**

Les applications des technologies de l'information et de la communication aux processus industriels et tertiaires ont constitué, également, un facteur majeur de l'évolution des modes de production depuis les années 1990. Les systèmes d'échange de données informatisés (EDI), par exemple, ont pleinement participé à l'organisation de la production au sein des groupes industriels. Support des échanges intragroupes et des relations commerciales entre filiales, les EDI ont également renforcé la coordination des activités entre donneurs d'ordre et sous-traitants, à l'instar de l'organisation mise en œuvre par les acteurs de l'industrie automobile. L'informatisation des processus de production est donc une composante essentielle de la division internationale du travail et de l'organisation des firmes sous la forme d'un réseau de partenaires engagés au sein d'un processus de production de plus en plus complexe et séquencé.

Le développement, à partir du début des années 2000, du commerce électronique par Internet, pour les produits de consommation finale, constitue le second volet de la numérisation des modes de vie. Le développement du e-commerce a deux conséquences principales. Il introduit un nouveau canal de distribution qui interroge les formats de commercialisation traditionnels et, surtout, il modifie considérablement le rapport de force entre les consommateurs et les industriels et distributeurs. Le consommateur, mieux informé sur les produits et les conditions de leur commercialisation, est plus exigeant, quant au prix et au service proposé, et plus prompt à changer d'enseignes de distribution. La relation client s'en trouve profondément modifiée. Dès lors, les enseignes de la distribution et les grandes marques de produits de consommation cherchent à élaborer les outils d'un marketing relationnel et multicanal, fondé sur les nouveaux codes de communication et de consommation de l'économie numérique, afin de capter l'attention de consommateurs de plus en plus connectés (smartphone, tablette, montre...).

- **LA CONTRAINTE ECOLOGIQUE**

La prise en compte progressive mais réelle des contraintes écologiques liées au réchauffement climatique constitue un autre facteur structurant des modes de production et de consommation au cours des trois dernières décennies.

En France, les mesures issues du « Grenelle de l'environnement » symbolisent la prise de conscience politique de ces enjeux et illustrent les implications, pour les acteurs économiques, du basculement des sociétés vers un modèle de « développement durable ». La nécessité de développer des technologies propres, dans chaque domaine d'activité, offre autant de perspectives de nouveaux marchés pour les industriels et les distributeurs. Mais elle interroge, en profondeur, les modes de production industriels, comme en témoigne la problématique de l'économie circulaire. Plus largement, c'est le modèle économique dominant, dans son ensemble, qui est, progressivement, remis en question, notamment dans la perspective où l'économie de la fonctionnalité se substituerait à l'économie de la consommation linéaire. A ce jour, c'est encore principalement au travers des réglementations et des normes (notamment en ce qui concerne la pollution des activités) que la contrainte écologique affecte les industriels et distributeurs.

Les comportements d'achat des ménages, de plus en plus sensibles aux enjeux du développement durable, constituent également un facteur structurant pour les industriels et distributeurs. L'engouement pour les produits biologiques, éthiques et équitables en témoigne, même s'il s'agit d'un marché de niche. Plus récemment, le succès des sites de e-commerce entre particuliers (covoiturage, produits d'occasion, etc.) a révélé la montée en puissance d'un mode de consommation participative qui rend compte de la diffusion de valeurs alternatives à celles de la société de consommation au sein de la société : frugalité, prêt, don, échange, monnaies locales, etc. Le succès des sites de commerce entre particuliers (blablacar pour le covoiturage, Leboncoin pour les produits courants) constitue une véritable préoccupation pour les industriels et les distributeurs qui voient leur échapper une partie du marché ; même si certains se sont positionnés depuis plusieurs années déjà sur le créneau des ventes d'occasion, à l'image de Decathlon et de son Trocathlon biannuel.

- **L'EVOLUTION DES MODES DE VIE ET DE CONSOMMATION**

Si la contrainte écologique et les technologies de l'information et de la communication constituent les évolutions marquantes de nos modes de vie et de consommation depuis le début des années 2000, les mutations des modes de vie et de consommation ont connu des mutations structurelles importantes dès les années 1980. La montée progressive de l'individualisme comme valeur dominante dans nos sociétés a conduit les industriels et distributeurs à adapter leurs offres de produits pour satisfaire des consommateurs de plus en plus préoccupés par leur bien-être individuel et par leur volonté de se différencier.

Les notions de « sur-mesure de masse », de différenciation retardée des produits ou encore le renouvellement rapide des produits (à l'image de la succession des collections de prêt-à-porter au cours de chaque saison) traduisent, de façon schématique, la diffusion, au sein des industries de biens de consommation, de modes de production plus flexibles, capables de produire en plus

petites séries des produits différenciés selon une logique de flux-tendus, aux dépens de la production de masse de produits standardisés qui a dominé jusqu'aux années 1980.

1.2.2 Les activités du commerce en quête d'un nouveau modèle de croissance

L'objectif de cette partie est de présenter comment ces quatre facteurs d'évolution de l'économie (1.2.1) ont impacté les activités du commerce de détail et du commerce de gros et quels enjeux économiques en découlent pour ces activités.

• LA BRANCHE COMMERCE : DONNEES DE CADRAGE

Comme en attestent les données de l'INSEE¹⁰, les activités du commerce (section G) ont davantage profité des mutations socio-économiques observées depuis les années 1980 que l'ensemble des branches d'activité. Alors que la valeur ajoutée en volume créée par l'ensemble de l'économie a augmenté de 1,8% par an en moyenne entre 1980 et 2012, celle des activités du commerce a progressé de 2,4%. En 2012, les activités du commerce représentaient 11,2% de l'ensemble de la valeur ajoutée des branches de l'économie. La contribution des principales activités du commerce à la création de valeur ajoutée est globalement stable sur la période, ce qui atteste d'une dynamique économique partagées par l'ensemble des activités du commerce (figures 5 et 6, infra).

Figure 5 : Contribution des principales activités du commerce à la valeur ajoutée sectorielle en 2011

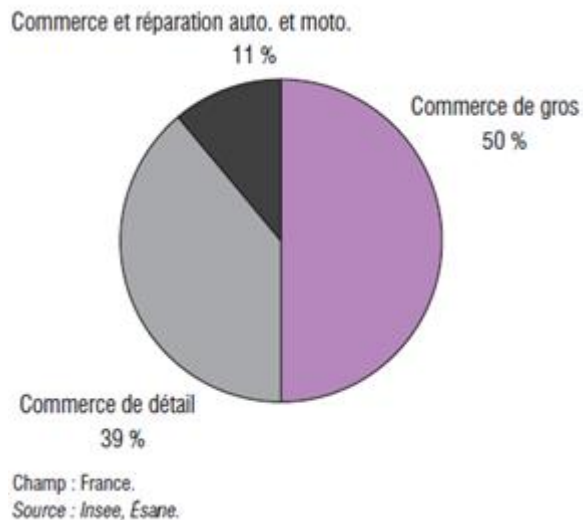
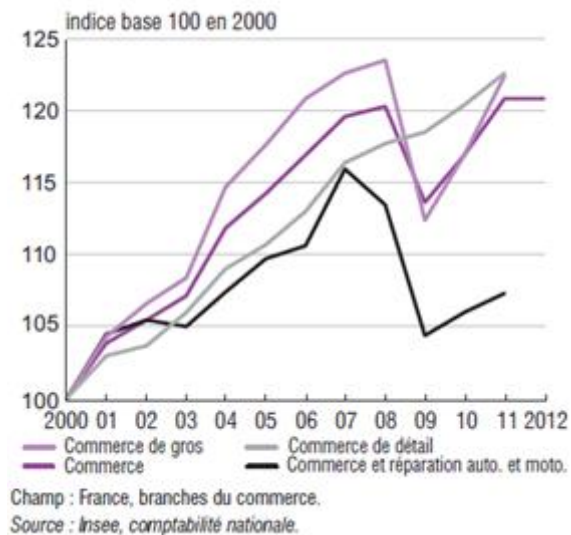


Figure 6 : Production des principales activités du commerce en volume sur la période 2000-2012



Source : INSEE, Les entreprises en France, édition 2013, page 147

Dans son étude sur le commerce de détail et le commerce de gros en Europe, l'Oxford Institut of Retail Management (OXRIM) rappelle que les activités du commerce réalisent près de 10% de la

¹⁰ INSEE (2014a), Fiches thématiques : Système productif ; 5.4 Commerce, pages 141-142.

valeur ajoutée de l'économie européenne et qu'elles représentent le second employeur, derrière l'industrie, avec 13% des emplois européens (soit près de 29 millions d'employés).¹¹

Aujourd'hui, face au développement du e-commerce et aux nouvelles évolutions des modes de vie et de consommation, les acteurs de la grande distribution et du négoce doivent faire évoluer leurs modèles économiques [OXRIM (2014), INSEE (2014b), J-C. Daumas (2006)]. Il s'agit notamment, pour eux, de s'adapter aux évolutions de la fréquentation des formats du commerce [A. Dembo & P. Duchon (2013)], à l'engouement pour le commerce en ligne qui touche dorénavant l'ensemble de la population française [P. Hébel & F. Lehuédé (2008, 2010, 2012)] ou encore à l'affirmation de modes de consommation raisonnés [Y. Merlière & D. Jacomet (2014), I. Van de Walle & alii (2012), P. Hébel & alii (2009)]. Dans son étude sur l'histoire de la grande distribution, J-C. Daumas (2006) montre que, si, depuis la fin des années 1950, les acteurs de ce secteur ont su faire preuve de créativité pour adapter les formats de vente aux évolutions permanentes des modes de consommation, les mutations actuelles continuent de poser des questions quant aux stratégies à mettre en œuvre : *« Tirée dans sa phase pionnière par l'accroissement impétueux de la consommation de biens standardisés, la croissance de la grande distribution s'est nourrie du cercle vertueux « marge réduite, prix bas, gros volume ». Du milieu des années 1970 jusqu'à la fin de la décennie suivante, c'est la diversification dans le non alimentaire et l'internationalisation qui ont pris le relais sur fond de ralentissement de la consommation. Enfin, après 1990, les grandes surfaces alimentaires sont entrées dans une phase d'adaptation à un environnement plus concurrentiel et instable, où il leur a fallu répondre à deux exigences largement contradictoires : une demande de produits de consommation courante à bas prix qui explique le succès du hard discount et un besoin de qualité, de différenciation et de services exprimé par des consommateurs de plus en plus individualistes, exigeants et versatiles. Mais, dès avant la fin de la décennie, il était clair qu'elles n'y avaient que partiellement réussi. »*¹² Dans deux études récentes, nous avons pu constater, également, combien ces mutations dans les modes de consommation et de production irriguaient les différents canaux de distribution et impactaient les modèles économiques et les stratégies des négociants [CEP (2011) ; G. Capon, C. Funel & R. Sury (2013)].

- **LE COMMERCE DE DETAIL CONFRONTE A L'ÉPUISEMENT DE SON MODÈLE DE CROISSANCE**

Le constat de l'épuisement du modèle de croissance de la grande distribution, fondée sur la consommation de masse, a été formulé il y a plus de dix ans maintenant, à la suite, notamment, des travaux de Ph. Moati (2001, 2008, 2011). Les difficultés rencontrées par les enseignes de la distribution au cours de la dernière décennie traduisent, selon J-C. Daumas (2006), la crise profonde que traverse le secteur : *« Le recul des ventes, des résultats d'exploitation dégradés, les changements de direction de plusieurs enseignes, les réorganisations en cours, les hésitations en matière de prix et d'assortiment, la recherche fébrile de nouveaux concepts de magasin, tout cela laisse penser que la grande distribution généraliste traverse aujourd'hui une crise profonde qui, du reste, n'est pas spécifiquement française. Certes, il reste encore des espaces de croissance, d'abord bien sûr dans les pays émergents, mais aussi dans l'Hexagone où la course à la*

¹¹ OXIRM (2014), *Retail and Wholesale : key sectors for the European Economy*, SAID Business School – University of Oxford, Oxford Institut of Retail Management, page 7.

¹² Daumas, J-C. (2006), page 75.

concentration est loin d'être achevée. Mais la grande distribution ne pourra retrouver le chemin d'une croissance durable qu'à la condition de redéfinir la place respective des différents formats et, peut-être plus encore, de réinventer le modèle de l'hypermarché. Ceci suppose qu'elle parvienne à concilier logique de taille et spécialisation des points de vente, politique de prix et positionnement qualitatif, lisibilité de l'assortiment et étendue des choix du consommateur, marketing d'enseigne et autonomie des magasins, transfert des savoir-faire et respect des cultures nationales. »
(p. 75-76)

Pour nombre d'observateurs, l'intensification de la concurrence par les prix menée par les enseignes ces dernières années ne saurait constituer un modèle économique tenable à termes, contrairement à ce qu'estiment les partisans du modèle de la « roue de la distribution ». ¹³ Si les grandes enseignes disposent encore de certaines marges de manœuvre pour compenser la baisse de leurs marges d'exploitation et de leur chiffre d'affaires, notamment en restructurant l'appareil commercial (baisse des surfaces de ventes, concentration économiques par rachat), cette alternative, provisoire, ne les dispense pas, pour garantir leur pérennité à plus long terme, de renouveler leurs modèles économiques. ¹⁴

Dans son étude prospective sur l'avenir du commerce, le PIPAME (2009a) avait identifié quatre dynamiques particulièrement structurantes pour l'avenir du commerce : i) « *la radicalisation des arbitrages prix / valeur des consommateurs et la nécessité de « fabriquer la croissance » qui pénalisent les leaders historiques* » ; ii) « *la mutation profonde de certaines filières, de plus en plus pilotées par l'aval* » ; iii) « *la généralisation du multicanal* », et, iv) « *la prise en charge des contraintes comme des opportunités du développement durable* ». ¹⁵ Ces grandes tendances laissent ouvertes les orientations stratégiques des enseignes de la distribution comme le montre l'étude de Ph. Moati (2010) qui identifiait trois scénarios possibles pour le commerce de demain : le « règne du prix cassé », qui, dans le sillage de la théorie de la roue de la distribution, fait jouer un rôle structurant à la concurrence par les prix, le scénario du « commerce de précision » fondé sur la segmentation des marchés selon les différents types de clientèles et le scénario du commerce « serviciel », pourvoyeur d'effets utiles pour des consommateurs en quête de solutions plutôt que de biens matériels. ¹⁶ Quel que soit les options stratégiques retenues par les enseignes, C. Funel, M. Vigoureux et A. Vittori (2012) ont pu constater, dans leur étude sur les innovations commerciales, que l'ensemble des besoins de consommation semble avoir été pris en compte par les distributeurs. Au-delà des spécificités sectorielles (distribution alimentaire, équipements de la maison, équipements de la personne, etc.), globalement, les innovations commerciales tiennent compte des principaux changements de comportement des consommateurs.

¹³ La théorie de roue de la distribution, développée par M. Mc Nair en 1957 puis complétée par S. Hollander en 1960 considère que chaque nouveau format de distribution ne peut s'implanter que sur la base de marge réduite et d'une forte compétitivité prix.

¹⁴ *Point de vente*, n° 1159, 23/06/2014 : « Distribution : un modèle sous tension », pages 26-39.

¹⁵ PIPAME (2009a), *Le commerce du futur*, DGCIS, novembre ; page 2. Ainsi « *selon les auteurs du rapport, les dynamiques clés ne seront (...) donc ni la crise actuelle [crise économique de 2008-2009], malgré son rôle de « radicalisateur » d'évolutions, ni le changement sociodémographique, malgré son impact sur les modes de consommation, ni les technologies, malgré les formidables horizons qu'elles dessinent, ni les régulateurs, malgré leur pouvoir d'orientation parfois considérable* » (idem).

¹⁶ Moati, Ph. (2010), page IX.

Encadré 1 : La grande distribution, un secteur oligopolistique où la concurrence se renforce et la concentration s'accroît

Un secteur oligopolistique où la concurrence se renforce

En France, le marché de la grande distribution peut être jugé de manière alternative soit oligopolistique soit concurrentiel, selon les experts. En effet, il est dominé par un nombre réduit de grands groupes, et les centrales d'achats qui sont les intermédiaires entre les producteurs et les distributeurs sont elles aussi peu nombreuses. Au nombre de cinq, elles constituent 90% des achats des grandes surfaces. Elles sont toutes possédées par des grandes enseignes et regroupées au sein de sociétés mères, ce qui est susceptible de renforcer la situation d'oligopole sur ce marché. Les centrales d'achat sont par exemple Galec pour Leclerc, ITM pour Intermarché, Interdits pour Carrefour.

Les principaux groupes de la grande distribution en France sont les suivants : Carrefour, Auchan, Leclerc, Casino, Intermarché (Groupe les Mousquetaires) et Système U. Ces six groupes représentent 90% du marché. On trouve également d'autres chaînes de la grande distribution comme Match et Cora.

Vers une restructuration de l'appareil commercial

Récemment, les rachats de Coop de Normandie par Système U, de Le Mutant par Leader Price, la vente de Dia à Carrefour semblent témoigner d'un mouvement de concentration encore en cours qui, selon certains observateurs, pourrait aboutir à la disparition des enseignes réalisant moins de 10% de parts de marché.

En septembre 2014, l'alliance de Système U et d'Auchan pour créer une centrale d'achat commune pour les produits industriels tend également à conforter l'idée que la course à la taille critique n'est pas achevée dans le secteur.

Sources : DGCCRF-Eco, n° 11, n° 11, décembre 2012 : « Grande distribution et croissance économique en France », Olympe Tarteret, Hugo Hanne, DGCCRF, Bureau de veille économique et des prix ; Point de vente, n° 1159, 23/06/2014 : « Distribution un modèle sous tension » ; presse

• LES ENJEUX DU COMMERCE ELECTRONIQUE

Dans ce contexte, le commerce électronique constitue un enjeu particulièrement important pour les acteurs du commerce de détail. Deux raisons principales peuvent être avancées. D'une part, le commerce électronique connaît une croissance¹⁷ qui ne peut laisser indifférentes les grandes enseignes de la distribution confrontées au ralentissement de la consommation des ménages et à la baisse d'attractivité de leurs formats traditionnels auprès des consommateurs, notamment celui de l'hypermarché. Aussi, bien que le commerce de détail en ligne demeure une niche de marché, les grandes enseignes ont su s'approprier ce relais de croissance (encadré 2, ci-après).

D'autre part, le commerce en ligne représente un véritable laboratoire pour la mise en œuvre de nouveaux modèles économiques comme en atteste le succès du *drive* par les enseignes de la grande distribution alimentaire ou encore l'émergence de l'économie de l'abonnement qui s'avèrent particulièrement en phase avec l'économie de l'usage et les modes de consommation

¹⁷ Même si le ralentissement de la croissance des ventes en ligne en France observée au premier trimestre 2014 laisse entrevoir l'arrivée à maturité du secteur. *JDN-Journal du Net*, 20/05/2014 : « E-commerce : le marché arrive à maturité en France », Flore Fauconnier.

émergents se voulant responsable sur le plan écologique et économique. Les logiciels disponibles en ligne pour les professionnels et les particuliers (les SaaS pour Software as a Service), les droits d'accès mensuel illimités au catalogue d'un fournisseur de musique (Deezer, Spotify) ou de films (Netflix) ou les accès en ligne aux enseignements des universités et des grandes écoles (MOOC pour Massive Online Open Courses) illustrent ce modèle économique qui touchent de plus en plus de marchés (cosmétique, vin, optique, etc.).¹⁸

Encadré 2 : Le commerce électronique en France : un marché très concentré

Les pures-players dominent les ventes web du commerce de détail

En 2012, 53 milliards d'euros de ventes de biens et services aux particuliers ont été réalisés via un site web par des entreprises installées en France, soit 1,5 % de leur chiffre d'affaires total. Quelques 13 000 entreprises de dix personnes ou plus réalisent la plus grande partie de ces ventes, soit 46 milliards d'euros, en hausse de 37 % par rapport à 2008. Le commerce de détail compte à lui seul pour le quart des ventes par Internet. Se côtoient ainsi sur un marché dynamique et très concentré des entreprises engagées quasi exclusivement dans la vente en ligne (les pure-players), des acteurs plus traditionnels de la vente à distance et des sociétés qui ont développé la vente en ligne en complément de leur activité en magasin.

Mais les pure-players dominent, à la fois en nombre d'acteurs (57,5%) et en part de marché (51,6%). S'il existe beaucoup de microentreprises indépendantes, ce sont celles détenues par un groupe qui génèrent les deux tiers des ventes en ligne des pure-players. L'habillement-chaussure et les produits culturels sont leurs produits phares.

Un marché très concentré parmi les dix leaders

En 2011, le commerce de détail a généré 11,6 milliards d'euros de ventes par Internet, principalement destinées aux particuliers. Ce montant a fortement progressé depuis dix ans : négligeable au tournant de l'année 2000, le chiffre d'affaires web du commerce de détail a été multiplié par dix en 2003 et a augmenté en moyenne de 34 % par an jusqu'à la fin de la décennie ; il progresse toujours d'environ 16 % par an depuis 2009.

Quatre cinquièmes de ces ventes sont réalisés par des entreprises du secteur de la vente à distance (VAD). Loin derrière contribuent des entreprises appartenant aux secteurs de l'équipement du foyer (5,1 %, au sein duquel domine l'électroménager avec 2,6 %), des hypermarchés (4,6 %) notamment grâce à l'essor du drive, de l'équipement de la personne (2,7 %) avec les ventes de l'habillement (1,8 %) mais aussi de la maroquinerie, la chaussure, l'optique, la parfumerie, l'horlogerie-bijouterie, ou encore le secteur de la culture et des loisirs (2,1 %).

Dans le commerce de détail, la vente en ligne est très concentrée : 90 % des ventes web sont réalisées par 11,5 % des entreprises. Les dix premières réalisent à elles seules 40 % des ventes Internet du secteur et appartiennent toutes au sous-secteur de la VAD.

Source : Insee premières, n° 1489, février 2014 : « Le commerce électronique. Les pures-players dominent les ventes web du commerce de détail », Zoubir Bouziani et Aline Ferrante, département Synthèses sectorielles, INSEE, pages 1-3.

¹⁸ JDN-Journal du Net, 07/02/2014 : « L'économie de l'abonnement s'apprête à déferler », Flore Fauconnier.

- **LE COMMERCE DE GROS, UNE CAPACITE D'ADAPTATION A L'EPREUVE DE LA CRISE**

Au cours des vingt dernières années, les activités du négoce (46) ont connu une croissance particulièrement dynamique par rapport aux autres activités du commerce (G) et à l'ensemble des branches d'activité. Entre 1994 et 2008, la valeur ajoutée du commerce de gros a augmenté de 3,6% par an en moyenne contre 2,0% pour le commerce de détail et 2,1% pour le produit intérieur brut. En 2008, le commerce de gros représentait ainsi près de 4,7% de la valeur ajoutée nationale contre 3,2% en 1985. Partenaires incontournables des industriels (qui représentent 30% de l'activité du négoce) et du commerce de détail (27%), les négociants ont su faire évoluer leur offre de produits et de services pour répondre aux grandes évolutions des modes de production (différenciation retardée des produits, organisation en flux tendus, etc.) et de consommation. Cette capacité d'adaptation apparaît comme une caractéristique majeure des entreprises du commerce interentreprises [CEP (2011) ; G. Capon & alii (2013)].

La forte dépendance des activités du négoce à l'égard de l'industrie et de la construction (encadré 3, ci-après) explique l'importance des effets de la récession de 2008-2009 sur le secteur (chute de 10% du chiffre d'affaires et de 3% de l'effectif salarié sur un an) ainsi que les difficultés rencontrées par les entreprises du négoce ces deux dernières années.

Encadré 3 : Le commerce de gros : données de cadrage

Les chiffres clés du commerce de gros en 2012

- 1 million de salariés
- 120 000 entreprises (dont 95% emploient moins de 50 salariés)
- 780 milliards d'euros de chiffre d'affaires
- 6,5% de la valeur ajoutée nationale
- 29% des exportations nationales

Les trois grandes familles du commerce de gros

- Biens d'équipement interindustriels : 500 000 emplois et 284 milliards d'euros de chiffre d'affaires
- Biens de consommation non alimentaires : 300 000 emplois et 174 milliards d'euros de chiffre d'affaires
- Biens de consommation alimentaires : 180 000 emplois et 172 milliards d'euros de chiffre d'affaires
- Commerce international : 30 000 emplois et 226 milliards d'euros de chiffre d'affaires

Source : CGI, Le livre de l'année 2014, rapport d'activité de la Confédération française du Commerce de gros et International

Au-delà du ralentissement de l'activité économique (atonie de l'investissement et de la production industrielle, baisse de la construction, fort ralentissement de la consommation des ménages), les entreprises du négoce sont confrontées à la nécessité de s'adapter aux mutations structurelles des modes de production et de consommation. Dans le cadre du Contrat d'étude prospective (CEP) réalisé en 2011, le CREDOC avait identifié trois scénarios possibles pour les professionnels du négoce, susceptibles d'orienter les stratégies des acteurs de façon durable. Ces scénarios

repreignent, en partie, et logiquement, ceux évoqués précédemment pour le commerce de détail. Un scénario prévoyait un renforcement de la concurrence par les prix, impliquant un modèle économique privilégiant la compétitivité par l'optimisation des coûts de production. Un deuxième scénario envisageait une sortie de crise grâce à l'avènement progressif d'un nouveau modèle de croissance fondé sur les services (économie de l'usage et de la fonctionnalité) et enfin un troisième scénario envisageait les implications d'un modèle de croissance basé sur la recherche de débouchés sur des nouveaux marchés (nouveaux secteurs, exportations). Dans une étude récente consacrée au secteur du commerce de gros de produits industriels, G. Capon & alii (2013) ont pu constater l'évolution des modèles économiques des négociants vers un modèle intermédiaire conciliant optimisation des coûts de production et enrichissement de l'offre de services à destination de leurs clients. La supériorité, apparente, du modèle mix a, également, été constatée dans une autre étude récente, réalisée par le cabinet Deloitte, selon laquelle les stratégies de minimisation des coûts de production ne suffisent pas à améliorer la rentabilité des entreprises du négoce. Ces dernières doivent conjuguer maîtrise des coûts et création de richesse sur leurs marchés, notamment par la croissance et le rachat d'entreprises.¹⁹ Ainsi, l'évolution en cours des modèles économiques du négoce est menée conjointement au mouvement de concentration économique qui caractérise le secteur depuis maintenant deux décennies [CEP (2011) ; G. Capon & alii (2013)].

1.2.3 L'optimisation de la chaîne logistique, un défi sans cesse renouvelé pour les acteurs des transports et de l'entreposage

Indissociables des activités du commerce avec lesquelles elles entretiennent des relations économiques étroites, les activités des transports de marchandises et de l'entreposage ont directement profité de la croissance structurelle de ces dernières et, ainsi, ont vu leur part dans l'économie nationale augmenter régulièrement au cours des dernières décennies [CGDD (2010a)]. Selon les résultats de l'enquête sur les entreprises de transport de fret, en 2008 : « *Plus de la moitié (57 %) des entreprises du transport routier de fret, de messagerie et de logistique travaillent principalement pour la distribution et le commerce (...). Le secteur de l'entreposage et du stockage frigorifique et celui de la manutention non portuaire sont notamment essentiellement tournés vers ce type de clientèle (respectivement 90 % et 76 % des entreprises de ces secteurs). Seul le secteur de la location de camions avec chauffeur travaille majoritairement pour l'industrie. Le secteur de l'entreposage et du stockage non frigorifique et celui de la messagerie et du fret express sont les deux secteurs les moins spécialisés avec 40 % d'entreprises ayant des clients aussi bien dans l'industrie que dans le commerce ou la distribution.* » [CGDD (2010b)]²⁰.

Mais si l'ensemble des activités des transports routiers de marchandises et de logistique a enregistré une croissance structurelle, les spécificités propres à chacune de ces deux activités, interdépendantes, les ont conduites à se développer selon des dynamiques différentes.

¹⁹ Deloitte (2014), page 7.

²⁰ CGDD (2010a), « Les entrepôts et plates-formes logistiques : un répertoire et une enquête en 2010 », Commissariat Général au Développement Durable, MEDDE, mars. CGDD (2010b), « La clientèle des entreprises de transport de fret en 2008 », *Chiffres & Statistiques*, n° 145, août, Commissariat Général au Développement Durable, MEDDE, pages 1 et 2.

Encadré 4 : Les définitions usuelles de la logistique

Définition de l'Association française de normalisation (AFNOR) :

« Fonction dont la finalité est la satisfaction des besoins exprimés ou latents, aux meilleures conditions économiques pour l'entreprise et pour un niveau de service déterminé. Les besoins sont de nature interne (approvisionnement de biens et de services pour assurer le fonctionnement de l'entreprise) ou externe (satisfaction des clients). La logistique fait appel à plusieurs métiers et savoir-faire qui concourent à la gestion et à la maîtrise des flux physiques et d'informations ainsi que des moyens ».

Définition adoptée par les institutions internationales comme l'UE ou l'ONU :

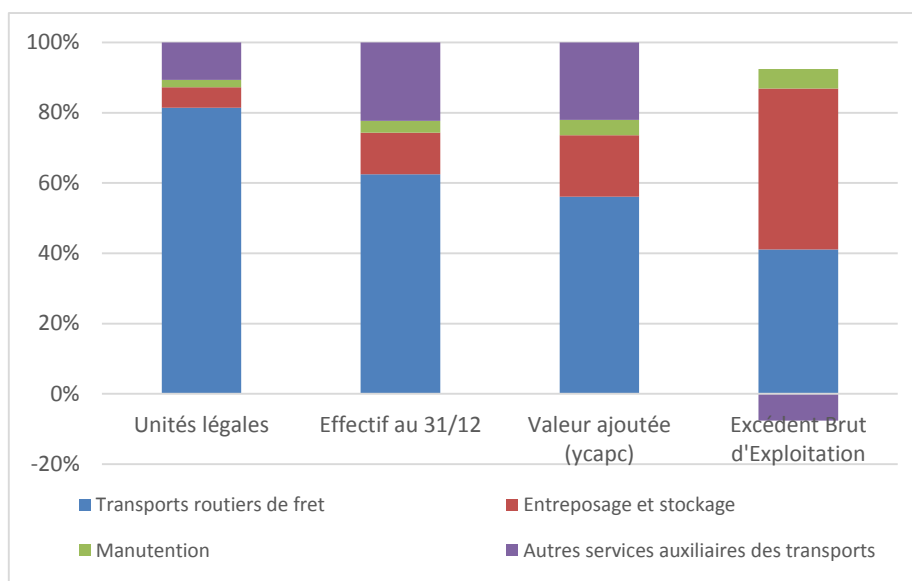
« La logistique est un processus de conception et de gestion de la chaîne d'approvisionnement dans le sens le plus large. Cette chaîne peut comprendre la fourniture de matières premières nécessaires à la fabrication, en passant par la gestion des matériaux sur le lieu de fabrication, la livraison aux entrepôts et aux centres de distribution, le tri, la manutention et la distribution finale au lieu de consommation. »

Source : <http://www.developpement-durable.gouv.fr/Definition-de-la-logistique.html>

- **LE TRANSPORT ROUTIER DE FRET, UNE COMPETITIVITE MISE A MAL PAR LA CONCURRENCE INTERNATIONALE ET LES CONTRAINTES ECOLOGIQUES**

Les transports routiers de marchandises se caractérisent par un nombre important de petites entreprises (encadré 5 suivant), contrairement aux activités d'entreposage et de logistique dominées par des entreprises de plus grandes tailles. La figure 7 illustre ce fait : alors que les activités de TRF représentent 81% entreprises de l'ensemble TRF-Logistique (tel que défini précédemment, paragraphe 1.1.1), elles emploient 63% des salariés et réalisent 56% de la valeur ajoutée (données 2012). A contrario, les seules activités d'entreposage ne rassemblent que 6% des entreprises de l'ensemble TRF-Logistique mais emploient 12% de l'effectif salarié et réalisent 17 % de la valeur ajoutée. La part respective des activités de TRF (48%) et d'entreposage et de stockage (54%) dans l'excédent brut d'exploitation révèle que ces dernières ont un besoin en capital nettement plus important que les premières, proportionnellement à leur poids dans la valeur ajoutée. Ceci contribue à expliquer les différences de taille d'entreprises entre les deux sous-secteurs d'activité.

Figure 7 : Le poids des activités de TRF et des activités de logistique dans l'ensemble TRF-Logistique en 2012



Source : CREDOC à partir des données INSEE, Esane 2012

La dynamique économique des entreprises de TRM présente deux caractéristiques majeures, qui, *a priori*, exercent deux forces opposées sur l'évolution de l'emploi sectoriel :

- Les transports routiers constituent le mode de transport de fret le plus compétitif ; ce qui explique leurs gains, structurels, de parts de marchés ;
- Le pavillon français des TRM pâtit d'un déficit de compétitivité par rapport aux autres pavillons européens et son activité s'inscrit donc en repli tant en ce qui concerne le transport international que le transport national de marchandises.

Dans leur analyse de l'évolution de la répartition modale du trafic fret et de la compétitivité modale, M. Bernardet & J-P. Sinsou (2010) constatent que la répartition du trafic fret entre les différents modes de transport rend compte, d'une part, de la structure du système productif et, d'autre part, de la compétitivité relative du transport routier. Selon les auteurs, « *le premier constat que l'on peut dresser en examinant les statistiques de transport de marchandises est l'érosion continue des parts de marché du transport ferroviaire, et dans une moindre mesure du transport fluvial au profit de la route et cela depuis... la première guerre mondiale.* »²¹ Ainsi, en 2012, le TRM réalise, en France, près de 84% du transport intérieur terrestre de marchandises (figure 8 suivante) et constitue, comme le souligne la DGITM (2014) un des maillons essentiels de la chaîne transport et logistique.²²

²¹ Bernardet, M. & Sinsou, J-P. (2010), « Analyse de l'évolution de la répartition modale du trafic fret et de la compétitivité », *Les Cahiers Scientifiques du Transport*, n° 58/210, page 55.

²² DGITM (2014), « Le plan d'accompagnement du transport routier de marchandises », mars, Direction Générale des Infrastructures, des Transports et la mer, MEDDE, page 1.

Figure 8 : La compétitivité relative du transport routier par rapport aux autres modes de transports de fret sur longue période

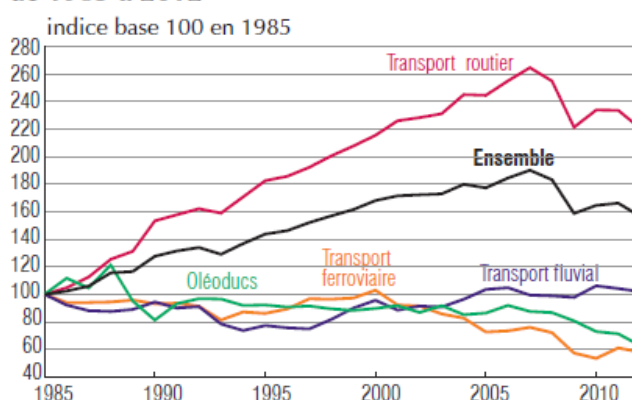
Transport intérieur terrestre de marchandises selon le mode de transport

en % de tonnes-kilomètres

	1990	2000 (r)	2005 (r)	2012
Transport ferroviaire	19,1	15,9	10,6	9,6
Transport routier	71,0	76,2	81,9	83,6
Navigation fluviale	2,6	2,0	2,1	2,3
Oléoducs	7,2	6,0	5,4	4,5
Total (en Mds de tonnes-km)	276,0	363,5	383,6	338,9

Champ : transport y c. transit.
Source : SOeS.

Transport intérieur de marchandises par mode de 1985 à 2012



Champ : transport intérieur en tonnes-kilomètres, y c. transit. Transport fluvial hors transit.
Source : SOeS.

Sources : SOeS cité par INSEE, Tableaux de l'économie française, édition 2014, page 195

Les auteurs identifient plusieurs facteurs d'évolution de la demande et de l'offre de TRM pouvant expliquer la compétitivité relative du TRM. Côté offre, les entreprises du TRM font preuve, notamment, d'une adaptabilité organisationnelle particulièrement efficace, au regard notamment de la rigidité organisationnelle de la SNCF qui pâtit d'un modèle de gestion administratif, hiérarchisé et pyramidal. Côté demande, deux facteurs favorisent nettement les TRM : d'une part, la modification du tissu productif marquée par le déclin des industries lourdes à faible valeur ajoutée et la croissance des produits manufacturés et de leurs emballages et, d'autre part, l'essor de nouvelles pratiques logistiques qui reposent sur des transports plus rapides, plus fiables, plus sûrs, pour distribuer des lots plus petits avec des fréquences plus élevées.²³ La concentration géographique des sites logistiques est également un facteur favorisant le TRM car celui-ci permet un acheminement rapide des marchandises entre deux plates-formes ou entrepôts²⁴ sans rupture de charge [CGDD (2010a)].

Encadré 5 : Le transport routier de marchandises : définitions et données de cadrage

Les chiffres clés du Transport Routier de Fret (TRF) à partir des comptes des transports en 2012

Le secteur du Transport Routier de Fret comprend : le fret interurbain, le fret de proximité, la messagerie, l'express, la location avec conducteur et le déménagement.

Le TRF compte 40 485 entreprises : 73% d'entre elles emploient moins de 10 salariés, 6% en emploient plus de 50.

²³ Bernardet, M. & Sinsou, J-P., opus cité, page 56.

²⁴ Selon les définitions fournies par Setra (2010), un entrepôt est un bâtiment dans lequel les marchandises sont stockées plus de 24 heures ; une plate-forme est un bâtiment qui accueille des marchandises pour des durées très limitées, inférieures à 24 heures.

La part du mode routier dans le transport terrestre de marchandises est prédominante : 87,5% (hors oléoducs).

Les effectifs s'élevèrent à 377 500, en repli de 1% sur 2011. Ils sont composés à 71% de conducteurs.

Les volumes transportés par la route, exprimés en milliards de tonnes-kilomètre (Mtk), sont en baisse de -5,6% à 283,5 Mtk :

- National (yc cabotage) : 184,6 Mtk, soit -6%

- International : 56,3 Mtk, soit -7%

- Transit : 42,6 Mtk, stable.

La part du pavillon français dans le transport intérieur est en repli à 66,4%.

Le chiffre d'affaires chute de 4% à 42,128 milliards €.

Source : TLF – Transport et logistique de France, Chiffres clés : synthèse des résultats des comptes des transports en 2012

Définitions

- *Activité nationale* : activité d'un pavillon entre un lieu de chargement et un lieu de déchargement situés dans son pays d'immatriculation : transport national réalisé par le pavillon du territoire.

- *Activité internationale* : activité d'un pavillon en relation avec un ou plusieurs pays étrangers. L'activité internationale englobe le transport international et le cabotage.

- *Cabotage* : transport national effectué par un véhicule immatriculé dans un autre pays.

- *Pavillon* : ensemble des véhicules immatriculés dans un pays.

- *Pavillon partenaire* : pavillon du pays d'origine ou de destination du transport bilatéral.

- *Pavillon tiers* : pavillon réalisant un transport international et non immatriculé dans les pays de l'échange.

- *Taux de pénétration du cabotage* : part du transport national effectué par un transporteur étranger.

- *Transport national* : transport routier entre deux lieux (un lieu de chargement et un lieu de déchargement) situés dans le même pays, quel que soit le pays dans lequel le véhicule routier automobile est immatriculé.

- *Transport international* : transport routier entre un lieu de chargement et un lieu de déchargement situés dans deux pays différents.

- *Transport bilatéral* : transport international effectué par le pavillon d'un des deux pays de l'échange.

- *Transport par un pavillon tiers* : transport international effectué par un pavillon non immatriculé dans les pays de l'échange.

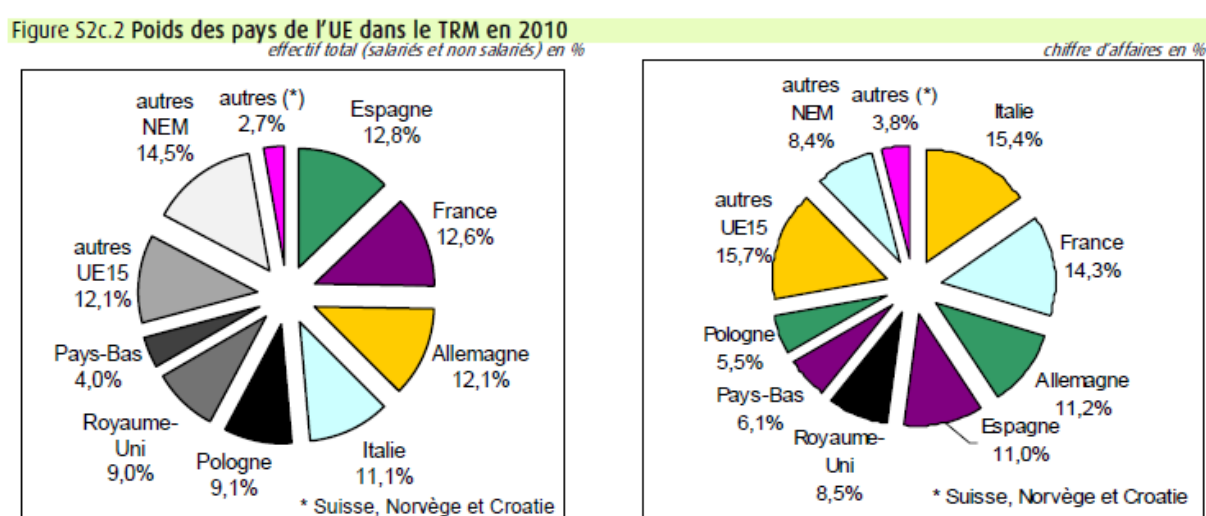
Source : *Chiffres et statistiques*, n° 472 décembre 2013 : « Le transport routier de marchandises européen en 2012 », CGDD, MEDDE

Si le transport routier est peu concurrencé par les autres modes de transports terrestres de marchandises, les entreprises de TRM doivent, néanmoins, faire face à une concurrence intra sectorielle très forte. L'intensité de la concurrence s'explique notamment par la faiblesse des barrières à l'entrée sur le secteur et par le fait que le marché du transport de marchandises soit ouvert à la concurrence internationale. Bien que la France figure parmi les principaux acteurs du TRM européen avec plus de 14% de parts de marché en 2010 (figure 9), le transport sous pavillon

français est structurellement orienté à la baisse et continue (globalement) de perdre des parts de marché au sein du transport national et international [CGDD (2013)].²⁵

Nombres d'études et de rapports parlementaires et ministériels ont établi le diagnostic du déficit de compétitivité des entreprises françaises, et notamment dans le domaine du transport international de marchandises²⁶. Les entreprises françaises pâtissent, principalement, d'un coût du travail plus élevé que celui des autres pays européen et d'une réglementation contraignante (en termes de durée du travail notamment) qui les pénalisent en termes de prix facturés [Astérès (2012) ; M. Hillmeyer (2005)]. A cela s'ajoute les effets négatifs sur l'activité et la situation financière des entreprises de TRM française de la dégradation de la conjoncture économique au cours des dernières années (figure 10).

Figure 9 : Les parts de marché de la France dans le TRM européen



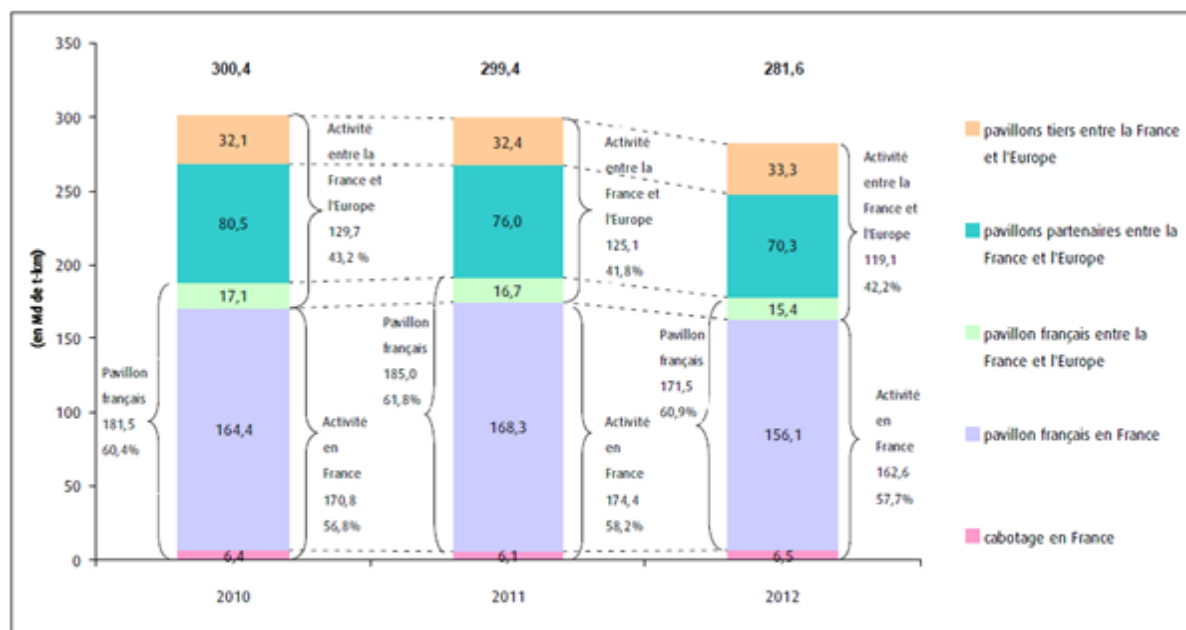
Source : Eurostat (calculs SOeS quand les données Eurostat sont manquantes).
 (1) Les cotisations sociales n'apparaissent pas toujours dans les mêmes agrégats comptables. Ainsi les retraites représentent en France une cotisation sociale associée à la masse salariale alors qu'en Allemagne elles en sont absentes car prélevées sur l'EBE pour être provisionnées sur les fonds propres de l'entreprise.
 (2) La Suisse, la Norvège, la Croatie ne sont pas membres de l'Union européenne en 2010 (la Croatie l'est devenue le 1er juillet 2013).
 (3) Parmi les 27 pays de l'Union européenne (UE) il n'y a pas ou peu de statistiques pour Malte et la Grèce ; l'élargissement constitue l'intégration des statistiques de la Suisse, la Norvège et la Croatie bien que ces 3 pays ne soient pas membres de l'UE en 2010.
 UE15 : Allemagne, Autriche, Belgique, Danemark, Espagne, Finlande, France, Grèce, Irlande, Italie, Luxembourg, Pays-Bas, Portugal, Royaume-Uni, Suède.
 NEM : Bulgarie, Chypre, Estonie, Hongrie, Lettonie, Lituanie, Malte (aucune donnée statistique présentée par Eurostat), Pologne, République Tchèque, Roumanie, Slovaquie, Slovénie.

Sources : données Eurostat exploitées par CGDD (2013), page 85

²⁵ *Références*, juillet 2013 : « Les comptes des transports en 2012 », tome 1, 50^{ème} rapport à la commission des comptes des transports de la Nation ; CGDD – Commissariat Général au Développement Durable, page 32.

²⁶ Voir notamment sur ce point le rapport de la mission parlementaire Hillmeyer, *Situation économique, sociale et fiscale du transport routier*, M. Hillmeyer, 2005.

Figure 10 : Evolution de l'activité de TRM nationale en France et internationale entre la France et le reste de l'Europe



Lecture : en 2012, les échanges entre la France et l'Europe représentaient 119,1 milliards de tonnes-kilomètres assurées pour 15,4 milliards par le pavillon français, 70,3 milliards par les pavillons partenaires et 33,3 milliards par les pavillons tiers.

Sources : Eurostat, SOeS d'après enquêtes TRM française et européennes

Source : Chiffres et statistiques, n° 472, décembre 2013, CGDD, MEDDE, page 10

Dans ce contexte, les activités du TRM font l'objet d'une attention particulière de la part des pouvoirs publics, soucieux de lutter contre les distorsions de concurrence à l'œuvre au niveau européen, notamment de nature fiscale et réglementaire.²⁷ Outre ces questions de régulation des marchés européens, décisives pour l'avenir du pavillon français, les futures modalités de la concurrence intra sectorielle se façonnent autour des trois axes suivants [DGITM (2014c)] : i) « une intégration de plus en plus forte de la chaîne de transport et de la logistique » ; ii) « la prise en compte de la multi modalité », et iii) « une attention accrue portée à l'application de la réglementation et à la protection de l'environnement ».²⁸ Ainsi, désormais, un des objectifs prioritaire pour les professionnels du TRM est de parvenir à découpler croissance économique et émissions de CO², en privilégiant une meilleure intégration de la chaîne logistique et en favorisant la multi modalité.

²⁷ Voir à ce sujet les publications de la Direction Générale des Infrastructures, des Transports et de la Mer consacrées à la fiscalité du TRM et au plan d'accompagnement gouvernemental : DGITM (2014a), (2014b), (2014c) et (2014d).

²⁸ DGITM (2014c), page 1. Sur le dernier point, rappelons, à la suite du MEDDE, que « les estimations du Conseil d'Analyse Stratégique (CAS) font apparaître la répartition modale suivante : plus des trois quarts des émissions du transport de marchandises dans le monde sont imputables aux modes routier et maritime, qui représentent respectivement 51 % et 34 % des émissions de CO₂. Le mode aérien est responsable de 5 % des émissions du transport de fret et le mode ferroviaire de 4 %. Dans ce calcul, les émissions du fret s'élèveraient à près de 3 000 Mt de CO₂. » Ces estimations sont issues du rapport du CAS, *Le fret mondial et le changement climatique* (septembre 2010).

- L'ENTREPOSAGE, AU DEFI DE L'ADAPTATION DES CHAINES LOGISTIQUES

La figure 7 (ci-dessus) montre que si elles sont largement minoritaires au sein du secteur Transport-Logistiques, les entreprises de la logistique contribuent de façon significative à l'emploi et à la création de valeur ajoutée sectorielle. Selon la Banque Mondiale, la France se situe au douzième rang des nations en termes de prestations logistiques, grâce, notamment, à quelques entreprises de dimension internationale. Mais ce sont des acteurs étrangers, et notamment allemands, qui dominent le marché mondial de la logistique [MEDDE (2014)].²⁹

A l'instar du TRM, la logistique est également soumise à deux facteurs structurants aux effets, *a priori*, opposés sur l'évolution de l'emploi :

- Le développement des activités de logistiques, favorisé par la croissance des échanges internationaux de marchandises et l'externalisation croissante de ces activités auprès des prestataires spécialisés ;
- L'automatisation des entrepôts qui contribue à substituer du capital au travail de façon structurelle.

La question, du développement des échanges internationaux, ayant été abordée précédemment, nous apportons quelques précisions sur l'externalisation de la fonction logistique. Selon B. Merenne-Schoumaker (2007) l'externalisation de la fonction logistique par les industriels et autres chargeurs³⁰ augmente dans tous les pays. Elle dépasse 30% au Royaume-Uni, en France et en Allemagne.³¹ Le coût de la fonction logistique, qui représenterait 10% du chiffre d'affaires des entreprises selon l'Association française pour la logistique (ASLOG) explique en grande partie cette tendance. L'ASLOG donne la répartition suivante de ce coût : 51% pour les transports, 35% pour l'entreposage et la logistique proprement dite et 13% pour le traitement administratif et les frais financiers.³² Mais comme le rappelle Ph-P. Dornier (1998), le mouvement d'externalisation des activités logistiques par les grands industriels et distributeurs a été engagé il y a plus de vingt ans déjà, dès la décennie 1990.

Le renforcement de la concurrence internationale, qui affecte la plupart des activités industrielles, contribue également à faire de la compétitivité de la fonction logistique un élément clé de la compétitivité des entreprises. La mondialisation des chaînes logistiques, qui s'étendent à l'échelle des firmes multinationales qui les déploient, confronte les différents acteurs concernés – chargeurs et prestataires – à la gestion de prestations de plus en plus complexes. Dans ce contexte, l'enjeu de la compétitivité de la fonction logistique n'est plus de garantir la compétitivité de chacun des segments qui la compose, mais d'assurer la compétitivité du processus pris dans sa globalité. Le concept de *supply chain management* propose de formaliser cette problématique de l'optimisation de la chaîne logistique. « *Son objectif*, précise B. Merenne-Schoumaker, *est d'intégrer l'ensemble*

²⁹ MEDDE (2014), *La logistique, tour d'horizon*, Edition 2014, MEDD ; document réalisé avec le concours du Cerema, page 9. A propos du classement de la Banque Mondiale, voir : www.developpement-durable.gouv.fr/IMG/pdf/rapport_comite_transports_091222_1.pdf

³⁰ Les chargeurs sont les commanditaires des prestations de transport et de logistique. Il s'agit principalement des industriels et distributeurs.

³¹ Merenne-Schoumaker, B. (2007), pages 32-33. Les données sont issues des publications de CBRE.

³² Idem, pages 32-33. Les données portent sur l'année 2005-2006.

des processus logistiques en synchronisant l'ensemble des flux informationnels et en coordonnant l'ensemble des acteurs impliqués ou concernés par ces processus. »³³

Aussi, malgré l'absence de définition stabilisée du concept de *supply chain management* [L. Giraud & C. Pardo (2012)], la gestion de la chaîne logistique est devenue une fonction stratégique des (grandes) entreprises [Setra (2008)]. Cette problématique concerne les quatre grands types de logistiques (logistique d'approvisionnement, logistique interne à la production, logistique de distribution et logistique de soutien ; voir encadré 6 ci-dessous) ainsi que l'ensemble des secteurs concernés par ce type de prestations.³⁴ L'externalisation de la fonction logistique favorise l'émergence d'acteurs spécialisés tandis que la pression concurrentielle conduit à l'enrichissement des prestations prises en charge par les logisticiens (encadré 6, ci-dessous). La montée en puissance des prestataires logistiques spécialisés constitue une tendance structurante du secteur au cours des deux dernières décennies : « *Si dans un premiers temps, les opérations de logistique étaient assurées par les industriels ou les distributeurs du gros ou du détail, aujourd'hui la part des prestataires logistiques s'accroît très sensiblement ; il s'agit d'un très petit nombre d'entreprises spécialisées auxquelles s'ajoutent des prestataires diversifiés dont l'offre est constituée dans des proportions diverses de messagerie, de transport routier, de commission et d'organisation de transport (...). Ces entreprises assurent les services soit à un client particulier, soit à plusieurs clients, en étant spécialisés ou non dans un secteur déterminé, voire dans une fonction (comme les opérateurs urbains). Comme dans d'autres secteurs d'activités, la concentration progresse et les groupes deviennent européens ou mondiaux (...).* »³⁵ Dorénavant, quatre type de prestataires logistiques œuvrent sur les marchés : « *Le fournisseur de prestation à caractère purement informationnel de pilotage des flux est désigné 4PL (Fourth Party Logistics) ; il s'intercale comme maillon intermédiaire entre l'entreprise, ses différents prestataires (logistique, transport...) et son marché. Mais il existe toujours de nombreux opérateurs 3PL (Third Party Logistics) qui, tout en pilotant des flux, disposent aussi de moyens (transport, entreposage...). Ceux-ci se sont substitués progressivement aux 2 PL qui n'effectuent que le transport et l'entreposage et les 1PL qui ne se chargent que du transport ou de l'entreposage.* »³⁶ L'apparition de l'offre 4PL étant la conséquence directe des mutations évoquées précédemment.

Encadré 6 : Les grands types de logistiques et les principales opérations

Quatre grands types de logistiques peuvent être distingués :

- la logistique amont ou d'approvisionnement qui vise à assurer la circulation des produits entrants et sortants des sites de production ;
- la logistique interne, qui correspond aux flux de fabrication à l'intérieur du lieu de production ou d'assemblage et se situe généralement en amont ;

³³ Idem, page 33.

³⁴ Merenne-Schoumaker, B. (2007), page 34, cite les sept grands secteurs de la logistique identifiés par A. K. Samii (1997) : la grande distribution (alimentaire et non alimentaire), les biens de consommation rapide (produits d'entretien ménager, alimentation-boissons, produits d'hygiène personnelle, etc.), les biens de consommation durable (électro-ménagers, outils, meubles, articles électroniques grand public, etc.), la bureautique, les produits pharmaceutiques et équipements médicaux, l'industrie chimique et l'industrie automobile. Pour cet auteur, chaque secteur a ses propres contraintes en lien avec le prix des produits et leur valeur ajoutée ainsi que les niveaux de sophistication de leur stratégie logistique.

³⁵ Idem, page 34.

³⁶ Ibidem, page 34.

- la logistique aval qui répond à l'approvisionnement des réseaux de distribution ;
- la logistique inverse ou retour qui correspond aux flux de produits ou d'éléments non utilisables tels quels vers des sites de stockage, de retraitement ou de recyclage.

Sources : La logistique, tour d'horizon, Edition 2014, MEDD, document réalisé avec le concours du Cerema

Les principales opérations

Les activités premières de la logistique sont le transport et l'entreposage. Mais progressivement de nouveaux services ont été développés. Ceux-ci sont en forte croissance et apparaissent de plus en plus comme des avantages compétitifs pour les firmes qui y recourent et les opérateurs qui les proposent. Comme le montre le tableau 1, ces services peuvent se ranger en trois catégories : les services logistiques à haute valeur ajoutée, les services d'information logistique et les services généraux. (...) De telles opérations transforment totalement le rôle joué par l'établissement de logistique qui devient un lieu majeur de l'organisation de la chaîne. Ajoutons que les prestations offertes par les opérateurs de logistique touchent aussi (tableau 1) de purs services comme des services marketing ou la gestion des débiteurs. En outre, la majorité des opérateurs pratiquent le tracing (ou suivi de la commande) et le tracking (suivi en temps réel des informations liées au flux physique d'une marchandise) dans le but de détecter les erreurs et de faire remonter, via l'informatique, les données vers les clients.

Tableau 1. Services logistiques en forte croissance pour le futur

Exemples de services logistiques à haute valeur ajoutée	Exemples de services d'information logistique	Exemples de services généraux dans le domaine logistique
<ul style="list-style-type: none"> - Assemblage final des produits manufacturés - Mélanges - Reconditionnement des produits unitaires et du vrac - Emballages spéciaux - Ajout de modes d'emploi - Installation sur site - Montage d'accessoires - Réparation - Déballage - Groupage de commandes - Étiquetage - Mise aux mesures utiles - Remise en état après détérioration due au transport et à la manutention - Contrôle de qualité 	<ul style="list-style-type: none"> - Enquêtes de marché - Télémarketing - Services marketing - Gestion des stocks - Call centers traitant des réclamations 	<ul style="list-style-type: none"> - Formation de la clientèle - Gestion des débiteurs - Facturation des utilisateurs finaux et évaluation de la crédibilité des clients

Source : Vlaams Instituut voor de Logistiek, La Libre Entreprise, 07-01-06.

Sources : B. Merenne-Schoumaker (2007), pages 33-34.

L'automatisation des entrepôts et des plates-formes constitue le second fait structurant majeur des activités logistiques. Si l'automatisation des activités d'expédition est une réalité depuis longtemps dans nombre de sites, la mécanisation des activités de préparation et de réception des colis est, pour sa part, en pleine expansion. Motivée par la quête d'efficacité et de rentabilité des processus logistiques et par la nécessité de palier aux difficultés de recrutement sur certains postes de travail, la mécanisation a trouvé avec l'essor du e-commerce, d'une part, et du commerce de proximité, d'autre part, deux nouveaux leviers de développement. La nécessité de traiter des lots de petite

taille, avec des fréquences rapprochées et des délais courts justifie l'investissement dans des processus de packing notamment.³⁷

La mise en œuvre de logiciel d'entrepôt WMS (*Warehouse Management System*) constitue donc une composante clé du fonctionnement des plates-formes et entrepôt et de la compétitivité des prestataires. Elle conditionne, également, directement les besoins en main d'œuvre et en compétences des opérateurs logistiques dans la mesure où ces logiciels gèrent, optimisent et tracent les différents processus de l'entrepôt (voir encadré 7 suivant).

Encadré 7 : Les logiciels d'entrepôt

Les principales fonctions des logiciels d'entrepôt ou Warehouse Management System sont :

- *Articles : identification des produits selon attributs et spécificités*
- *Gestion du stockage : définition du mode de stockage, suivi des articles et des quantités, des modes d'approvisionnement, etc. Peut intégrer la gestion des inventaires et administrative*
- *Réception marchandises : saisie manuelle ou automatique (code-barres ou RFID) des produits et gestion des litiges à réception*
- *Préparation de commandes : à partir du niveau de service de la commande, propose les méthodes et règles de picking et circuits de collecte dans l'entrepôt, de colisage et de palettisation, aidées ou non par des systèmes de préparation assistée*
- *Expédition : contrôle manuel ou automatique (code-barres, RFID) avant expédition et affectation par camion, édition des documents de transport, lien avec facturation*
- *Pilotage : outil récapitulatif à l'aide de tableaux de bord et d'indicateurs.*

Source : Négoce, n° 393, 20 mars 2014, page 53.

Les activités logistiques se situent donc au cœur de la compétitivité des filières industrielles et de distribution en même temps qu'elles constituent une composante essentielle de l'attractivité des territoires où elles sont implantées. Les enjeux que doivent relever les professionnels de la logistique sont donc multiples en ces temps de crise économique et de mutation des modes de vie et de consommation. Il s'agit de répondre aux attentes des chargeurs pour une logistique de proximité et de réactivité, adaptée à un commerce de proximité et au commerce électronique, tout en respectant les contraintes écologiques fortes qui appellent l'avènement d'une logistique « verte », soucieuse de réduire son impact écologique.³⁸ Acteurs majeurs de la mondialisation des modes de production et de consommation, les logisticiens doivent également œuvrer pour une logistique « urbaine », tout aussi complexe à définir et à pérenniser. L'informatisation et l'automatisation des processus logistiques devraient contribuer à définir ces nouveaux modèles économiques escomptés, tout en renforçant la contrainte du développement de l'emploi logistique et de l'adaptation des qualifications de l'ensemble des opérateurs à ces nouvelles problématiques.

³⁷ Voir, notamment, sur ce sujet *Négoce*, n° 393, 20 mars 2014 : « SITL – Infralogistics. Des réponses à vos enjeux 'Transport-Logistique' », pages 41-42 et *L'Usine Nouvelle*, n° 3369, 20 mars 2014.

³⁸ Pour une présentation de ces enjeux voir : *La logistique, tour d'horizon*, Edition 2014, MEDDE, document réalisé avec le concours du Cerema. Sur la question de la logistique « verte » voir, notamment : PIPAME (2013), *Les chaînes logistiques multimodales dans l'économie verte (...)*, mars, étude réalisée par le cabinet Ernst & Young.

Conclusion : Quatre facteurs pouvant influencer les besoins en emplois et les métiers

Les mutations à l'œuvre dans l'environnement économique de la filière distribution – dont les principales caractéristiques ont été rassemblées dans les tableaux 5 et 6, ci-après – mettent en évidence aux moins quatre facteurs structurant pour l'emploi de cette filière.

La **hausse tendancielle de l'activité** constitue le premier de ces facteurs, qui devrait avoir des effets positifs, d'un point de vue quantitatif, sur les besoins en emploi des entreprises, à l'exception, notoire, des entreprises du pavillon français des TRM confrontées à une baisse structurelle de leurs parts de marché. Les trois autres facteurs peuvent avoir des effets négatifs, ou du moins indéterminés, sur les besoins en emplois de la filière. Il s'agit de la **recherche de nouveaux modèles économiques** de la part des entreprises du commerce et de la logistique, de **l'automatisation et de l'informatisation** des activités logistiques et de la **concentration des activités** dans le sillage notamment des restructurations des grandes entreprises du secteur.

Ces trois derniers facteurs – la mise en œuvre de nouveaux modèles économiques, l'automatisation-informatisation des processus et la concentration des structures – peuvent avoir également des effets significatifs sur la nature des métiers requis par les entreprises de la filière pour adapter leurs activités aux nouvelles caractéristiques de leur environnement économique, technologique et sociétal ainsi que sur la structure de ces métiers.

Comme nous l'avons vu dans ce chapitre, un des enjeux de l'analyse des évolutions de l'emploi dans la filière distribution est de savoir dans quelle mesure les activités de la distribution – activités du commerce, du transport et de l'entreposage des marchandises – peuvent contribuer à la création d'emplois dans une économie de plus en plus tertiaisée et, ainsi, suppléer aux pertes d'emplois enregistrées dans l'industrie manufacturière. A un niveau sectoriel, il s'agit de voir si l'évolution des emplois et des métiers connaît une trajectoire homogène au sein des différentes activités qui composent la filière ou si, au contraire, des spécificités sectorielles apparaissent, révélant des dynamiques et des problématiques spécifiques selon les activités.

Les deux chapitres suivants proposent d'aborder ces questions. Le chapitre 2 sera consacré à l'analyse des évolutions des effectifs salariés au sein de la filière distribution et le chapitre 3 s'intéressera à l'évolution des métiers employés par les entreprises de la filière.

Tableau 5 : Les principaux facteurs de mutation des économies et leurs impacts sur les modes de production et de consommation

Les quatre principaux facteurs de mutation de l'économie...	... et leurs principaux impacts sur...	
	... les modes de production	... les modes de consommation
<i>Internationalisation des économies nationales</i>	Essor des échanges marchands de produits manufacturés, de combustibles, de produits agroalimentaires Développement des firmes multinationales et des échanges intragroupes Division internationale du travail, désindustrialisation et tertiarisation des économies occidentales	Essor de la consommation de produits manufacturés importés Augmentation du pouvoir d'achat des ménages <i>via</i> l'importation de produits à bas prix Rôle important de la consommation des ménages dans la croissance du PIB en France
<i>Technologies de l'information et de la communication</i>	EDI (Systèmes d'échange de données informatisées) support de la DIT et des réseaux de sous-traitance dans certains secteurs (automobile, etc.) Notion de firme "réseau" Internet comme nouveau canal de commercialisation	Modification du rapport de force entre industriels-distributeurs et consommateurs, ces derniers étant de mieux en mieux informés sur les produits Engouement pour le commerce en ligne Vers un marketing relationnel, ubiquitaire, etc.
<i>Modes de vie</i>	Production de masse "sur-mesure", différenciation retardée, etc. Multiplication des formats de distribution Enrichissement de l'offre de services	Individualisme et modes de vie de plus en plus connectés Prise de conscience des effets durable de la crise sur le pouvoir d'achat Engouement pour le commerce de proximité Engouement pour le commerce entre particuliers et la consommation alternative (don, prêt, location...)
<i>Contraintes écologiques liées au réchauffement climatique</i>	Réduction de l'impact écologique des activités industrielles (pollution...) Traçabilité des activités Prise de conscience sociétale (commerce éthique, équitabe, bilan social des entreprises...) Mises aux normes des réglementations environnementales	Prise de conscience écologique et sociétale (consommation frugale, éthique, responsable...)

Source : CREDOC

Tableau 6 : Les principales évolutions économiques à l'œuvre dans la filière distribution

Principales implications pour :	<i>Internationalisation des économies nationales</i>	<i>Technologies de l'information et de la communication</i>	<i>Modes de vie</i>	<i>Contraintes écologiques liées au réchauffement climatique</i>
l'Ensemble de l'économie	Renforcement de la concurrence internationale Essor des débouchés commerciaux internationaux	Informatisation et numérisation des modes de production et de consommation	Individualisme, post-modernisme Modes de vie de plus en plus connectés, citoyen de plus en plus informés	Renforcement des réglementations écologiques Essor de la consommation responsable, citoyenne, alternative, etc.
la Filière distribution	Gestion de la chaîne logistique dans son ensemble - concept de <i>supply chain management</i>	Essor des prestataires 4PL Développement de la distribution multicanal et du marketing relationnel	Complexité des attentes des consommateurs Engouement pour le commerce électronique et les formats de proximité	Prise en compte des contraintes et des valeurs associées au concept de développement durable
l'ensemble du Commerce (G)	<i>Sourcing</i> international Internationalisation des enseignes	Commerce électronique	Innovation commerciale, nouveaux formats de magasins Diversité de l'offre produits, enrichissement des services	Offre de produits "verts" (biologique, éthique, équitable, etc.)
le Commerce de gros (46)	<i>Sourcing</i> international Concentration économique, réseaux d'indépendants	EDI	Enrichissement de l'offre de services	Offre de produits "verts" Optimisation des tournées de livraison
le Commerce de détail (47)	Internationalisation et concentration des enseignes	Commerce électronique sur Internet	Marketing relationnel	Adaptation de l'offre produits aux critères du développement durable
l'ensemble TRM-Logistique (Hp)	Concentration économique des acteurs	Automatisation des processus	Logistique "sur-mesure" : petits lots, fréquence élevée, délais courts	Logistique "verte", logistique "inversée"
le TRM (4941)	Renforcement de la concurrence internationale	Informatisation de la gestion des flottes de camions	Livraison du dernier km et problématique de la logistique "urbaine"	Conduite "écologique" pour réduire les émissions de CO ²
la Logistique (5210, 5224, 5229)	Concentration des activités Emergence de groupes européens et mondiaux	Automatisation de l'ensemble des processus (expédition, réception, etc.)	Logistique du commerce électronique et problématique de la logistique "urbaine"	Logistique "verte", logistique "inversée"

Source : CREDOC

2 L'EVOLUTION DE L'EFFECTIF SALARIE : ENTRE CROISSANCE DE L'ACTIVITE ET GAINS DE PRODUCTIVITE

Ce deuxième chapitre est consacré à l'analyse des évolutions quantitatives des effectifs salariés de la filière distribution. Il s'agit de définir si l'effectif salarié évolue de façon homogène au sein des différents secteurs qui composent la filière distribution, ou bien, si ces secteurs connaissent des évolutions spécifiques (2.1). Nous cherchons, ensuite, à identifier les principaux déterminants des évolutions constatées. Deux déterminants semblent jouer un rôle significatif dans l'évolution de l'emploi salarié, selon les secteurs : la productivité du travail (2.2) et le niveau d'activité économique (2.3). Il s'agit, alors, de vérifier dans quelle mesure ces déterminants rendent compte des mutations présentées dans le chapitre précédent.

Cette analyse repose essentiellement sur l'exploitation des données fournies par l'INSEE, notamment les résultats des enquêtes sectorielles annuelles (Esane). Pour la plupart de ces données, il n'a pas été possible de reconstituer des séries statistiques correspondant au champ de des transports routiers de marchandises et de la logistique (Hp).³⁹ Par conséquent, nous estimons les résultats de la filière distribution à partir des résultats de l'ensemble du commerce (G) et de l'ensemble des activités de transports-entrepôt (H). Ce choix ne devrait pas entraîner de biais majeur dans l'analyse, dans la mesure où : *i*) on s'intéresse en priorité aux évolutions des séries ; *ii*) les transports routiers de marchandises représentent plus de 80% des transports de fret, et, *iii*) les activités des transports de voyageurs ont un poids économique constant dans le secteur des transports-entrepôt, ce qui signifie que l'évolution de leurs résultats en termes d'emploi et de valeur ajoutée n'influence pas les résultats de l'ensemble du secteur (H)⁴⁰. L'utilisation des données Esane appelle également une précision méthodologique. Les résultats complets de la nouvelle enquête sectorielle n'étant disponibles qu'à partir de 2009, on ne dispose pas d'une série statistique suffisamment longue pour juger des tendances de long terme. Par contre, les résultats Esane offrent l'avantage d'être disponibles au niveau le plus fin de la nomenclature d'activité.

2.1 L'évolution de l'emploi salarié dans la filière distribution

Après avoir comparé les principales évolutions de l'emploi salarié de filière distribution à celles des grands secteurs marchands (2.1.1), nous nous intéressons aux évolutions de l'effectif des principaux secteurs d'activité qui composent la filière (2.1.2). L'objectif de cette partie est de

³⁹ Précisons également que, en plus du problème de disponibilité des données au niveau fin de la NAF, l'élaboration de séries longues pour le secteur (Hp) se serait heurté à des problèmes de rupture de séries en raison du changement de nomenclature intervenu en 2008, qui a impacté la définition des activités des transports-entrepôt.

⁴⁰ Le poids économique des activités des transports de voyageurs a été estimé à partir des données Esane sur la période 2009-2012. On fait l'hypothèse que ce résultat est représentatif de la tendance de long terme. Dans la précédente nomenclature les transports de voyageurs et les transports de fret étaient regroupés au sein d'un même secteur selon leur mode respectif (routier, maritime, aérien...).

vérifier si les évolutions de l'emploi salarié au sein de la filière distribution reposent sur des déterminants sectoriels spécifiques ou communs à l'ensemble des activités.

2.1.1 L'effectif salarié de la distribution : tendance de long terme et poids dans l'économie marchande

Une première étape de l'analyse de l'emploi salarié de la filière distribution consiste à définir le poids de la filière dans l'ensemble des secteurs marchands et à comparer les tendances d'évolution de la filière avec celles des principaux secteurs marchands. Ces données sont présentées pour la période 1992-2012.

● LE POIDS PREPONDERANT DU COMMERCE DE DETAIL

Au quatrième trimestre 2012, l'INSEE dénombrait 3 008 000 salariés dans le secteur du commerce et de la réparation d'automobiles et de motocycles (section G de la NAF 2008) et 1 347 100 salariés dans le secteur des transports et entreposage (section H)⁴¹. L'ensemble commerce – transports-entreposage représentait ainsi 27% des salariés de l'ensemble des secteurs marchands (hors agriculture), dont 19% pour les activités du commerce et 8% pour celles des transports-entreposage (tableau 7, ci-dessous).

Tableau 7 : Effectif salarié au quatrième trimestre 2012 dans la filière distribution et les principaux secteurs marchands

Code	Intitulé	Effectif salarié 2012 T4		Evolution 1992 T4 / 2012 T4
		En milliers	Poids dans l'ensemble	
	Ensemble des secteurs marchands (hors agriculture)	15 961	100%	16%
	Industrie	3 238	20%	-24%
	Tertiaire marchand (y.c intérim)	11 301	71%	38%
FZ	Construction	1 421	9%	10%
GZ	Commerce ; réparation d'automobiles et de motocycles	3 008	19%	21%
	45 Commerce et réparation d'automobiles et de motocycles	369	2%	10%
	46 Commerce de gros (hors auto. et moto.)	963	6%	4%
	47 Commerce de détail (hors auto. et moto.)	1 676	11%	36%
HZ	Transports et entreposage	1 347	8%	13%

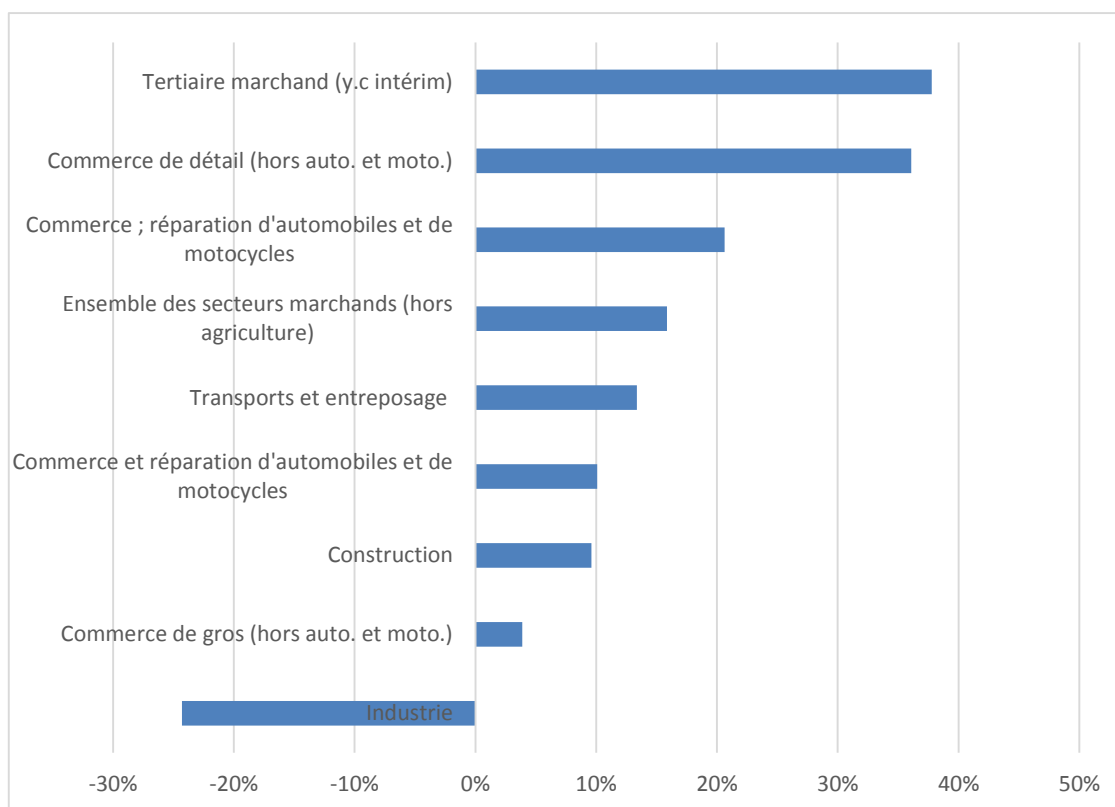
Source : CREDOC à partir des données INSEE

L'emploi salarié a connu des évolutions contrastées selon les secteurs d'activité. Entre 1992 et 2012, le nombre de salarié a augmenté de 21% dans les activités du commerce (section G) et de 13% dans les activités des transports et entreposage (section H), contre 16% en moyenne dans l'ensemble des secteurs marchands (hors agriculture). Dans le secteur du commerce, **l'emploi salarié a bénéficié principalement du dynamisme du commerce de détail** dont l'effectif a progressé de 36% sur la période pour atteindre 1 676 200 salariés, contre 10% pour le commerce

⁴¹ Dans son étude sur la logistique en France, M. Blanchard (2012) estime que la filière logistique représente 1,7 million d'emplois, soit de 7% à 10% de l'emploi total : « un peu plus d'un million d'emplois sont internes à des entreprises industrielles et commerciales, et 650 000 autres relèvent d'entreprises logistiques. Sur ce total, la répartition est à peu près égale entre le transport de fret (830 000) et les autres opérations logistiques (870 000) » (page 67).

et la réparation automobile (369 200 salariés) et 4% pour le commerce de gros (962 600 salariés). Ainsi, le commerce de détail apparaît comme un des secteurs marchands les plus dynamiques en termes d'emploi salarié tandis que le négoce figure parmi les secteurs les moins dynamiques (figure 11, ci-dessous).

Figure 11 : Evolution de l'effectif salarié dans les principaux secteurs marchands entre le quatrième trimestre 1992 et le quatrième trimestre 2012, en %



Source : CREDOC à partir des données INSEE

- **LES AUTRES FORMES D'EMPLOI : INTERIM ET EMPLOI NON SALARIE**

Les emplois autres que salarié représentent une part variable des effectifs selon les secteurs de la filière distribution, comme le rappellent les quelques données de cadrage présentées ci-après.

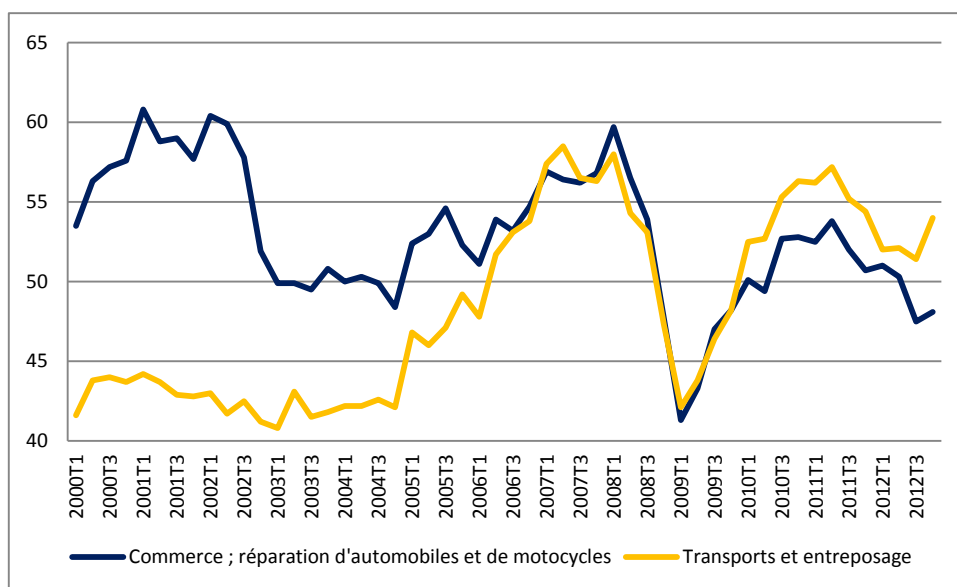
Selon l'INSEE, fin 2010, le secteur du commerce (G) dénombrait 381 700 emplois non-salariés, soit 11% du total de l'emploi sectoriel. Une très large majorité de ces non-salariés travaille dans le commerce de détail (72%).⁴² Dans le secteur des transports-entreposage, l'emploi non salarié est rare ; il ne représente que 5% de l'effectif total, contre 13% pour l'ensemble des secteurs marchands en moyenne, et se concentre, notamment, dans le secteur des transports routiers de fret de proximité avec un total de 13 300 emplois, soit 10% des emplois (hors intérim).⁴³

⁴² INSEE (2013a), *La situation du commerce en 2012*, pages 20 et 23.

⁴³ INSEE (2013b), page 158.

Selon les données de l'INSEE, l'intérim représentait au quatrième trimestre 2012, 48 000 emplois dans le commerce (G) et 54 000 dans les transports et la logistique (H), soit, respectivement, 1,6% et 4,0% de l'effectif salarié total de ces secteurs. Alors que, depuis l'année 2000, cette part est globalement stable dans le secteur du commerce, elle tend à augmenter légèrement dans le secteur des transports et de la logistique (+0,7 point). Ces résultats révèlent que, après une période de rattrapage par rapport au niveau atteint dans le secteur du commerce (2004-2007), l'emploi intérimaire tend à se développer plus nettement dans le secteur des transports et de la logistique depuis 2010 (figure 12, suivante).

Figure 12 : Emploi intérimaire dans les secteurs du commerce et des transports-entrepotage, en milliers



Source : CREDOC à partir des données INSEE

2.1.2 Des évolutions divergentes au sein de la filière distribution

Les courbes de l'emploi salarié sur longue période montrent une évolution contrastée des effectifs au sein de la filière distribution, sur laquelle cette partie propose de revenir plus en détail.

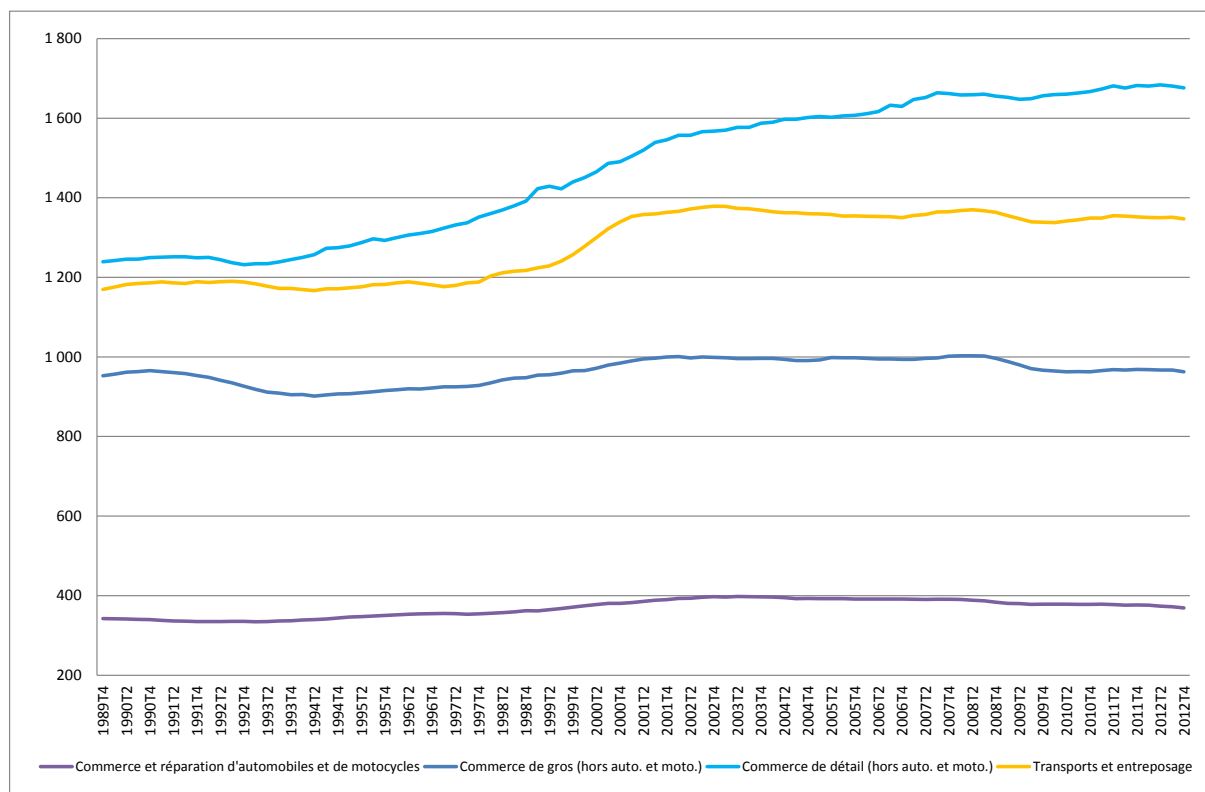
- **HAUSSE CONTINUE DE L'EMPLOI DANS LE COMMERCE DE DETAIL ET STAGNATION DANS LE NEGOCE ET LA LOGISTIQUE**

Alors que, depuis 1989, l'emploi salarié a augmenté de façon quasi continue dans le secteur du commerce de détail, à l'exception de la période de récession économique du début des années 1990, il a connu une évolution beaucoup plus faible dans les autres secteurs de la filière, avant de stagner au cours de la décennie 2000 (figure 13, ci-dessous).

Ainsi, le secteur du commerce de détail a vu ses effectifs salariés augmenter de 12%, entre 2000 et 2012, soit un gain de plus de 185 000 emplois, tandis que le secteur des transports-entrepotage a enregistré une hausse de seulement 1%, proche de la moyenne nationale (2%) et que les

activités du commerce de gros et du commerce automobile ont subi des baisses respectives de 2% et de 3% (tableau 8, ci-dessous).

Figure 13 : Evolution de l'emploi salarié dans la filière distribution depuis 1989, en milliers



Source : CREDOC à partir des données INSEE

Tableau 8 : Evolution des effectifs salariés dans les principaux secteurs marchands entre les quatrièmes trimestres 2000 et 2012

Code APE	Effectifs salariés	En milliers		Evolution	
		2000T4	2012T4	en %	en milliers
	Ensemble des secteurs marchands (hors agriculture)	15 595,7	15 960,5	2%	364,8
	Industrie	4 077,3	3 238,3	-21%	-839,0
	Tertiaire marchand (y.c intérim)	10 259,6	11 301,0	10%	1 041,4
FZ	Construction	1 258,7	1 421,2	13%	162,5
GZ	Commerce ; réparation d'automobiles et de motocycles	2 855,8	3 008,0	5%	152,2
	45 Commerce et réparation d'automobiles et de motocycles	380,8	369,2	-3%	-11,6
	46 Commerce de gros (hors auto. et moto.)	984,5	962,6	-2%	-21,9
	47 Commerce de détail (hors auto. et moto.)	1 490,4	1 676,2	12%	185,8
HZ	Transports et entreposage	1 338,8	1 347,1	1%	8,3

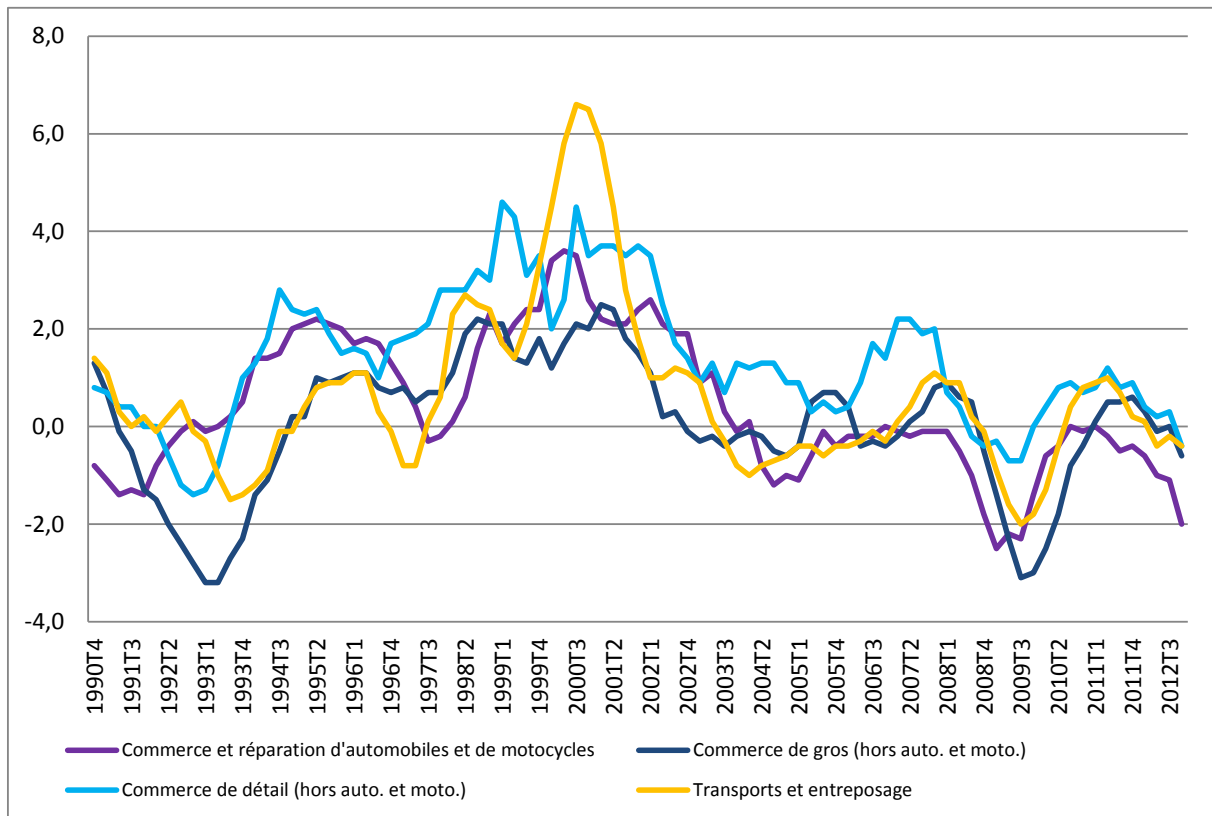
Source : CREDOC à partir des données INSEE

Les effectifs salariés du commerce de gros et des transports-logistiques semblent avoir atteint un palier au cours des années 2000 qui correspondrait à un plafond virtuel proche de un million d'emplois dans le négoce et de 1,4 million d'emplois dans la logistique. On constate ainsi que, à partir des années 2002-2003, l'évolution annuelle des effectifs salariés de ces deux secteurs est proche de zéro (figure 14, ci-dessous).

Les tendances observées à partir des années 2011-2012, suite à la sortie de la période de crise économique, laissent augurer de la poursuite de cette tendance. Même si, comme le souligne l'INSEE, la dégradation conjoncturelle de l'activité économique peut impacter l'emploi salarié à la baisse également dans le secteur du commerce de détail, comme ce fut le cas en 2012, ce sont surtout les activités du commerce de gros et du commerce automobile qui continuent d'être marquées par une baisse tendancielle.⁴⁴

Le secteur des transports et de la logistique enregistre des évolutions similaires à celles du secteur du commerce de gros. Orienté globalement à la baisse depuis 2007, l'évolution de l'emploi salarié peine à retrouver une croissance positive depuis bientôt dix ans (à l'exception de l'année 2011). Au sein du secteur du transport routier de fret, l'emploi salarié bénéficie du dynamisme des activités de TRM de proximité. Les effectifs salariés continuent d'y progresser en 2012 (+1%) pour atteindre 139 000 emplois (contre 88 000 en 1998) au contraire des activités du TRM interurbain où ils baissent de 2%.⁴⁵

Figure 14 : Evolution annuelle de l'emploi salarié dans la filière distribution, en %



Source : CREDOC à partir des données INSEE

⁴⁴ Insee Première, n° 1504, juin 2014, précise (page 4) : « De 1994 à 2007, l'emploi salarié du commerce n'avait cessé de croître. Depuis, il fluctue au-dessous de son niveau de 2007 (...). En 2013, comme en 2012, les effectifs salariés diminuent dans le commerce de gros (-1,1%) et, de manière plus marquée, dans le commerce et la réparation automobiles (-2,1%). A l'inverse, ils restent orientés à la hausse dans le commerce de détail (+0,4%). » Précisons que le commerce de gros enregistre une baisse continue de son effectif salarié depuis 2008 (à l'exception de l'année 2011).

⁴⁵ Références, juillet 2013, page 70.

- **DES DETERMINANTS SECTORIELS SPECIFIQUES DE L'EMPLOI SALARIE ?**

Ces résultats laissent entrevoir des problématiques spécifiques de l'emploi dans les secteurs de la filière distribution. Alors que les entreprises du commerce de détail continuent de créer des emplois salariés pour assurer leurs activités de distribution finale de biens et de services, même dans un contexte économique atone où la consommation des ménages ralentit sensiblement, les entreprises du négoce et des transports-logistique semblent disposer, depuis une dizaine d'année maintenant, des effectifs salariés suffisant pour évoluer sur leurs marchés respectifs de la distribution professionnelle et, notamment, pour absorber la croissance du secteur du commerce de détail, dont les entreprises constituent une part majeure de leur clientèle respective.

La croissance de l'activité n'aurait donc pas les mêmes effets sur l'emploi salarié selon les secteurs de la filière distribution. Ceci s'expliquerait notamment par l'existence de gains de productivité du travail plus importants dans les secteurs du commerce de gros et des transports-logistique que dans le secteur du commerce de détail. Ces gains de productivité pouvant s'expliquer, comme nous l'avons vu dans le chapitre précédent, par les politiques d'automatisation des processus logistiques ou par la mise en œuvre de nouveaux modèles économiques.

Nous proposons de vérifier ces deux hypothèses dans les sections 2.2 et 2.3 suivantes.

2.2 La relation effectif salarié – productivité

La stabilisation des effectifs salariés sous le seuil de 1 million dans le commerce de gros et sous le seuil de 1,4 million des transports et de la logistique peut-elle s'expliquer par des gains de productivité du travail ? En d'autres termes, observe-t-on une corrélation entre productivité du travail et effectif salarié au sein de la filière distribution, selon les secteurs d'activité et/ou selon les tranches de taille des entreprises ? Le cas échéant, peut-on expliquer les évolutions de l'emploi salarié au sein des secteurs de la filière distribution à partir d'une analyse des déterminants de la productivité à l'œuvre ?

Après avoir présenté les évolutions de la productivité du travail au sein de la filière distribution sur longue période (2.1.1), nous cherchons à en identifier les principaux déterminants. Nous nous intéressons alors aux dépenses d'investissement et aux politiques d'innovation des entreprises (2.2.2) puis au rôle des grandes entreprises et de la concentration économique dans les résultats de productivité sectorielle (2.2.3)

2.2.1 La productivité apparente du travail et « l'effet de ciseaux »

Après avoir défini, rapidement, les éléments de l'analyse de la productivité du travail, nous présentons les évolutions de cet indicateur pour les principaux secteurs de la filière distribution sur la période 1999-2012. Il s'agit, notamment, de vérifier si la productivité du travail connaît des évolutions homogènes au sein de chaque secteur de la filière distribution et, en conséquence, de caractériser la relation pouvant exister entre productivité et emploi salarié au sein de ces secteurs.

- **DEFINITION ET ELEMENTS D'ANALYSE DE LA PRODUCTIVITE APPARENTE DU TRAVAIL**

Pour chaque secteur, on mesure la productivité apparente du travail par le rapport entre la valeur ajoutée brute en volume et l'effectif salarié moyen : $PAT = VAB / \text{Effectifs salariés moyen}$.

Ces indicateurs sont fournis par l'INSEE. Le fait d'utiliser la valeur ajoutée en volume élimine les effets dus aux variations de prix ; le choix des effectifs salariés moyen permet que la mesure ne soit pas affectée par la saisonnalité de l'activité et donc de l'emploi (ce qui serait le cas avec les effectifs salariés au 31/12).⁴⁶

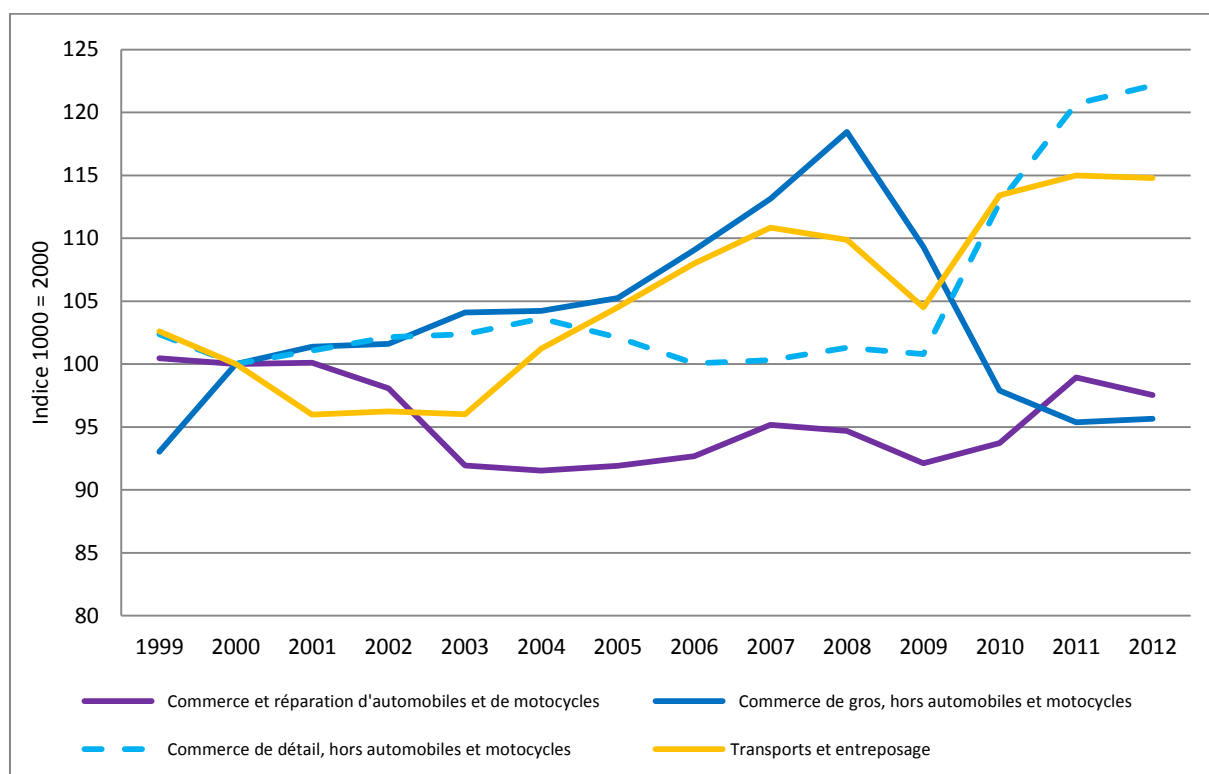
Au moins trois facteurs peuvent expliquer les variations de la PAT :

- L'évolution de la valeur ajoutée
- L'évolution de l'effectif salarié
- L'évolution de la productivité du capital productif, et plus largement, de la productivité globale des facteurs (travail, capital, consommation intermédiaires).

• **UNE EVOLUTION CONTRASTEE DE LA PRODUCTIVITE APPARENTE DU TRAVAIL**

La figure 15 (suivante) illustre les gains de productivité réalisés dans les activités du commerce et de la distribution au cours de la période 1999-2012 et révèle des performances contrastées entre les activités.

Figure 15 : Evolution de la productivité apparente de l'effectif salarié moyen au sein de la filière distribution, en volume



Source : CREDOC à partir des données INSEE

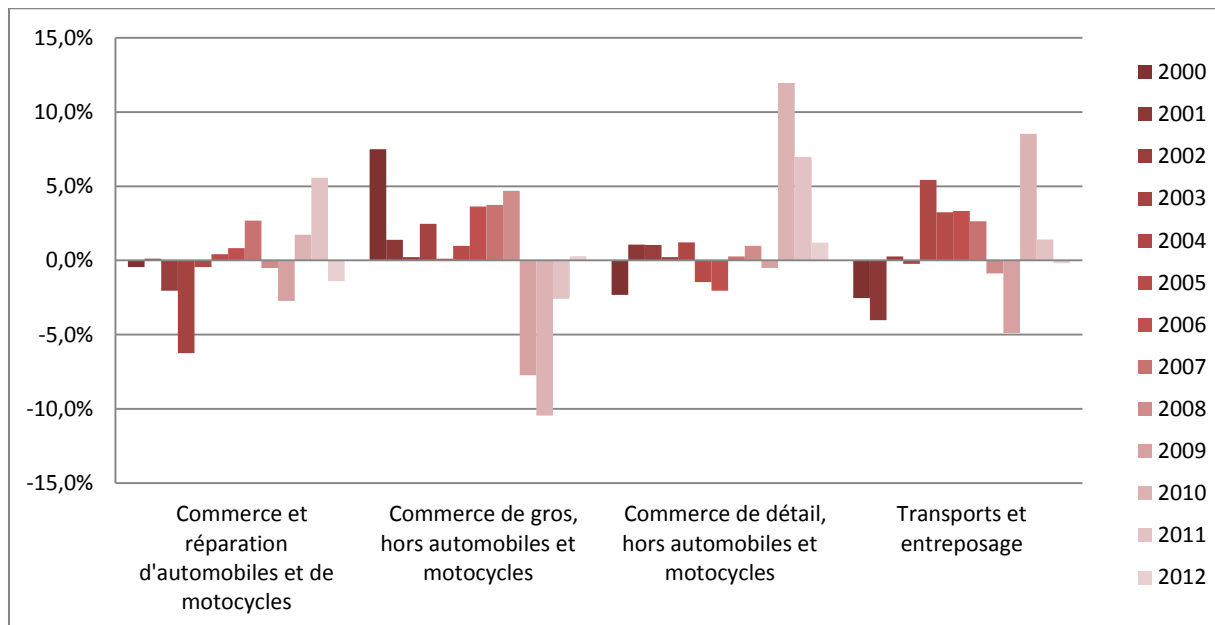
⁴⁶ Toutefois, ces indicateurs n'étant pas disponibles au niveau le plus fin de la nomenclature d'activité, on sera amené, dans la suite de ce travail, à utiliser les résultats des enquêtes sectorielles de l'INSEE (Esane), dans lesquelles la valeur ajoutée est mesurée en valeur et l'emploi salarié au 31/12.

Les activités du commerce de détail ont connu une quasi-stagnation de la productivité apparente du travail entre 2000 et 2009, avant d'enregistrer une hausse de plus de 20 points entre 2009 et 2012 ; cette hausse s'explique par une augmentation de 26 points de la valeur ajoutée en volume (figure 16, ci-dessous).

Les activités du commerce de gros ont vu leur productivité apparente de travail progresser de 25 points entre 1999 et 2008 avant de chuter fortement à partir de 2009 pour retrouver quasiment son niveau de 1999.

Les activités de transport et logistique ont amélioré leur productivité apparente du travail de près de 20 points entre 2003 et 2012 ; la réalisation de gains de productivité a commencé plus tardivement que dans les activités de commerce de gros, par contre, les activités de transport et logistique n'ont pas été affectées durablement par le retournement de conjoncture de la période 2008-2009 et ont vu leur productivité s'améliorer à nouveau dès 2010.

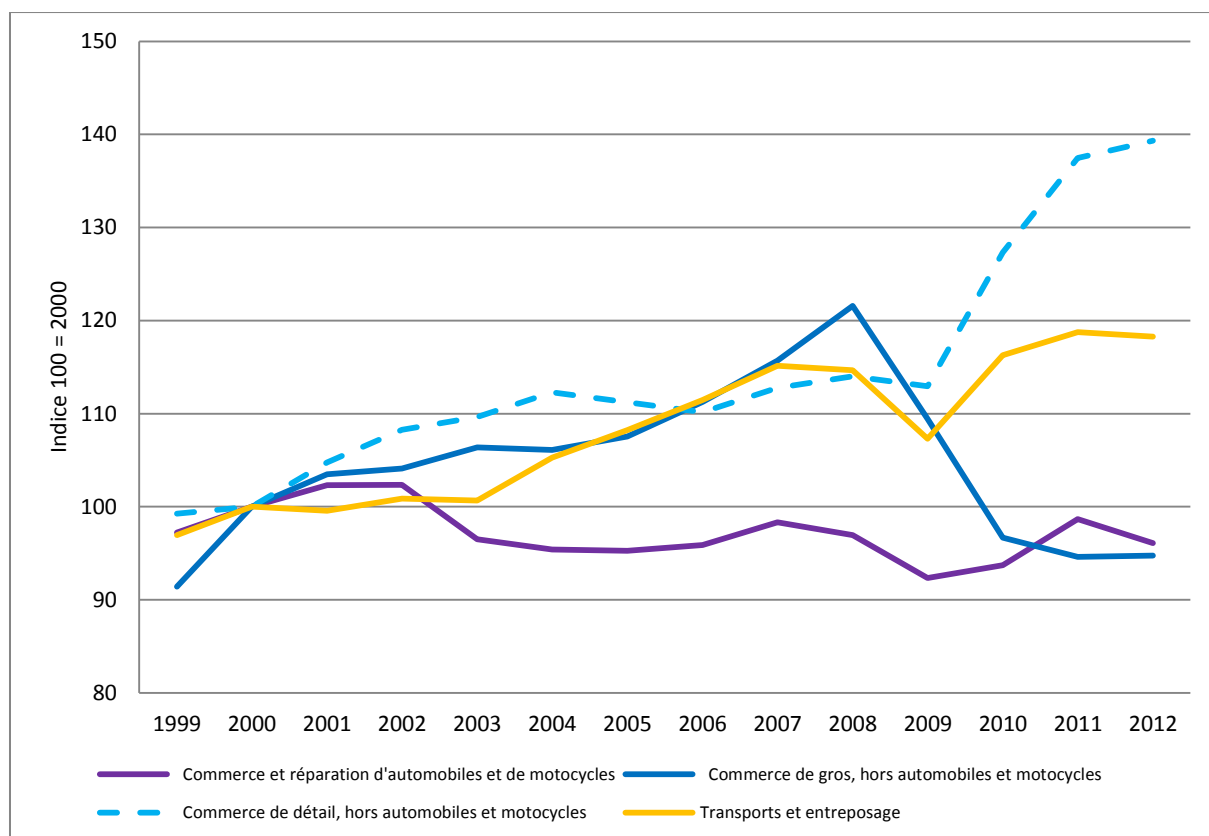
Figure 16 : Evolution du taux de croissance annuel de la productivité apparente de l'effectif salarié moyen, en volume



Source : CREDOC à partir des données INSEE

A partir de l'année 2009, un effet de ciseaux apparaît qui se caractérise par la hausse des courbes de productivité apparente du travail des secteurs du commerce de détail et des transports et de la logistique d'une part et la baisse de la courbe du commerce de gros. **Ces évolutions en ciseaux s'expliquent par des évolutions opposées de la valeur ajoutée** dans ces secteurs respectifs et révèlent une forte corrélation entre les deux indicateurs (figure 17, ci-dessous).

Figure 17 : Evolution de la valeur ajoutée en volume dans la filière distribution (base 100 en 2000)



Source : CREDOC à partir des données INSEE

● **LA CONFIRMATION D'UN EFFET PROBABLE DE LA PRODUCTIVITE ET DE L'ACTIVITE SUR L'EVOLUTION DE L'EMPLOI SALARIE DANS LA FILIERE DISTRIBUTION**

Au moins deux conclusions provisoires peuvent être proposées de ces observations :

- **un « effet gains de productivité » probable** : on constate que la période 2002-2008, qui correspond à l'atteinte d'un « palier » en termes d'effectifs salariés dans les secteurs de la distribution professionnelle, correspond à une période de croissance de la productivité apparente du travail dans le secteur du commerce de gros (sur la période 1999-2008) et dans le secteur du transport et de la logistique (2003-2007) ; par conséquent, on en déduit que les gains de productivité apparente du travail peuvent contribuer à expliquer la stabilisation de l'emploi dans chacun de ces secteurs ;
- **un « effet activité » sur l'emploi** : les évolutions des courbes de la valeur ajoutée et des effectifs salariés laissent supposer que, dans le secteur des transports et de logistique, l'emploi salarié a pu bénéficier du rebond d'activité (symbolisé par la hausse de la valeur ajoutée). En effet, entre 2008 et 2012, l'indice des effectifs salariés s'est stabilisé dans le secteur des transports-entreposage, tandis qu'il a perdu 4 points dans le commerce de gros, parallèlement à la chute de la valeur ajoutée du négoce.

Pour approfondir ces résultats, il nous faut expliquer les variations sectorielles de la valeur ajoutée observées au sein de la filière distribution et analyser les autres déterminants possibles de la productivité apparente du travail. Ces deux voies d'analyse sont étroitement liées car les variations de la valeur ajoutée peuvent s'expliquer à leur tour par un effet productivité. En effet, la valeur ajoutée, qui est obtenue en déduisant les dépenses liées aux consommations intermédiaires de la valeur de la production ($\text{Valeur ajoutée} = \text{Production} - \text{Consommations intermédiaires}$), dépend des évolutions respectives de ces deux variables. Dans la mesure où nous raisonnons sur des volumes, nous ne tenons pas compte d'un éventuel effet prix. Dans ce contexte, une hausse de la valeur ajoutée peut découler soit d'une baisse des consommations intermédiaires soit d'une hausse de la production, toutes choses égales par ailleurs, c'est-à-dire, dans le premier cas, pour un niveau de production donné et, dans le second cas, pour un niveau de consommations intermédiaires donné.

La hausse de la production peut être corrélée à la croissance de l'activité économique générale, appréhendée par la croissance du PIB (facteur conjoncturel et exogène). Elle peut également découler d'une stratégie délibérée des entreprises qui souhaitent internaliser davantage d'activités, plutôt que de recourir à des sous-traitants, ou diversifier leurs activités pour capter de nouveaux débouchés. De telles stratégies permettent aux entreprises qui les mènent d'accroître leur taux de valeur ajoutée ($\text{Valeur ajoutée} / \text{Chiffre d'affaires}$) et de maîtriser une plus grande partie du processus de création de la valeur ajoutée.

La baisse des consommations intermédiaires dépendra essentiellement des gains de productivité réalisés. Ceux-ci découlent schématiquement : *i*) du progrès technique, incorporé aux investissements et aux innovations (produits, services, organisation) mis en œuvre par les entreprises, et *ii*) de la concentration économique, source d'économies d'échelle et d'envergure. Au niveau sectoriel, et donc pour la filière distribution dans son ensemble, les résultats de productivité peuvent, également, être influencés par *iii*) la contribution d'une catégorie particulière d'entreprises, plus performante que les autres. Ces trois déterminants de la productivité sectorielle sont analysés dans les parties 2.2.2 et 2.2.3. La relation activité-emploi salarié est traitée dans la section 2.3 (infra).

2.2.2 Des spécificités sectorielles en matière d'investissement et d'innovation susceptibles d'éclairer les écarts de productivité du travail

Cette partie propose de vérifier si les différences d'évolution de la productivité du travail observées précédemment, au sein de la filière distribution, peuvent s'expliquer par des spécificités sectorielles en termes de dépenses d'investissements et d'innovations ? Pour répondre à cette question, nous nous appuyons sur les résultats de l'enquête communautaire sur l'innovation de 2010 (CIS 2010)⁴⁷

⁴⁷ L'enquête communautaire sur l'innovation est menée dans l'ensemble des pays de l'Union Européenne et prend appui sur des définitions harmonisées au niveau international (manuel d'Oslo de l'OCDE). Elle permet notamment de décrire le processus d'innovation, d'en mesurer le poids économique, d'évaluer ses effets et d'apprécier ses mécanismes (coopérations, moyens, freins, etc.). Le champ de l'enquête varie en fonction des années : l'enquête CIS 2008 couvrait environ 30 000 entreprises marchandes et exploitantes de France métropolitaine des DOM, l'enquête CIS 2006 ne portait que sur l'industrie tandis que l'enquête de 2006 (CIS 2006) n'intégrait pas l'agriculture. In : <http://www.insee.fr/fr/methodes/default.asp?page=definitions/enquete-ue-innovation.htm>

et sur les informations issues des enquêtes sectorielles de l'INSEE sur la nature des investissements corporels des entreprises (Esane 2009 à 2012). Le champ de l'enquête CIS 2010 n'intègre pas les activités du commerce automobile (division 45 de la NAF 2008 rév. 2) ni les activités du commerce de détail (47). Pour ces dernières nous mobiliserons les résultats d'enquêtes antérieures [INSEE (2003)] et d'études sectorielles [OXRIM (2014)].

Encadré 8 : Les définitions de l'innovation selon l'enquête communautaire sur l'innovation (CIS)

*Une société est **innovante au sens large** lorsqu'elle introduit une innovation dans au moins une des quatre catégories d'innovation possibles (produits, procédés, organisation, marketing) ou lorsqu'elle s'engage dans des **activités d'innovation** en produits ou en procédés, une société pouvant combiner plusieurs catégories d'innovation. L'innovation au sens large se décompose en **innovation technologique** et **innovation non technologique**.*

*L'**innovation technologique** correspond à l'innovation ou à des activités d'innovation en produits (biens ou prestations de services) ou en procédés.*

*L'**innovation non technologique** correspond à l'innovation en organisation ou en marketing.*

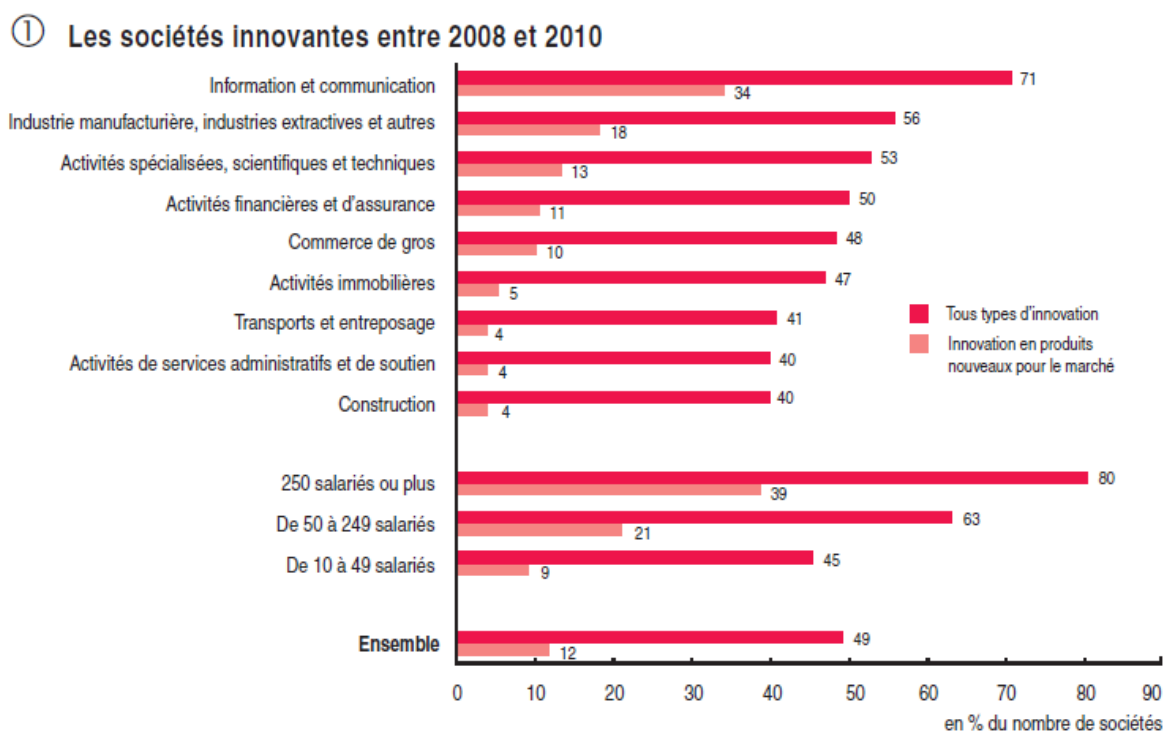
*Les **activités d'innovation** n'aboutissent pas nécessairement à une innovation. Elles incluent l'acquisition de machines, d'équipements, de logiciels et de licences ; les travaux d'ingénierie et de développement, le design industriel, la formation, le marketing et la recherche-développement y sont inclus s'ils sont entrepris spécifiquement pour développer ou mettre en œuvre une innovation en produits ou en procédés. Elles comprennent également les activités de recherche-développement fondamentale.*

Source : INSEE Premières n° 1420, octobre 2012, page 1

- **LES INNOVATIONS AU SEIN DE LA FILIERE DISTRIBUTION**

Les résultats de l'enquête CIS 2010 révèlent que le secteur du commerce de gros est plus innovant (encadré 8, ci-dessus) que celui des transports-entreposage. On constate, en effet, que la part des sociétés innovantes du commerce de gros est proche de la moyenne nationale tandis que la part des sociétés innovantes des transports en entreposage est nettement inférieure à la moyenne nationale (figure 18, suivante). Ce résultat laisse supposer que les gains de productivité dans les activités des transports et entreposage seraient moins liés à des innovations qu'à la taille des entreprises, source d'économie d'échelle et d'envergure. Cette hypothèse pourrait, néanmoins, être nuancée en raison du rôle essentiel joué par les grandes entreprises dans les innovations (voir, infra).

Figure 18 : Entre 2008 et 2010, les sociétés du commerce de gros innovent davantage que celles des Transports et entreposage



Lecture : 56% des sociétés de l'industrie sont innovantes. 18% des sociétés de ce secteur ont développé des produits nouveaux pour leur marché.
 Champ : sociétés actives de 10 salariés ou plus implantées en France, des divisions 05 à 81 (hors divisions 45, 47, 55, 56 et 75) de la NAF rév. 2.
 Source : Insee, enquête Innovation CIS 2010.

Source : INSEE, enquête innovation CIS 2010 in : INSEE Premières n° 1420, octobre 2012, page 1

Lors de l'enquête précédente, CIS 2008, qui portait sur l'ensemble du secteur du commerce (G), les sociétés des transports et entreposage apparaissaient plus innovantes que celles du commerce pris dans sa globalité. Par conséquent, les résultats des deux dernières enquêtes CIS laissent entrevoir que les activités du commerce de gros sont, en moyenne, plus innovantes que celles du commerce de détail (le poids des activités du commerce automobile étant très faible dans les résultats du secteur G).

Au-delà des résultats par secteurs d'activité, les enquêtes successives sur l'innovation ont révélé certaines caractéristiques « structurelles » des innovations : *i)* les innovations organisationnelles sont les plus répandues ; *ii)* les grandes entreprises jouent un rôle prépondérant dans l'innovation ; *iii)* les moyens financiers, les incertitudes quant à l'évolution du marché, les compétences disponibles constituent les principaux freins à l'innovation ; enfin, *iv)* l'innovation requiert de mobiliser des compétences multiples.

La prépondérance des innovations organisationnelles semble correspondre particulièrement bien aux secteurs de la filière distribution. Le caractère non manufacturier de leurs activités justifie de privilégier des innovations liées à la recherche d'une meilleure qualité de services (réduction des délais de livraison, allotissement des expéditions, optimisation des tournées de livraison, fréquence des livraisons, etc.) plutôt que des innovations pourtant sur les produits ; même si ce dernier point doit être nuancé pour les distributeurs de détail ou de gros qui ont développé leur propre marque

de distributeur (voir infra). Par ailleurs, la structuration des secteurs de la filière distribution autour de grandes entreprises (les grandes enseignes de la distribution de détail, les réseaux d'indépendants au sein du négoce, les groupes internationaux au sein de la logistique, etc.) constitue un facteur favorable à l'innovation au sein de la filière, dans la mesure où ces grandes entreprises et ces groupes en sont le principal moteur.⁴⁸

- **ILLUSTRATION DES INNOVATIONS MISES EN ŒUVRE AU SEIN DE LA FILIÈRE DISTRIBUTION**

Les enquêtes CIS ainsi que des études sectorielles permettent d'identifier les différents types d'innovations mises en œuvre par les entreprises du commerce de détail et de gros et par les entreprises de la logistique et des transports. Dans le secteur des transports, par exemple, les entreprises cherchent à réduire la consommation d'énergie ou à diminuer les émissions de dioxyde de carbone. Si la réduction des coûts de production constitue la principale motivation, les sociétés des transports innovent également pour améliorer la santé et la sécurité de leurs salariés [INSEE (2010)].

En raison du caractère très concurrentiel des marchés, l'innovation représente un axe stratégique important pour les entreprises de la grande distribution et du négoce [INSEE (2003), OXRIM (2014)]. Toutefois, comme le souligne OXRIM (2014), le commerce a un mode d'innovation qui lui est propre et qui est sous-estimé dans les études courantes car une partie des innovations ne relève pas des conventions de mesure traditionnelles. Les auteurs constatent notamment que les détaillants et les grossistes innovent en coopération avec d'autres acteurs de la chaîne de distribution, davantage que les entreprises des autres secteurs. L'INSEE (2003) évoque l'importance des innovations relationnelles que sont les « partenariats », la « centralisation des achats », les « créations d'enseigne » et la « réorganisation des points de vente » pour les acteurs de la distribution. Aussi, pour J-B. Berry, auteur de l'étude, l'innovation dans le commerce repose sur une acception plus large que pour l'industrie : « *elle englobe tout ce qui apporte de nouvelles solutions pour l'entreprise – et pour le client – dans son environnement concurrentiel, sans référence exclusive à la technologie.* »⁴⁹

Suivant cette approche, l'étude constate que près des deux tiers des sociétés d'hypermarchés, du grand commerce spécialisé et des centrales d'achat sont innovantes. Les innovations portant principalement sur trois catégories : *i*) les concepts de vente (extension ou redéfinition de la gamme de produits vendus, nouvelle formule de vente, technique de fidélisation de la clientèle, etc.), *ii*) la gestion des flux et *iii*) l'organisation du travail (aménagement du temps de travail, réorganisation suite à une fusion-absorption).⁵⁰ Pour sa part, OXRIM (2014) mentionnent les innovations technologiques suivantes : le self-scanning, le marketing relationnel, les méthodes de paiement, les plates-formes mobile et Internet. Les innovations non technologiques portent sur le

⁴⁸ Selon l'enquête CIS 2010, si « *les innovations technologiques, dédiées aux produits ou aux procédés de production constituent le cœur de l'innovation (...), les innovations les plus fréquentes sont toutefois celles relatives aux modes d'organisation, avec 35% des sociétés concernées.* » Par ailleurs, « *la proportion de sociétés innovantes augmente avec la taille des sociétés : 80% parmi les sociétés de 250 salariés ou plus, contre 45% parmi celles de 10 à 49 salariés. Elle est également plus élevée pour les sociétés appartenant à un groupe ou à un réseau d'enseignes : 59% contre 43% pour les sociétés indépendantes.* » Insee Première, n° 1420, octobre 2012, pages 1 et 2.

⁴⁹ Insee Première, n° 891, avril 2003, pages 1, 3 et 4.

⁵⁰ Idem, page 2.

merchandising en magasins, la prospection commerciale de nouveaux clients ou encore les nouveaux formats de magasin. Détaillants et grossistes ont également développé leurs propres marques de produits ; les marques de distributeurs ayant largement contribué à la croissance de l'activité des enseignes au cours de la décennie écoulée. Enfin, la définition de modèles de distribution multicanal constitue une innovation majeure, actuellement en cours de développement au sein de la distribution de détail et de gros.⁵¹

• **LES INVESTISSEMENTS DANS LA FILIERE DISTRIBUTION : ENTRE FONCIER ET MATERIELS TECHNOLOGIQUES**

Les résultats des enquêtes sectorielles de l'INSEE (Esane), sur la nature des investissements réalisés par les entreprises, apportent un éclairage supplémentaire sur les fondements des innovations au sein de la filière distribution. Ces informations étant propres à l'enquête Esane, les données ne sont disponibles qu'à partir de l'année 2009.

Les résultats pour la période 2009-2012 montrent que les entreprises de la filière distribution ont maintenu un effort d'investissement constant, qui oscille entre 8% et 9% de la valeur ajoutée pour les entreprises du commerce et entre 26% et 29% pour les entreprises des transports et de la distribution (H) (tableau 9, suivant). L'écart entre les niveaux de taux d'investissement reflète, en partie, les différences de processus productifs sectoriels, que l'on peut appréhender à travers l'intensité capitalistique, quatre fois plus importante dans le secteur des transports-entreposage (H) que dans le secteur du commerce (G). Les activités de la logistique – notamment les activités d'entreposage et de stockage (5210) – nécessitant davantage de capitaux que les activités du commerce, il faut que les entreprises investissent en conséquence pour maintenir leur appareil de production compétitif. Le tableau 9 nous révèle, également, que les entreprises du commerce de détail (47) consentent un effort d'investissement nettement plus important que les entreprises du négoce (46) ; ces dernières étant plus performantes en termes de productivité du travail, ce résultat interroge sur la nature des investissements réalisés au sein de ces secteurs.

Tableau 9 : Evolution du taux d'investissement des entreprises de la filière distribution

Code APE	Activité	Taux d'investissement (en %)				Intensité capitalistique (en milliers d'euros)			
		2009	2010	2011	2012	2009	2010	2011	2012
G	Commerce - réparation d'automobiles et de motocycles	8,4	8,0	9,0	9,0	56,6	56,8	61,2	62,1
45	Commerce et réparation d'automobiles et de motocycles	8,5	8,0	12,0	9,0	42,0	44,3	52,5	45,5
46	Commerce de gros (hors auto. et moto.)	6,4	6,0	6,0	7,0	64,5	61,4	66,6	67,9
47	Commerce de détail (hors auto. et moto.)	10,9	11,0	11,0	11,0	55,0	56,8	59,7	62,6
H	Transports et entreposage	27,4	26,0	29,0	25,0	224,1	238,9	251,1	250,1
4941	Transports routiers de fret	9,8	12,0	11,0	10,0	41,3	40,3	39,9	39,8
5210	Entreposage et stockage	23,0	26,0	30,0	19,0	180,7	192,1	196,2	203,3
5224	Manutention	15,8	9,0	24,0	N	69,7	92,6	N	N
5229	Autres services auxiliaires des transports	11,2	6,0	11,0	N	35,8	43,9	46,7	N

Source : CREDOC à partir des données INSEE, Esane 2009 à 2012

Les tableaux 10 et 11 (ci-après) révèlent les spécificités des investissements sectoriels au sein de la filière distribution. Alors que les entreprises du commerce de détail consacrent environ un tiers de leurs investissements (34%) à des « installations générales, agencements et aménagement

⁵¹ OXRIM (2014), page 9.

divers », soit plus des deux tiers (67%) de l'ensemble des dépenses réalisées dans cette catégorie d'investissement au sein de la filière distribution, les entreprises du commerce de gros et de l'entreposage consacrent la plus grande part de leur dépenses à investir dans des « installations techniques, matériel et outillage industriels » (26% des investissements corporels du négoce soit la moitié du total des dépenses consacrées à cette catégorie au sein de la filière distribution et 45% des investissements corporels des entreprises d'entreposage et de stockage soit 14% du total de la filière). Pour leur part, en toute logique, les entreprises des transports routiers de fret investissent essentiellement dans les « matériels de transport » (77% du total des investissements corporels sectoriels).⁵² Notons par ailleurs, que, à l'exception des entreprises des transports routiers de fret, les activités du commerce et de la logistique consacrent une partie significative de leurs investissements à la construction des bâtiments nécessaires à leurs activités (respectivement 25% et 31%, terrains inclus).

La structure des investissements des entreprises de la filière distribution, telle qu'elle ressort des enquêtes Esane, laisse entrevoir des spécificités sectorielles qui pourraient contribuer à expliquer les écarts de productivité du travail constatés. Les investissements corporels de la grande distribution se concentrent sur une catégorie dont le contenu technologique est plus faible que les investissements de la catégorie privilégiée par les entreprises du négoce et de la logistique (voir encadré 9, suivant). De ce fait, ils intègrent potentiellement moins de progrès technique, à l'origine des gains de productivité.⁵³

Encadré 9 : Définitions des catégories d'investissement de l'enquête Esane de l'INSEE

L'INSEE propose une définition des installations techniques à partir de la catégorie des immobilisations corporelles et une définition des installations générales à partir de la catégorie des autres immobilisations corporelles.

Immobilisations corporelles : installations techniques, matériel et outillage industriels Ce compte contient les installations complexes spécialisées, les installations à caractère spécifique, le matériel industriel, l'outillage industriel ainsi que les agencements et aménagements relatifs à ces biens (valeur brute).

Autres immobilisations corporelles : montant brut des Installations générales, agencements et aménagements divers, matériel de transport, matériel de bureau et matériel informatique, acquisition de logiciel (les logiciels indissociés acquis en même temps que le matériel sont comptabilisés avec le matériel), mobilier, emballages récupérables.

Source : INSEE, liste et définitions des variables Esane

⁵² Ces données correspondent à l'année 2012. La structure des investissements est globalement stable sur la période 2009-2012.

⁵³ Selon SETRA (2010), « on estime qu'un entrepôt classique représente une capacité de stockage de 1,2 à 1,5 palettes par m². La présence de racks dynamiques (chariots automatisés prélevant les palettes dans leur logement) permet d'augmenter cette capacité à 3 palettes par m². Les racks dynamiques permettent en effet de stocker sur des hauteurs beaucoup plus importantes et d'avoir des allées entre les racks beaucoup plus étroites. » La relation entre les gains de productivité et le progrès technique a été étudiée par Robert Solow (prix Nobel d'économie en 1987). Il formula, également, le célèbre « paradoxe de la productivité » des économies contemporaines, tertiariées et numérisées, en constatant que les technologies de l'information et de la communication étaient partout sauf dans les statistiques de productivité.

- « L'INNOVATION EST PARTOUT DANS LA FILIERE DISTRIBUTION SAUF (OU PRESQUE) DANS LES RESULTATS DE PRODUCTIVITE »

Les innovations mises en œuvre au sein de la filière distribution ainsi que les investissements corporels réalisés par les entreprises contribuent à expliquer, en partie, la croissance de la productivité du travail dans les secteurs du commerce de gros et de la logistique. Les conclusions que l'on peut tirer pour le secteur du commerce de détail sont plus nuancées. Si, comme le souligne OXRIM (2014), les spécificités des modes d'innovation dans la distribution (détail et gros) échappent aux mesures traditionnelles de l'innovation, les innovations technologiques et non technologiques y sont, néanmoins, nombreuses et diversifiées. L'étude de L. Turner (2013) sur la productivité dans le commerce plaide, également, pour une relation positive entre innovation et productivité dans ce secteur. L'auteure constate que, sur la période 1997-2007, une partie des gains de productivité sectoriels peut être attribuée aux nouvelles entreprises innovantes.

Ainsi, au-delà des difficultés de mesure de l'innovation dans le secteur du commerce – et plus largement des difficultés de mesure de la productivité dans les activités tertiaires⁵⁴ – tout se passe comme si les innovations mises en œuvre par les entreprises de la grande distribution pour s'adapter aux évolutions des besoins des consommateurs (merchandising, marketing relationnel, nouveau format de magasin, distribution multicanal, etc.), ne s'accompagnaient pas d'une plus grande efficacité du travail.

2.2.3 La concentration économique parmi les plus grandes entreprises constitue un déterminant majeur de la productivité

Cette partie cherche à vérifier si on peut expliquer l'évolution de la productivité du travail au sein de la filière distribution par la concentration des activités économiques au sein d'une catégorie particulière d'entreprise ? Pour répondre à cette question, nous nous appuyons sur une analyse documentaire, succincte, de la concentration économique au sein de la filière distribution, que nous étayons à l'aide des résultats des enquêtes sectorielles de l'INSEE, qui permettent de calculer la part des différentes activités du commerce, des transports et de la logistique dans l'économie de la filière distribution, à partir des indicateurs économiques usuels (effectifs salariés, valeur ajoutée, etc.). Il s'agit de vérifier, à partir des données Esane, la possibilité d'une corrélation linéaire entre productivité du travail et concentration de l'activité économique au sein des secteurs d'activité et des tranches de tailles d'effectifs des entreprises. Cette analyse reste très succincte et limitée eu égard aux différentes approches possibles de la concentration économique, et nécessiterait, par conséquent, d'être complétée par le calcul des indices usuels de mesure de la concentration économique (Herfindal, Gini, etc.).

⁵⁴ Sur la problématique de la mesure de la productivité dans les services voir notamment : Gadrey, J. (1996), *Services : la productivité en question*, Desclée de Brouwer, Paris ; Petit, P. (1988), « Tertiarisation, croissance et emploi : quelles nouvelles logiques ? », *Revue d'économie industrielle*, n° 43, 1^{er} trimestre ; Baumol, W. J. (1985), « Unbalanced Growth Revisited (...) », *American Economic Review*, juin.

Tableau 10 : Répartition des investissements corporels (en valeur) par catégorie pour chaque secteur, en %

2012			Investissements corporels dont								
NIVEAU	Secteur d'activité	Activité	Investissements corporels	Terrains	Constructions	Installations techniques matériel et outillage industriels	Installations générales, agencements et aménagements divers	Matériel de transport	Autres immobilisations corporelles	Immobilisations corporelles en cours	Avances et acomptes
a21	G	Commerce - réparation d'automobiles et de motocycles	100%	2%	23%	22%	24%	9%	15%	5%	1%
a88	45	Commerce et réparation d'automobiles et de motocycles	100%	2%	19%	22%	19%	29%	7%	2%	0%
a88	46	Commerce de gros, à l'exception des automobiles et des motocycles	100%	3%	19%	26%	14%	10%	22%	5%	1%
a88	47	Commerce de détail, à l'exception des automobiles et des motocycles	100%	2%	27%	18%	34%	5%	9%	4%	1%
a21	H	Transports et entreposage	100%	1%	30%	16%	2%	31%	3%	17%	0%
a615	4941	Transports routiers de fret	100%	1%	5%	12%	3%	77%	2%	0%	0%
a615	5210	Entreposage et stockage	100%	4%	32%	45%	6%	1%	3%	8%	0%
a615	5224	Manutention	N	N	N	N	N	N	N	N	N
a615	5229	Autres services auxiliaires des transports	N	N	N	N	N	N	N	N	N

Tableau 11 : Poids des différents secteurs selon la catégorie d'investissements corporels, en %

2012			Investissements corporels dont								
NIVEAU	Secteur d'activité	Activité	Investissements corporels	Terrains	Constructions	Installations techniques matériel et outillage industriels	Installations générales, agencements et aménagements divers	Matériel de transport	Autres immobilisations corporelles	Immobilisations corporelles en cours	Avances et acomptes
a21	G	Commerce - réparation d'automobiles et de motocycles	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
a88	45	Commerce et réparation d'automobiles et de motocycles	10%	9%	8%	10%	8%	31%	5%	5%	0%
a88	46	Commerce de gros, à l'exception des automobiles et des motocycles	43%	49%	36%	50%	25%	46%	65%	49%	43%
a88	47	Commerce de détail, à l'exception des automobiles et des motocycles	47%	43%	56%	40%	67%	23%	30%	46%	56%
a21	H	Transports et entreposage	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
a615	4941	Transports routiers de fret	7%	5%	1%	6%	13%	18%	5%	0%	7%
a615	5210	Entreposage et stockage	5%	17%	5%	14%	16%	0%	5%	2%	-2%
a615	5224	Manutention	N	N	N	N	N	N	N	N	N
a615	5229	Autres services auxiliaires des transports	N	N	N	N	N	N	N	N	N

Source : CREDOC à partir des données INSEE, Esane 2012

- DES SECTEURS DIVERSEMENT CONCENTRES

Les secteurs du commerce (G) et des transports et entreposage (H) divergent par leur niveau de concentration économique. Alors que les activités des transports et entreposage sont beaucoup plus concentrées que la moyenne des secteurs marchands (hors agriculture et activités financières) [INSEE (2013b)]⁵⁵, les activités du commerce le sont beaucoup moins. OXRIM (2014) rappelle que, contrairement à d'autres secteurs d'activités, il n'existe pas de firmes commerciales qui dominent le secteur à l'échelle mondiale, européenne ou nationale.⁵⁶

Malgré ces différences de niveau, les deux secteurs sont animés par des mouvements de concentration quasiment permanents depuis plusieurs décennies, comme cela a été évoqué dans le chapitre précédent. Qu'il s'agisse de s'implanter sur un nouveau marché (rachat des sociétés Orium et Morin Logistic spécialisées dans la logistique e-commerce en France par le Groupe La Poste), ou de faire face à des surcapacités de production structurelles (avec la restructuration en cours du secteur de la messagerie, marquée par les difficultés rencontrées par les entreprises phares du secteur DHL, Sernam, Mory Ducros), ou encore d'asseoir sa domination sur un marché peu concentré, comme dans le commerce de gros par exemple [CEP (2011), G. Capon & alii (2013)], les opérations de fusion-acquisition ou de regroupement au sein d'un réseau continuent d'animer l'actualité de la filière distribution.

L'INSEE (2014a) rappelle que le renforcement du poids économique des groupes dans le système productif français constitue une caractéristique majeure des vingt dernières années : « *alors qu'en 1994, les groupes contrôlaient 1,7% des unités légales, ils en contrôlent 6% en 2011. Sur la même période, la contribution des groupes à la valeur ajoutée est passée de 54% à 66% et leur part dans l'emploi salarié de 44% à 63%.* »⁵⁷

Ce phénomène est particulièrement important dans la filière distribution. Selon les données de l'INSEE, en 2008, dans les activités des transports et entreposage près de 70% des effectifs salariés sont rattachés à des groupes et dans le commerce près de 60%. Le poids des groupes est particulièrement important dans le secteur de la logistique (H) où les dix premiers groupes réalisaient près de 46% de la valeur ajoutée sectorielle et employaient plus du tiers de l'effectif salarié (35,4%) contre seulement 11,6% de la valeur ajoutée et 13,6% de l'effectif salarié pour les dix premiers groupes du commerce (G).⁵⁸

Le secteur du commerce (G) présente deux particularités par rapport au secteur de la logistique (H). La première est le poids des groupes étrangers. La seconde est l'importance des réseaux de sociétés indépendantes, aussi nombreux que les filiales de groupes.⁵⁹ Le poids économique des réseaux d'enseignes est, cependant, plus important que celui des filiales. Selon l'INSEE, « *début*

⁵⁵ INSEE (2013b), *Les entreprises en France*, Fiches sectorielles : transports et entreposage, édition 2013, page 158.

⁵⁶ Opus cité, page 8.

⁵⁷ INSEE (2014a), *Trente ans de vie économique et sociale*, Fiches thématiques : Système productif ; 5.1 Entreprises, pages 134-135. Un groupe se compose de plusieurs unités légales distinctes se trouvant sous le contrôle financier d'une même unité appelée tête de groupe. *Insee Première*, n° 1314, octobre 2010, page 4.

⁵⁸ INSEE (2011), *Tableaux de l'économie française*, édition 2011, pages 148-149. Voir également : *Insee Première*, n° 1115, janvier 2007 : « Les groupes dans le commerce : une présence croissante », Annette Kadjar, département des activités tertiaires, Insee.

⁵⁹ Idem, page 148. L'INSEE précise que « *près de six salariés des groupes étrangers sur dix travaillent dans trois secteurs : l'industrie des biens intermédiaires, le commerce et les services aux entreprises* ».

2010, ils concentraient les deux tiers de la surface de vente et du chiffre d'affaires du commerce de détail en magasin, et près de 60% de l'emploi. »⁶⁰

- LE POIDS ECONOMIQUE PREPONDERANT DES ENTREPRISES DE 250 SALARIES OU PLUS

Les résultats des enquêtes sectorielles de l'INSEE confirment le rôle clé des grandes entreprises dans les performances sectorielles. Par contre, elles ne permettent pas de visualiser le mouvement de concentration d'un point de vue statistique ; ceci pouvant s'expliquer, en partie, par le fait de ne pas disposer, encore, de séries suffisamment longues pour observer ce phénomène, Esane n'étant disponible dans sa version complète que depuis l'année 2009.

Pour estimer la possibilité d'une corrélation linéaire entre la concentration économique et la productivité du travail au sein de la filière distribution, nous observons, sur la période 2009-2012, l'évolution de la contribution de chacun des secteurs d'activité et de chacune des tranches de tailles d'entreprises aux performances économiques de la filière, appréhendées à partir des indicateurs courants d'activité sectorielle.

La contribution des différents secteurs d'activité à l'économie de la filière distribution est globalement stable sur la période étudiée, notamment en ce qui concerne leur contribution à l'effectif salarié et à la valeur ajoutée, les deux composantes de la productivité apparente du travail. Le tableau 12 (ci-dessous) mesure, pour chaque secteur, les écarts (en point de pourcentage) entre la part sectorielle de l'année 2012 et la part sectorielle de l'année 2009. La valeur zéro signifie que la part du secteur dans l'activité économique de la filière est identique en 2012 à ce qu'elle était en 2009 et, par conséquent, que le poids du secteur est resté le même les deux années. On constate que seul le secteur du commerce de gros a légèrement augmenté son poids dans la valeur ajoutée (d'un point de pourcentage). La contribution du négoce à l'effectif salarié étant stable sur la période, on en déduit que sa part dans la productivité du travail a légèrement augmenté.⁶¹ Mais globalement, ces résultats révèlent que, sur la période observée, l'activité économique de la filière ne se concentre pas dans un secteur particulier.

⁶⁰ INSEE (2014a), opus cité, pages 140-141. Un réseau d'enseignes est un « ensemble de points de vente coordonnés par une entreprise « tête de réseau » par le biais d'un contrôle juridique ou financier (réseau dit intégré ou succursaliste) ou sous forme contractuelle (franchise, groupement...). »

⁶¹ Les données Esane présentent deux différences avec les séries de productivité du travail présentées précédemment : les résultats sont en valeur et non pas en volume, les effectifs salariés sont ceux aux 31/12, la variable étant souvent mieux renseignée que les effectifs occupés.

Tableau 12 : Variation, en point de pourcentage, de la part de chaque secteur dans les résultats de la filière distribution, entre 2009 et 2012

Secteur d'activité	Activité	Nombre d'unités légales	Effectifs salariés au 31 décembre	Chiffre d'affaires Hors Taxes	Valeur ajoutée*
G	Commerce - réparation d'automobiles et de motocycles	1	0	0	0
45	Commerce et réparation d'automobiles et de motocycles	0	0	-1	0
46	Commerce de gros, à l'exception des automobiles et des motocycles	-1	0	2	1
47	Commerce de détail, à l'exception des automobiles et des motocycles	2	0	-1	0
H(p)	TRM et logistique	-1	0	0	0
4941	Transports routiers de fret	-1	0	0	0
4941A	Transports routiers de fret interurbains	0	0	0	0
4941B	Transports routiers de fret de proximité	-1	0	0	0
4941C	Location de camions avec chauffeur	0	0	0	0
5210	Entreposage et stockage	0	0	0	0
5210A	Entreposage et stockage frigorifique	0	0	0	0
5210B	Entreposage et stockage non frigorifique	0	0	0	0
5224	Manutention	0	0	0	0
5224A	Manutention portuaire	0	0	0	0
5224B	Manutention non portuaire	0	0	0	0
5229	Autres services auxiliaires des transports	0	0	0	0
5229A	Messagerie, fret express	0	0	0	0
5229B	Affrètement et organisation des transports	0	0	0	0

* y compris autres produits et autres charges

Lecture : Entre 2009 et 2012, la part du secteur du commerce (G) dans les unités légales de la filière distribution a augmenté de 1 point de pourcentage, tandis que la part du secteur TRM et logistique (Hp) a diminué de 1 point de pourcentage.

Source : CREDOC à partir des données INSEE, Esane 2009 à 2012

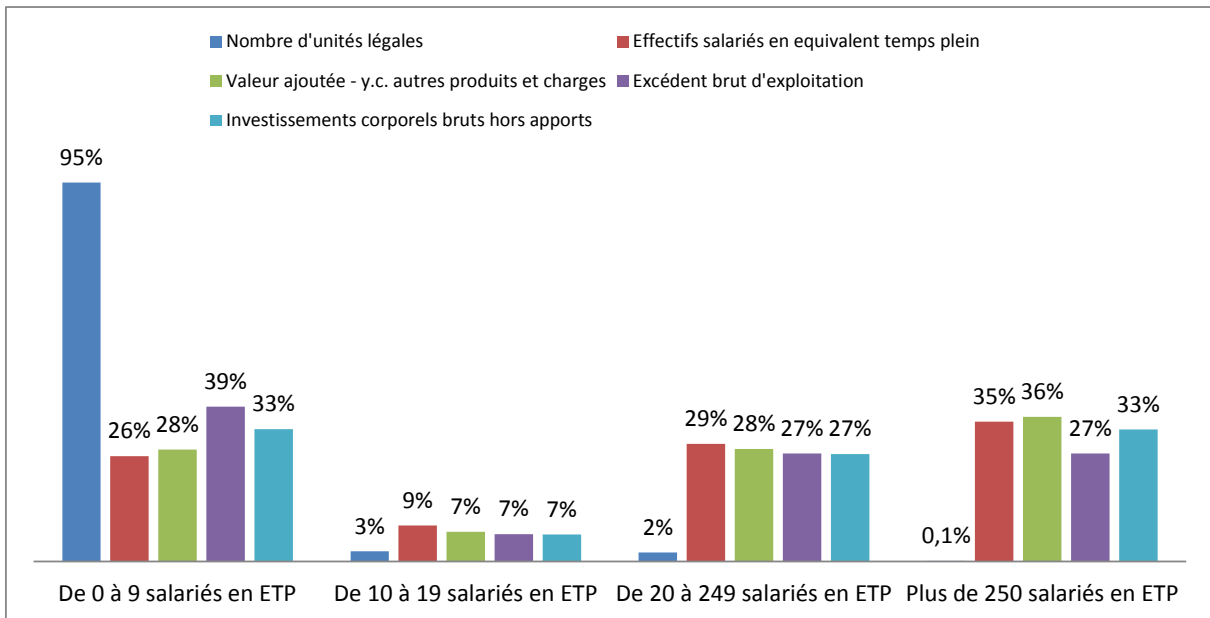
La contribution des entreprises, classées selon la taille de leur effectif salarié, à l'économie de la filière distribution est également stable sur la période étudiée. La contribution de chaque tranche de taille, mesurée pour l'année 2012 dans le tableau 13 (ci-après), est globalement valable pour l'ensemble de la période observée, tant pour le secteur du commerce (G) que pour celui des transports-entreposage (H). Si l'on n'observe pas de mouvement de concentration de l'activité économique de la filière distribution au sein d'une tranche de taille d'entreprise, les résultats confirment, néanmoins, le poids économique essentiel des entreprises de 250 salariés ou plus, quel que soit le secteur.

Les activités du commerce (G) et des transports-entreposage sont réalisées par une très grande majorité de très petites entreprises ; 95% des unités légales du commerce et 90% des unités légales des transports-entreposage emploient entre 0 et 9 salariés en ETP. Dans chacun des deux secteurs les unités légales de 10 à 19 salariés ont un poids économique très faible (figures 19 et 20, ci-dessous).

On constate, également, que l'activité économique dans le secteur du commerce se répartit de façon relativement homogène entre trois tranches de taille d'effectif : 0-9 salariés ETP, 20-249 salariés ETP et 250 salariés ETP et plus, tandis que l'activité économique dans le secteur des transports-entreposage est fortement concentrée dans la tranche de taille de l'effectif 250 salariés ETP et plus. Si l'essentiel de l'activité économique est réalisé par les unités légales de 20 salariés ETP et plus, le poids économique des unités légales de 20 à 249 salariés ETP y est moindre que dans le secteur du commerce. Enfin, le poids économique des unités légales de 250 salariés ETP et plus est deux fois plus élevé dans les activités des transports-entreposage que dans les activités de commerce ; où il est, néanmoins, prépondérant.

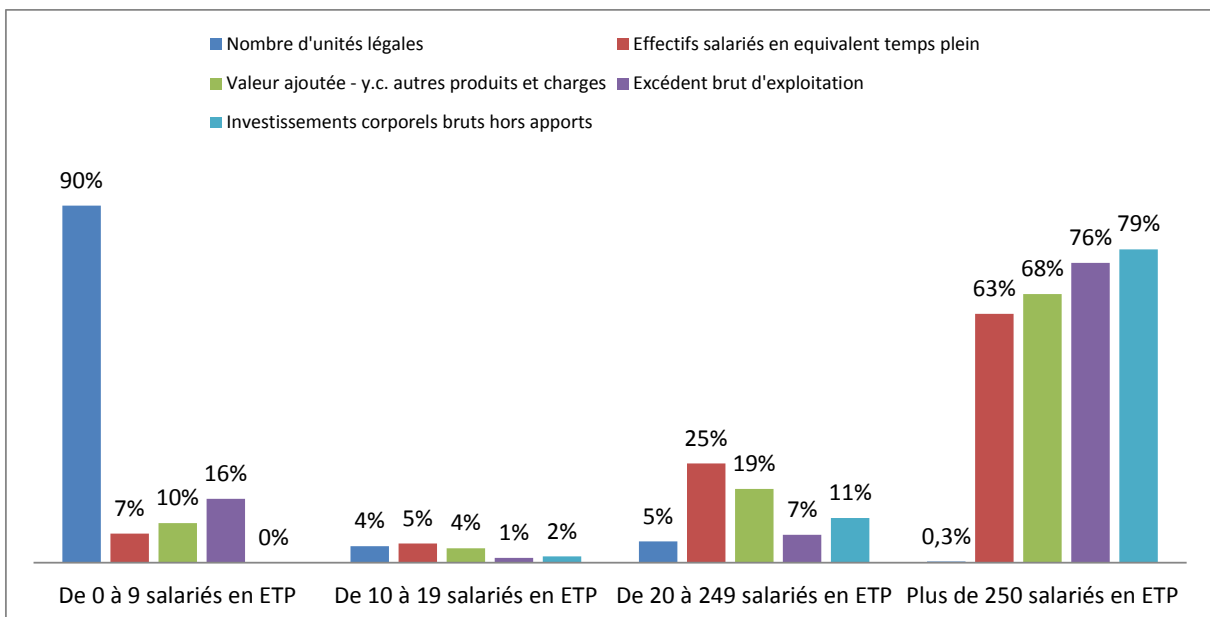
Les résultats sur la période 2009-2012 montrent que le poids des entreprises de 250 salariés ou plus dans l'économie de la filière distribution est globalement stable, tant pour les activités du commerce que celles des transports et logistique.

Figure 19 : Poids économique des entreprises du commerce (G) selon la tranche de taille de l'effectif salarié en équivalent temps plein (ETP), en 2012



Source : CREDOC à partir des données INSEE, Esane 2012

Figure 20 : Poids économique des entreprises des transports-entreposage (H) selon la tranche de taille de l'effectif salarié en équivalent temps plein (ETP), en 2012



Source : CREDOC à partir des données INSEE, Esane 2012

- **LA PRODUCTIVITE COMME RESULTAT D'UNE CATEGORIE SPECIFIQUE D'ENTREPRISES**

La concentration de l'activité économique au sein des entreprises de 250 salariés ou plus pose la question de leur poids dans les résultats sectoriels de productivité du travail. Plus largement, il s'agit de vérifier si les résultats de la productivité du travail de la filière distribution peuvent être attribués à une catégorie spécifique d'entreprises, appréhendée à partir de leur tranche de taille d'effectif salarié. Cette analyse repose sur l'exploitation des résultats des enquêtes Esane pour les années 2009 à 2012.

Le tableau 14 (ci-après) présente les résultats de productivité apparente pour les différentes tranches de taille d'effectif des entreprises des secteurs de la filière distribution. Les données sont mesurées en milliers d'euros courants par tête. En tenant compte du caractère atypique de l'année 2009, marquée par la récession de l'économie mondiale et de l'économie française, on constate que les niveaux de productivité du travail sont globalement stables sur la période observée. Cette stabilité se vérifie au niveau des deux principaux secteurs de la filière distribution – le commerce (G) et les transports et entreposage (H) – à la fois en moyenne au niveau de l'ensemble des tranches d'effectif et au niveau de chacune des tranches (0-9 salariés, 10-19 salariés, 20-249 salariés et 250 salariés ou plus).

Si les activités du commerce (G) affichent une certaine stabilité des niveaux de productivité du travail sur la période, les évolutions sont contrastées entre le secteur du commerce de gros (46) qui enregistre une augmentation de ses performances, tirée par les résultats des tranches d'effectif 0-9 salariés et 250 salariés ou plus, et le secteur du commerce de détail (47) dont les performances tendent à stagner en moyenne pour l'ensemble des tranches, les baisses observées dans les tranches de moins de 20 salariés étant compensées par les hausses réalisées par les tranches de plus de 20 salariés.

La stabilité moyenne de la productivité du travail dans le secteur des transports et entreposage cache également des disparités entre les différentes activités qui le composent. Si le secteur des transports routiers de marchandises connaît également une évolution relativement stable de ses performances, les activités de l'entreposage et du stockage (521) voient leur niveau de productivité du travail augmenter à la faveur des performances des entreprises de moins de 10 salariés et des entreprises de 20 à 249 salariés. Parmi les entreprises des services auxiliaires des transports (522) seules les entreprises de 20 à 249 salariés n'enregistrent pas une hausse significative de leur ratio de productivité du travail.

Ces résultats ne permettent pas de conclure à l'influence d'une catégorie de taille d'entreprises sur les performances de la filière distribution en termes de productivité du travail. En effet, les évolutions de la productivité du travail de chaque tranche de taille d'effectif ne contribuent pas à expliquer les évolutions la productivité du travail au niveau de l'ensemble de la filière, ni les évolutions observées au niveau de chaque secteur qui la compose. Toutefois, on retrouve une contribution positive des entreprises de 250 salariés ou plus à la productivité du travail dans le secteur du négoce (46) et dans celui des services auxiliaires des transports (522) au cours de la période 2009-2012. Ce résultat tend à conforter les résultats précédents qui ont mis en évidence le

rôle moteur joué par le secteur du négoce (2.2.1) et par les grandes entreprises (2.2.2) dans les évolutions de la productivité du travail de la filière distribution, au cours des dernières années.

- **LA CONCENTRATION DES ACTIVITES ECONOMIQUES DANS LES GRANDES ENTREPRISES EST UN FACTEUR DE PRODUCTIVITE POUR LA FILIERE DISTRIBUTION**

Les données issues des enquêtes sectorielles de l'INSEE ne permettent pas de mesurer le poids économique des groupes de sociétés ni celui des réseaux d'enseignes. Cependant, elles confirment la concentration de l'activité économique parmi les grandes entreprises ainsi que la contribution essentielle de celles-ci à la productivité du travail, tant au niveau de chaque secteur qu'au niveau de la filière distribution dans son ensemble.

Ces résultats laissent entrevoir une relation statistique positive entre la concentration économique et la productivité sectorielle, par l'intermédiaire des économies d'échelle et d'envergure qui sont associées à la taille des entreprises, d'une part, et par le biais des politiques d'innovation et d'investissement menées par les grandes entreprises et les groupes de sociétés, d'autre part.

2.3 La relation effectif salarié – activité

L'objectif de cette partie est de vérifier s'il existe une corrélation entre le niveau d'activité économique et l'emploi salarié au sein des principaux secteurs qui composent la filière distribution.

Dans un premier temps, nous proposons de mesurer le degré de corrélation statistique entre le chiffre d'affaires sectoriel et l'emploi salarié (2.3.1). Cette première approche de la relation « effectif salarié–activité » permet de vérifier si l'évolution de l'emploi salarié dépend de l'évolution des débouchés sectoriels.

Dans un second temps, nous nous intéressons à l'évolution du taux de valeur ajoutée, qui offre une mesure de la part des activités directement prises en charge par l'entreprise par rapport aux activités qu'elle sous-traite (2.3.2). Il s'agit de vérifier si l'évolution de cet indicateur est susceptible d'expliquer les évolutions de l'emploi salarié au sein de la filière distribution.

2.3.1 L'emploi salarié est lié, plus ou moins directement, à l'activité économique

Cette partie propose une mesure de la corrélation entre le chiffre d'affaires et l'emploi salarié au sein des principaux secteurs de la filière distribution. Il s'agit de vérifier si les évolutions de l'effectif salarié sont liées aux évolutions du chiffre d'affaires. Dans un premier temps, l'existence d'une telle relation est estimée pour la période 1995-2012. Dans un second temps, nous nous interrogeons sur les possibilités d'une modification de cette relation suite à la crise économique de 2009.

Tableau 13 : Poids des entreprises selon la tranche de taille de l'effectif salarié en équivalent temps plein (ETP) pour les secteurs du commerce (G) et des transports-entreposage (H)

2012 (en millions d'euros)	De 0 à 9 salariés en ETP		De 10 à 19 salariés en ETP		De 20 à 249 salariés en ETP		Plus de 250 salariés en ETP		Totaux	
	Commerce	Transport et entreposage	Commerce	Transport et entreposage	Commerce	Transport et entreposage	Commerce	Transport et entreposage	Commerce	T. et E.
Nombre d'unités légales	95%	90%	3%	4%	2%	5%	0,1%	0,3%	100%	100%
Effectifs salariés en équivalent temps plein	26%	7%	9%	5%	29%	25%	35%	63%	100%	100%
Effectifs salariés au 31 décembre	27%	8%	9%	5%	29%	26%	34%	60%	100%	100%
Effectifs occupés	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	100%	100%
Chiffre d'affaires Hors Taxes	26%	11%	7%	4%	34%	25%	33%	60%	100%	100%
Chiffre d'affaires à l'exportation	28%	6%	7%	2%	37%	16%	28%	75%	100%	100%
Valeur ajoutée - y.c. autres produits et charges	28%	10%	7%	4%	28%	19%	36%	68%	100%	100%
Frais de personnel	28%	8%	9%	4%	29%	23%	34%	65%	100%	100%
Excédent brut d'exploitation	39%	16%	7%	1%	27%	7%	27%	76%	100%	100%
Capacité d'autofinancement	43%	nd	6%	2%	23%	7%	29%	72%	100%	100%
Résultat courant avant impôts	39%	20%	6%	0%	24%	4%	31%	76%	100%	100%
Résultat net comptable	50%	23%	7%	0%	20%	0%	24%	77%	100%	100%
Investissements corporels bruts hors apports	33%	nd	7%	2%	27%	11%	33%	79%	100%	100%

Note de lecture : nd = donnée non disponible ; Commerce = section G et Transport et entreposage = section H de la NAF 2008

Tableau 14 : Productivité apparente du travail au sein de la filière distribution, en milliers d'euros par tête

Secteur d'activité	Activité	Ensemble des tranches d'effectif				De 0 à 9 salariés en ETP				De 10 à 19 salariés en ETP				De 20 à 249 salariés en ETP				Plus de 250 salariés en ETP			
		2009	2010	2011	2012	2009	2010	2011	2012	2009	2010	2011	2012	2009	2010	2011	2012	2009	2010	2011	2012
G	Commerce - réparation d'automobiles et de motocycles	71,3	75,1	77,4	75,3	N	81,1	87,4	79,9	N	63,8	62,6	62,0	N	70,8	71,6	72,1	75,5	77,3	79,0	77,9
	45 Commerce et réparation d'automobiles et de motocycles	54,0	58,1	64,4	56,1	N	60,4	70,9	54,1	N	54,9	54,2	57,4	N	57,2	60,2	58,0	53,5	57,3	68,6	55,2
	46 Commerce de gros (hors auto. et moto.)	100,1	106,6	110,9	111,1	104,0	107,7	119,6	117,5	69,0	78,8	77,8	77,2	84,3	94,7	94,6	95,8	128,0	128,3	135,3	137,6
	47 Commerce de détail (hors auto. et moto.)	55,7	57,8	58,3	56,6	73,1	76,1	78,3	72,1	48,4	52,5	51,5	48,5	46,8	49,0	49,9	50,4	50,4	51,4	50,6	50,5
H	Transports et entreposage	64,3	69,0	69,9	70,0	N	94,9	87,1	94,9	N	52,4	51,7	52,3	N	54,3	51,7	52,1	N	73,0	76,6	75,6
	494 Transports routiers de fret et services de déménagement	50,7	52,0	51,8	51,5	66,4	S	64,7	66,9	47,0	50,6	49,9	48,4	48,0	50,5	49,8	49,1	45,0	S	45,5	46,6
	521 Entreposage et stockage	75,6	74,4	73,7	79,5	137,7	135,2	135,6	203,4	67,1	84,0	72,3	74,0	58,1	59,7	64,3	63,4	81,0	76,9	72,8	73,0
	522 Services auxiliaires des transports	97,1	115,3	121,4	124,3	112,3	141,9	133,7	149,5	59,3	60,8	68,8	68,7	59,2	67,0	57,9	58,9	118,2	144,8	157,6	164,5

Source : CREDOC à partir des données INSEE, Esane 2009 à 2012

• LA DEMARCHE METHODOLOGIQUE

Pour estimer la corrélation statistique entre l'activité économique et l'emploi salarié au sein des principaux secteurs de la filière distribution, nous avons retenu les données fournies pour l'INSEE sur l'indice de chiffre d'affaires (ICA) et l'emploi salarié. Les séries longues de l'emploi salarié étant disponibles en données trimestrielles, nous avons calculé les valeurs annuelles moyennes pour la période 1995-2012, et converti ces valeurs en indice base 100 en 2010, afin de se caler sur les séries de l'ICA.

La corrélation entre les deux variables est étudiée pour les secteurs du commerce de gros (46), du commerce de détail (47) et des transports-entreposage (H). Elle est analysée à partir des séries du taux de croissance de l'emploi salarié et du taux de croissance du chiffre d'affaires, sur la période 1995-2012 (tableau 15, suivant). En raison de son caractère atypique, l'année 2009 a été retirée de l'analyse. Dans le secteur des transports et entreposage, l'année 2000 a également été retirée pour la même raison.

Tableau 15 : Evolution du chiffre d'affaires et de l'emploi salarié dans les principaux secteurs de la filière distribution

	Commerce de gros (hors auto. et moto.)		Commerce de détail (hors auto. et moto.)		Transports et entreposage		Commerce de gros (hors auto. et moto.)		Commerce de détail (hors auto. et moto.)		Transports et entreposage	
	46		47		H		46		47		H	
	Indice, base 100 en 2010						Evolution annuelle, en %					
	CA	Emploi salarié	CA	Emploi salarié	CA	Emploi salarié	CA	Emploi salarié	CA	Emploi salarié	CA	Emploi salarié
1995	63,04	94,62	62,08	77,53	55,14	87,73						
1996	64,16	95,5	63,22	78,66	56,28	88,25	1,8%	0,9%	1,8%	1,5%	2,1%	0,6%
1997	67,38	96,14	65,5	80,36	58,58	88,05	5,0%	0,7%	3,6%	2,2%	4,1%	-0,2%
1998	71,3	97,9	68,55	82,72	62,85	90,22	5,8%	1,8%	4,7%	2,9%	7,3%	2,5%
1999	74,22	99,51	71,77	85,92	66,78	92,14	4,1%	1,6%	4,7%	3,9%	6,2%	2,1%
2000	80,84	101,3	76,07	88,61	73,24	97,51	8,9%	1,8%	6,0%	3,1%	9,7%	5,8%
2001	83,81	103,3	80,26	91,86	77,15	101,1	3,7%	2,1%	5,5%	3,7%	5,3%	3,7%
2002	85,43	103,8	83,47	93,94	79,93	102,2	1,9%	0,4%	4,0%	2,3%	3,6%	1,1%
2003	85,68	103,5	86,55	94,9	81,2	102,2	0,3%	-0,3%	3,7%	1,0%	1,6%	0,0%
2004	88,35	103,1	89,54	96,03	84,33	101,4	3,1%	-0,4%	3,5%	1,2%	3,9%	-0,8%
2005	92,22	103,5	92,93	96,52	87,85	101	4,4%	0,4%	3,8%	0,5%	4,2%	-0,5%
2006	97,32	103,3	95,23	97,58	92,43	100,7	5,5%	-0,2%	2,5%	1,1%	5,2%	-0,3%
2007	101,8	103,6	98,51	99,61	97,31	101,3	4,6%	0,2%	3,4%	2,1%	5,3%	0,6%
2008	106,7	103,9	102,1	99,74	101,4	101,8	4,7%	0,4%	3,6%	0,1%	4,2%	0,5%
2009	94,67	101,4	96,73	99,31	95,32	100,1	-11,2%	-2,5%	-5,2%	-0,4%	-6,0%	-1,6%
2010	100	100	100	100	100	100	5,6%	-1,4%	3,4%	0,7%	4,9%	-0,1%
2011	108,2	100,4	103,6	100,9	104,2	100,7	8,1%	0,4%	3,6%	0,9%	4,2%	0,7%
2012	110,8	100,3	105,5	101,1	106	100,5	2,4%	-0,1%	1,9%	0,1%	1,7%	-0,2%

Source : CREDOC à partir des données INSEE

La corrélation statistique est représentée, graphiquement, par les nuages de points formés par les deux séries de données (figures 21 à 23, ci-après). Chacune des figures présente la droite de régression entre les deux séries. Par son orientation, la droite de régression rend compte de la nature de la relation entre la variation du taux de croissance de l'emploi salarié (en ordonnée) et la

variation du taux de croissance du chiffre d'affaires (en abscisse). Lorsque la droite monte, cela signifie que le chiffre d'affaires influence positivement l'emploi salarié ; inversement, si la droite descend, cela signifie que la relation entre les deux variables est négative.

La valeur R2 indiquée dans les graphiques mesure la part de la variation de l'emploi salarié qui s'explique par la variation du chiffre d'affaires. Cette valeur est comprise entre 0, lorsque les deux variables ne sont pas liées entre elles, et 1, lorsque les données sont liées linéairement, et donc directement, entre elles, que ce soit en positif ou en négatif. La valeur de R2 permet donc de mesurer dans quelle proportion une variation du chiffre d'affaire entraîne une variation de l'emploi salarié dans les secteurs observés, sur la période 1995-2012.

- **DES CORRELATIONS PARTICULIEREMENT MARQUEES SUR LA PERIODE 1995-2012**

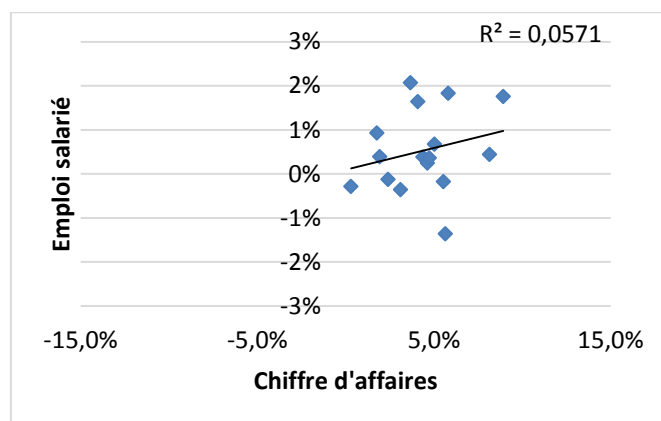
Les figures 21 à 23 (ci-dessous) révèlent que la relation entre le chiffre d'affaires et l'emploi salarié est la plus forte dans le commerce de détail (47). La droite de régression y augmente fortement (figure 22), ce qui traduit une relation positive forte entre le chiffre d'affaires et l'emploi salarié : les points élevés en emploi salarié sont également ceux qui sont élevés en chiffre d'affaires, et inversement pour les points bas. De plus, plus de la moitié de la variance du taux de croissance de l'emploi salarié est explicable par le taux de croissance du chiffre d'affaires ($R^2 = 53\%$). En d'autres termes, la hausse du chiffre d'affaires expliquerait 53% de la hausse de l'emploi salarié enregistré par le secteur du commerce de détail sur la période 1995-2012.

A l'opposé, c'est dans le secteur du commerce de gros (46) que la relation entre les deux variables est la plus faible et statistiquement la moins significative (figure 21). Bien que la relation soit positive, comme l'indique la droite de régression qui monte légèrement, l'évolution du chiffre d'affaires ne contribue à expliquer que 6% de l'évolution de l'emploi salarié ($R^2 = 0,06$), depuis 1995. On constate, en effet, qu'un taux de croissance de l'emploi salarié peut être associé à des taux de croissance du chiffre d'affaires très différents. En 2000 et en 2001, l'emploi salarié a progressé d'environ 2% chaque année, alors que le chiffre d'affaires a augmenté de 8,9% en 2000 et de seulement 3,5% l'année suivante. Inversement, des évolutions négatives de l'emploi salarié correspondent aussi bien à une stagnation du chiffre d'affaires (+0,3% en 2003) qu'à une hausse significative de celui-ci (+5,5% en 2006).

Enfin, le secteur des transports-entrepôts affiche une relation intermédiaire entre celles du commerce de détail et du commerce de gros (figure 23). La pente de la droite de régression y est également positive, mais plus nettement que dans le commerce de gros. Et le R2 indique que plus du quart (28%) de l'évolution de l'emploi salarié peut s'expliquer par l'évolution du chiffre d'affaires sur la période 1995-2012.

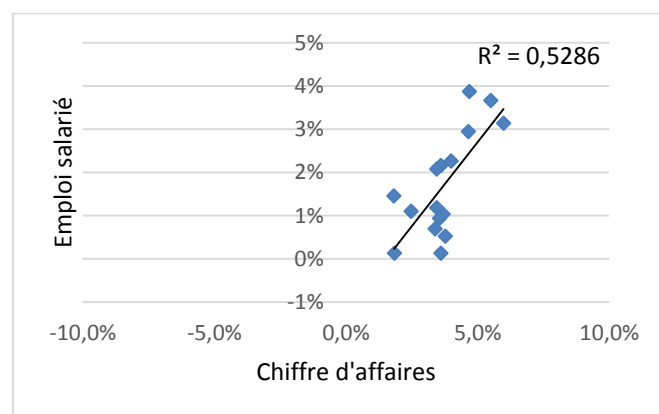
Ainsi, on observe une relation positive entre l'activité – mesurée par le chiffre d'affaires – et l'emploi dans les principaux secteurs de la filière distribution. Mais si cette relation est particulièrement marquée dans le commerce de détail, elle est pratiquement nulle dans le commerce de gros.

Figure 21 : Corrélation entre la variation du taux de croissance de l'emploi salarié et la variation du taux de croissance du chiffre d'affaires, dans le secteur du commerce de gros (46), sur la période 1995-2012



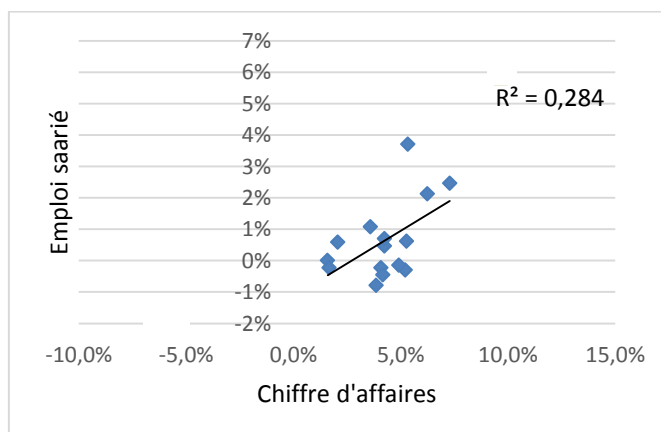
Source : CREDOC à partir des données INSEE, Esane 2009 à 2012

Figure 22 : Corrélation entre la variation du taux de croissance de l'emploi salarié et la variation du taux de croissance du chiffre d'affaires, dans le secteur du commerce de détail (47), sur la période 1995-2012



Source : CREDOC à partir des données INSEE, Esane 2009 à 2012

Figure 23 : Corrélation entre la variation du taux de croissance de l'emploi salarié et la variation du taux de croissance du chiffre d'affaires, dans le secteur des transports et de l'entreposage (H), sur la période 1995-2012



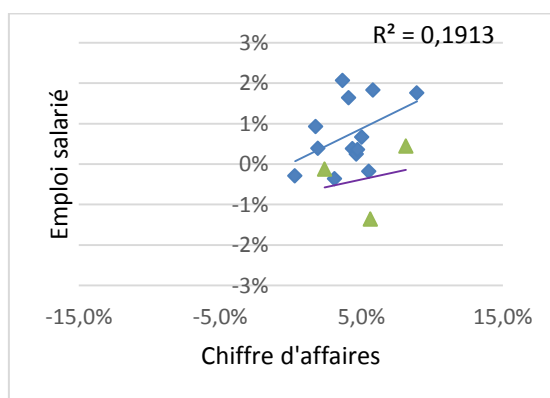
Source : CREDOC à partir des données INSEE, Esane 2009 à 2012

- UN CHANGEMENT DE TENDANCE A PARTIR DE 2009 ?

La question de l'impact de la crise économique de 2009 sur la corrélation entre chiffre d'affaires et emploi salarié reste posée, car nous ne disposons pas encore de suffisamment de données pour établir un résultat significatif d'un point de vue statistique. En effet, répondre à cette question revient à dissocier les corrélations existantes entre les deux séries de données avant et après l'année 2009. Or nous ne disposons que de trois points pour l'après 2009 (2010 à 2012) ; ce qui est trop peu pour espérer un résultat suffisamment solide.

Sous cette réserve méthodologique, nous pouvons constater à partir des figures 24 à 26 (ci-dessous), que la relation entre chiffre d'affaires et emploi salarié est plus faible après 2009 : pour chaque secteur étudié, la droite de régression est moins pentue (petite droite sur les graphiques) que pour la période 1995-2008 (grande droite). Ce résultat laisse penser que, s'il existe toujours une relation positive entre les deux variables, dorénavant, la croissance économique est moins créatrice d'emplois salariés, dans chacun des secteurs du commerce de détail (47), du commerce de gros (46) et des transports et de la logistique (H). Nous signalons ce résultat, malgré sa fragilité statistique, car il rejoint les conclusions d'une précédente étude que nous avons consacrée au secteur du commerce de gros.⁶²

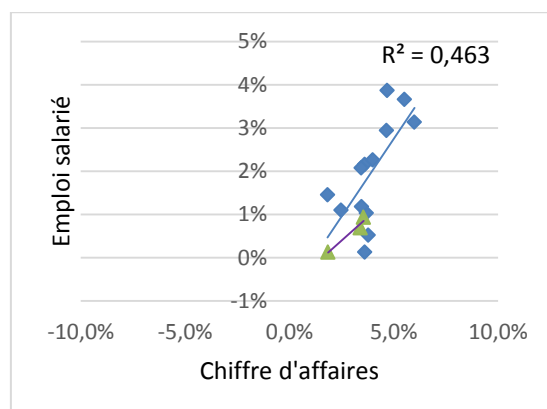
Figure 24 : Corrélation entre la variation du taux de croissance de l'emploi salarié et la variation du taux de croissance du chiffre d'affaires, dans le secteur du commerce de gros (46), en distinguant les périodes 1995-2009 et 2009-2012



Source : CREDOC à partir des données INSEE, Esane 2009 à 2012

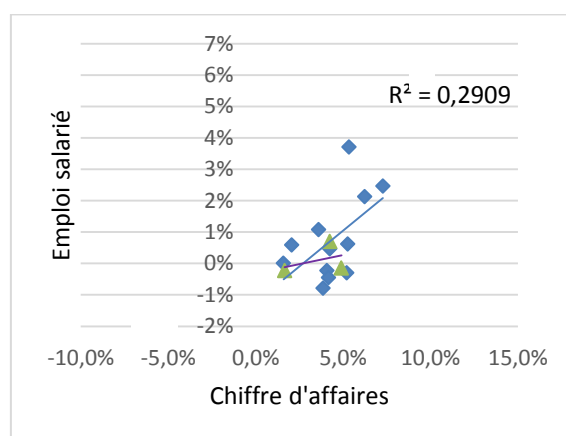
⁶² Contrat d'étude prospective sur les métiers du commerce de gros, opus cité. Voir plus particulièrement la partie consacrée à l'étude prospective des emplois.

Figure 25 : Corrélation entre la variation du taux de croissance de l'emploi salarié et la variation du taux de croissance du chiffre d'affaires, dans le secteur du commerce de détail (47), en distinguant les périodes 1995-2009 et 2009-2012



Source : CREDOC à partir des données INSEE, Esane 2009 à 2012

Figure 26 : Corrélation entre la variation du taux de croissance de l'emploi salarié et la variation du taux de croissance du chiffre d'affaires, dans le secteur des transports et de l'entreposage (H), en distinguant les périodes 1995-2009 et 2009-2012



Source : CREDOC à partir des données INSEE, Esane 2009 à 2012

2.3.2 Les évolutions du taux de valeur ajoutée ne permettent pas d'éclairer la dynamique de l'emploi salarié

Nous nous intéressons maintenant à la part des activités directement réalisées par les entreprises, hors activités sous-traitées auprès de partenaires. Il s'agit de vérifier si les évolutions du taux de valeur ajoutée peuvent contribuer à expliquer les évolutions constatées de l'emploi salarié. Pour répondre à cette question, nous reprenons les résultats des enquêtes sectorielles de l'INSEE (Esane) sur la période 2009-2012.

- **UNE MESURE DE L'INTEGRATION DU PROCESSUS DE PRODUCTION**

Le taux de valeur ajoutée, qui se mesure par le rapport entre la Valeur ajoutée et le chiffre d'affaires (taux de VA = VA / CA) permet de mesurer la part de la richesse réellement créée par l'entreprise. Cette part dépend directement des activités réalisées par l'entreprise elle-même. Une

entreprise qui confierait l'essentiel de ses activités à des sous-traitants limiterait d'autant sa capacité à créer de la valeur dans la mesure où elle n'interviendrait pas dans le processus de production. Ainsi, selon l'INSEE, le taux de valeur ajoutée mesure « l'intégration de la société dans le processus de production ainsi que le poids des charges externes. »⁶³

Par conséquent, l'évolution du taux de valeur ajoutée rend compte, en partie, des stratégies mises en œuvre par les entreprises en termes d'intégration des activités et de sous-traitance. Elle peut également traduire la volonté de l'entreprise de diversifier ses débouchés en réalisant de nouvelles activités ou, au contraire, de se spécialiser en se recentrant sur son cœur de métier. En réalisant davantage d'activité par elle-même, l'entreprise intègre une partie plus importante du processus de production et se donne les moyens d'augmenter sa valeur ajoutée ; corrélativement, elle peut voir ses besoins en main d'œuvre augmenter afin d'accroître ses capacités de production.

- **DES SPECIFICITES SECTORIELLES MAIS PEU D'EVOLUTION SUR LA PERIODE ETUDIEE**

Les résultats de l'enquête sectorielle Esane (tableau 16, ci-dessous) montrent que, au sein de la filière distribution, les taux de valeur ajoutée sectoriels sont globalement stables sur la période 2009-2012, à l'exception de ceux des autres services auxiliaires des transports (5229) qui ont perdu 4 points de pourcentage.

Ces résultats révèlent également des différences structurelles entre les activités du commerce (46), dont le taux de valeur ajoutée est de l'ordre de 15%, et les activités des transports et entreposage (H), dont le taux de valeur ajoutée est supérieur à 40% sur la période. Ces différences s'expliquent en grande partie par les différences dans la nature même des activités : alors que les activités transports routiers de marchandises et de la logistique sont des prestataires de services pour des clients qui souhaitent acheminer des marchandises entre deux endroits (ou plus), les entreprises du commerce – de gros et de détail – sont propriétaires des marchandises qu'elles vendent, par conséquent, elles supportent d'importantes charges externes qui amputent d'autant la valeur ajoutée.

Néanmoins, on peut également considérer qu'une partie de ces différences est imputable aux différences d'intégration des processus de production : à l'exception des autres services auxiliaires des transports (5229), les logisticiens se seraient davantage engagés dans des activités de type industrielle (différenciation retardée des produits, allotissement, etc.) que les grossistes, tandis que les transporteurs s'engageraient progressivement dans les activités de logistique, au-delà de leur activité historique. Le rôle prépondérant des grandes entreprises dans le secteur de la logistique, par rapport au secteur du commerce de gros, plaide en faveur d'une telle explication. On sait par ailleurs, que les entreprises du commerce de gros susceptibles d'offrir des prestations différenciées, de type industriel, à leurs clients sont rares même parmi les leaders [CEP (2011) ; G. Capon & alii (2013)].⁶⁴

⁶³ INSEE, *Liste et définitions des variables Esane*, page 23 ; www.insee.fr.

⁶⁴ Le négociant Rexel, leader sur le marché des matériels électrique, est souvent cité en exemple pour les prestations sur mesure qu'il propose aux grandes entreprises de la construction (par exemple, l'assemblage d'armoire électrique sur mesure et la livraison sur site à une date déterminée). Néanmoins, l'entreprise fait figure d'exception dans le secteur du négoce.

Tableau 16 : Taux de valeur ajoutée (en %, euros courants) dans les secteurs de la filière distribution sur la période 2009-2012

Secteur d'activité	Activité	2009				2010			2011			2012		
		2009	2010	2011	2012	2010	2011	2012	2010	2011	2012	2010	2011	2012
G	Commerce - réparation d'automobiles et de motocycles	15,1	15,0	15,0	14,0	-0,1	0,0	-1,0						
45	Commerce et réparation d'automobiles et de motocycles	12,8	13,0	13,0	12,0	0,2	0,0	-1,0						
46	Commerce de gros (hors auto. et moto.)	13,6	14,0	13,0	13,0	0,4	-1,0	0,0						
47	Commerce de détail (hors auto. et moto.)	18,5	19,0	18,0	18,0	0,5	-1,0	0,0						
H	Transports et entreposage	42,4	42,0	41,0	41,0	-0,4	-1,0	0,0						
4941	Transports routiers de fret	37,0	35,0	34,0	35,0	-2,0	-1,0	1,0						
5210	Entreposage et stockage	40,9	40,0	38,0	40,0	-0,9	-2,0	2,0						
5224	Manutention	39,3	41,0	37,0	40,0	1,7	-4,0	3,0						
5229	Autres services auxiliaires des transports	21,7	21,0	19,0	18,0	-0,7	-2,0	-1,0						

Tableau 17 : Taux de valeur ajoutée (en %, euros courants) selon les tranches de taille de l'effectif salariés en équivalent temps plein (ETP) dans les secteurs de la filière distribution

Secteur d'activité	Activité	Ensemble des tranches d'effectif				De 0 à 9 salariés en ETP				De 10 à 19 salariés en ETP				De 20 à 249 salariés en ETP				Plus de 250 salariés en ETP			
		2009	2010	2011	2012	2009	2010	2011	2012	2009	2010	2011	2012	2009	2010	2011	2012	2009	2010	2011	2012
G	Commerce - réparation d'automobiles et de motocycles	15,1	15,0	15,0	14,0	N	16,0	17,0	16,0	N	15,0	14,0	14,0	N	13,0	12,0	12,0	16,4	17,0	16,0	16,0
45	Commerce et réparation d'automobiles et de motocycles	12,8	13,0	13,0	12,0	N	19,0	20,0	18,0	N	17,0	17,0	16,0	N	11,0	11,0	10,0	8,1	9,0	10,0	8,0
46	Commerce de gros (hors auto. et moto.)	13,6	14,0	13,0	13,0	11,8	11,0	12,0	11,0	12,8	13,0	11,0	12,0	11,8	12,0	11,0	11,0	17,1	17,0	16,0	16,0
47	Commerce de détail (hors auto. et moto.)	18,5	19,0	18,0	18,0	22,0	22,0	22,0	21,0	20,3	19,0	19,0	18,0	15,7	16,0	15,0	15,0	17,2	17,0	17,0	17,0
H	Transports et entreposage	42,4	42,0	41,0	41,0	N	38,0	34,0	36,0	N	36,0	34,0	34,0	N	32,0	31,0	31,0	N	47,0	46,0	47,0
494	Transports routiers de fret et services de déménagement	37,2	35,0	34,0	35,0	41,1	S	39,0	38,0	39,6	39,0	38,0	37,0	35,6	34,0	34,0	34,0	34,6	S	28,0	33,0
521	Entreposage et stockage	40,9	40,0	38,0	40,0	45,4	41,0	42,0	45,0	42,5	46,0	42,0	47,0	30,9	34,0	33,0	35,0	48,1	45,0	42,0	40,0
522	Services auxiliaires des transports	35,9	37,0	37,0	38,0	23,3	26,0	24,0	25,0	19,0	23,0	21,0	22,0	25,9	24,0	21,0	22,0	44,2	46,0	48,0	49,0

Source : CREDOC à partir des données Esane 2009 à 2012

- **LES GRANDES ENTREPRISES INTEGRENT DAVANTAGE D'ACTIVITE QUE LES AUTRES ENTREPRISES**

Néanmoins, les niveaux des taux de valeur ajoutée, selon la tranche de taille de l'entreprise, nous rappellent que le taux d'intégration du processus de production dépend en partie de la taille de l'entreprise et, en d'autres termes, des moyens – humains, matériels, financiers – dont elle dispose pour mettre en œuvre des processus de production plus complets ou diversifiés (tableau 17, ci-dessus).

Ainsi, si les taux de valeur ajoutée, pour chaque tranche de taille des entreprises, sont globalement stables et homogènes, sur la période observée, quel que soit le secteur, on constate que les entreprises de 250 salariés ou plus ont des taux de valeur ajoutée systématiquement supérieurs aux autres tranches de taille dans trois secteurs sur six : le commerce de gros (46), l'entrepôt et le stockage (521) et les services auxiliaires des transports (522).

Ce résultat tend à conforter le rôle des grandes entreprises dans la dynamique de l'emploi salarié sectoriel (2.2.2 et 2.2.3, supra) : en intégrant une part plus importante du processus de production, ces firmes ont des besoins en main d'œuvre proportionnellement plus importants que les entreprises moins intégrées.

Il s'agit là du principal résultat de l'analyse des taux de valeur ajoutée sectoriel sur la période récente. La stabilité des ratios nous amène à conclure que les évolutions du taux de valeur ajoutée ne sauraient contribuer à expliquer les variations de l'emploi salarié au sein de la filière distribution. Elle laisse supposer par ailleurs que les modèles économiques – entendus comme les activités réalisées par les entreprises pour créer de la valeur – sont stables au sein de la filière.⁶⁵ Enfin, précisons que, en période économique difficile, une hausse du taux de valeur ajoutée, sur une période limitée, peut traduire la volonté des firmes de préserver leurs emplois salariés en réduisant le recours à l'intérim et à la sous-traitance.

Conclusion : Perspectives de l'emploi dans la distribution

L'évolution de l'emploi salarié au sein de la filière distribution rend compte de spécificités sectorielles particulièrement marquées entre les activités du commerce de détail (47), celles du commerce de gros (46) et les activités des transports et de la logistique (H).

Les entreprises du commerce de détail enregistrent une croissance lente mais régulière de leur effectif salarié, qui repose essentiellement sur la croissance de l'activité. Pour leur part, les secteurs du commerce de gros et de la logistique (H) semblent avoir atteint des paliers en termes d'effectif salarié, tout en réalisant des gains significatifs en termes de productivité du travail, notamment grâce aux grandes entreprises. Le poids des gains de productivité du travail sur l'évolution de l'emploi salarié est d'autant plus important dans le secteur du négoce que l'activité

⁶⁵ Pour une analyse des modèles économiques dans la distribution voir : G. Capon & alii (2013), opus cité.

économique ne semble avoir que très peu d'influence sur le niveau d'emploi, contrairement au secteur de la logistique où la relation activité-emploi salarié est statistiquement positive.

Ces résultats peuvent être rapprochés des conclusions du premier chapitre qui nous ont permis d'identifier quatre déterminants potentiels de l'emploi, à partir de l'analyse des mutations à l'œuvre dans l'environnement économique de la filière distribution : *i)* l'activité, *ii)* la mise en œuvre de nouveaux modèles économiques, *iii)* l'automatisation des processus logistique, et *iv)* la concentration économique. Comme nous venons de le rappeler, le rôle de l'activité économique comme déterminant de l'emploi a été validé pour une partie des activités de la filière distribution. Nous avons constaté, également, que la concentration économique jouait un rôle significatif, par l'intermédiaire des grandes entreprises, dans les résultats de productivité de la filière, et plus spécifiquement dans ceux du négoce et de la logistique (H). L'automatisation des processus logistique peut être rapprochée des résultats concernant les dépenses d'investissement des entreprises. On a pu constater que les entreprises du négoce (46) et de la logistique (H) réalisaient des investissements de nature à intégrer davantage de progrès technique que ceux réalisés par les entreprises du commerce de détail. Si la caractérisation de la nature des investissements corporels reste générique, ce résultat conforte, néanmoins, l'idée d'une modernisation progressive des équipements logistiques au sein des entreprises du négoce et de la logistique. Ainsi, au terme de ce deuxième chapitre, seule la mise en œuvre de nouveaux modèles économiques par les acteurs de la filière distribution n'a pas pu être vérifiée. Le seul indicateur étudié dans ce chapitre, susceptible d'apporter des informations sur ce point, le taux de valeur ajoutée, n'a rien révélé en ce sens ; au contraire, les évolutions du taux de valeur ajoutée, laissent supposer, de par leur stabilité, une constance des processus productifs.

Nous proposons maintenant d'étudier dans quelle mesure ces déterminants, à l'œuvre au sein de la filière distribution, influencent la structure des métiers du commerce (G) et de la logistique (H).

3 L'EVOLUTION DES METIERS : ENTRE MONTEE EN COMPETENCES ET ATTRACTIVITE DES EMPLOIS

Dans ce dernier chapitre nous cherchons à définir quels sont les impacts des mutations économiques à l'œuvre sur la structure des métiers de la filière distribution et sur les compétences qu'ils requièrent. Pour s'adapter à ces mutations et préserver leur compétitivité, les entreprises de la filière distribution doivent-elles se recentrer sur leurs métiers traditionnels ou au contraire en intégrer de nouveaux (3.1) ? Et qu'en est-il des compétences requises par ces métiers (3.2) ?

Pour répondre à ces deux questions, nous proposons une exploitation spécifique de l'enquête emploi de l'INSEE pour la période 1993 à 2012. Les résultats ainsi obtenus sont confrontés aux informations tirées de l'analyse documentaire complémentaire.

3.1 Les évolutions de la structure des métiers

Dans cette première partie, nous nous intéressons à l'évolution de la structure des métiers de la filière distribution. L'objectif principal est de vérifier si les mutations économiques à l'œuvre au sein de la filière distribution s'accompagnent d'une mutation des métiers requis pour exercer les activités de transport, de logistique, de négoce et de commerce de détail. Dans un premier temps, nous analysons la structure des métiers traditionnels sur longue période (3.1.1). Ensuite, nous regardons quelle est la place des métiers industriels et quels sont les métiers émergents dans la filière (3.1.2). Cette analyse repose essentiellement sur l'exploitation quantitative des résultats de l'enquête emploi de l'INSEE.

3.1.1 Le renforcement des métiers « traditionnels »

Comment a évolué la structure des métiers traditionnels au cours des vingt dernières années ? Dans quelle mesure les évolutions observées peuvent-elles rendre compte des mutations à l'œuvre dans l'économie de la filière distribution ? Pour répondre à ces questions, nous analysons, pour chacun des principaux secteurs de la filière, comment a évolué la part des principaux métiers au sein de l'effectif salarié sectoriel depuis 1993.

- **L'ANALYSE DES DIX PRINCIPAUX METIERS DE CHAQUE SECTEUR D'ACTIVITE**

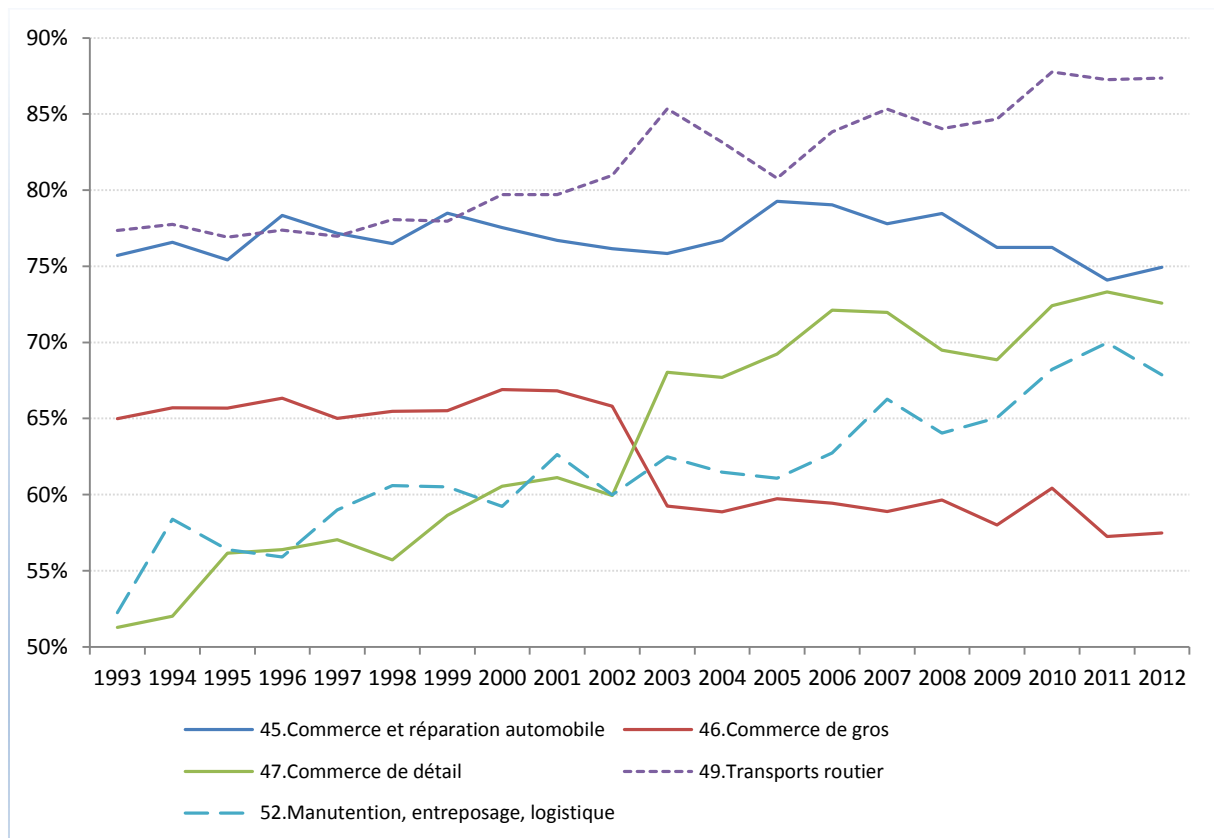
Nous proposons de définir les métiers « traditionnels » à partir des dix premiers métiers de chacun des principaux secteurs de la filière distribution. Les métiers sont classés selon leurs poids (en pourcentage) dans l'effectif salarié total du secteur, en 2012. Nous analysons ensuite les évolutions des parts respectives de chaque métier sur la période 1993-2012.

Les tableaux 18 à 21, (ci-après) révèlent que les évolutions de la part de chacun de ces métiers dans l'effectif sectoriel sont, globalement, régulières sur la période (à la hausse et à la baisse). Ce constat plaide en faveur d'une stabilité de ces listes, que l'on peut attribuer, en partie, à l'inertie

des organisations productives et de l'emploi. Les métiers identifiés semblent donc former le socle des savoir-faire des entreprises de la filière distribution sur la période observée.

La figure 27 (ci-dessous) montre que l'évolution de la part des dix premiers métiers dans l'effectif sectoriel suit deux tendances principales : une tendance haussière pour les secteurs du commerce de détail (47), des transports (49) et de la logistique (52) et une tendance baissière pour les secteurs du commerce de gros (46) et, dans une moindre mesure, du commerce automobile (45). C'est dans le secteur du commerce de détail que la part des dix premiers métiers dans l'effectif sectoriel a connu la plus forte progression, passant de 51,3% en 1993 à 72,6% en 2012, soit plus de 20 points de hausse, devant le secteur de la logistique (+15 points à 67,9%) puis celui des transports (+10 points à 87,4%). Le renforcement du poids des métiers traditionnels dans l'effectif salarié sectoriel laisse penser que les entreprises de ces secteurs ont choisi de se recentrer sur leur cœur de métier selon une logique de spécialisation sectorielle. Inversement, la baisse de 7,5 points de la part des dix premiers métiers dans l'effectif sectoriel du commerce de gros (à 57,5% en 2012) plaide en faveur de l'intégration de nouveaux métiers au sein des entreprises de négoce, selon une logique de diversification des activités.

Figure 27 : Evolution de la part des dix premiers métiers des principaux secteurs de la filière distribution au cours de la période 1993-2012



Source : CREDOC à partir des données INSEE, Enquête emploi en continu

- **LES ACTIVITES DU COMMERCE DE DETAIL RESTENT FORTEMENT ANCREES SUR LES METIERS DE LA VENTE ET DU COMMERCE**

En rassemblant plus de sept salariés sur dix, en 2012, les métiers traditionnels représentent une part importante de l'effectif total du commerce de détail. Si l'augmentation du poids des métiers traditionnels sur la période observée peut s'expliquer, en partie, par les changements intervenus dans la nomenclature PCS à partir de 2003, elle repose, également, sur l'essor des réseaux de magasins de la distribution alimentaire et non alimentaire. Le tableau 18 (ci-après) montre que les dix premiers métiers du commerce de détail sont essentiellement des métiers du commerce et de la vente. En effet, neuf métiers sur dix relèvent d'une activité commerciale ; seules les professions intermédiaires de la santé et du travail social (code 433) ne sont pas liées à une activité de vente. Les activités du commerce de détail se structurent, ainsi, autour des « employés de commerce » (codes 551 à 554) qui, en 2012, représentent plus de 40% de l'effectif salarié, des « professions intermédiaires administratives et commerciales » (codes 462 et 463) et des « commerçants et assimilés » (codes 222 et 223) qui rassemblent, chacun, plus de 10% de l'effectif salarié, et des « cadres administratifs et commerciaux » (code 374) qui comptent 3% de l'effectif salarié. L'essor des métiers de « commerçants et assimilés » (codes 222 et 223), qui ont progressé de l'ordre de quatre points chacun, entre 2002 et 2005, semble témoigner du développement des réseaux de commerce de proximité, dont les magasins correspondent généralement à la tranche de taille 0-9 salariés. Cette hypothèse est confortée par la croissance de la part des « professions intermédiaires administratives et commerciales » (code 462), sur la même période, et par la croissance de la part des « employés de commerce » (codes 551 à 554), sur long terme. Ainsi, l'évolution de la structure des métiers traditionnels du commerce de détail, sur la période 1993-2012, telle qu'elle ressort de l'enquête emploi de l'INSEE, rend compte, en premier lieu, de l'élargissement du périmètre d'activité des enseignes de la grande distribution. Le renforcement du poids des métiers traditionnels du commerce et de la vente dans l'effectif salarié révèle que l'expansion économique des enseignes de la distribution repose sur un modèle économique de spécialisation sectorielle plutôt que sur un modèle économique de diversification de l'activité.⁶⁶

L'enquête sur les besoins de main d'œuvre des employeurs, réalisée par le CREDOC depuis plus de dix ans, confirme cette tendance. Les principaux résultats de la dynamique des besoins de main d'œuvre pour le secteur du commerce, en termes de métiers, montrent « *un recentrage évident des embauches sur les métiers de la vente, du tourisme et des services au cours de la période 2002 à 2011* ». Selon A. Michard, « *ces fonctions représentaient 46% des besoins exprimés par les employeurs commerciaux en 2002 et 62% en 2011 (+11 points)*. » L'auteure constate, par ailleurs, que ce mouvement s'est accentué en 2009, au cœur de la crise économique. Ainsi les principaux métiers recherchés, chaque année, dans le secteur du commerce, sont les métiers de la vente : caissiers, employés de libre-service, vendeurs en équipement de la personne et articles de sport, vendeurs autres qu'en alimentation et équipement de la personne, vendeurs en alimentation, représentants et VRP ; auxquels s'ajoutent quelques métiers administratifs (cadres commerciaux et technico-commerciaux, secrétaires et assistantes).⁶⁷

⁶⁶ Ces résultats ne permettent pas de vérifier la hausse des emplois d'ouvriers qualifiés de la logistique dans le secteur du commerce, constatée par l'INSEE (2005). Par contre, ils tendent à confirmer que les entreprises du commerce, contrairement à celles des transports et de la logistique, n'ont pas renforcé les métiers d'encadrement de la logistique. Voir : INSEE (2005), *Insee Midi Pyrénées, 6 Pages*, n° 79, mars 2005 : « La logistique, des métiers en mutation », page 5.

⁶⁷ *Cahier de recherche n° 284*, décembre 2011, pages 69 à 71.

- **LES ENTREPRISES DU TRM EBAUCHENT UNE DIVERSIFICATION DE LEURS ACTIVITES VERS LA LOGISTIQUE**

C'est dans le secteur des transports routiers que les métiers traditionnels ont le poids le plus important au sein des principaux secteurs de la filière distribution (tableau 19, ci-après). En 2012, ils rassemblaient près de neuf salariés sur dix, après avoir enregistré une hausse constante sur la période 1993-2012. Bien qu'elle soit fortement concentrée, avec le poids prépondérant des « chauffeurs » (codes 641 et 643) qui rassemblent près des deux tiers des effectifs salariés (65,5% en 2012), la structure des métiers traditionnels est plus diversifiée que dans le commerce de détail. En effet, outre les métiers de « chauffeurs » (codes 641 et 643), les métiers traditionnels du transport routier se répartissent également entre les métiers « d'ouvriers » de la logistique (codes 652 et 676), les métiers « administratifs » (codes 466, 543 et 546), les « artisans » et « chefs d'entreprises » (codes 218 et 233) et les « ingénieurs et cadres techniques » (code 389). L'importance prépondérante du métier de conducteur routier dans l'effectif salarié sectoriel est une caractéristique particulièrement forte des activités du transport routier de marchandise. Comme le rappelle, le Commissariat général au développement durable, *« s'agissant du seul métier de conducteur de TRM sur longue distance, les entreprises du secteur HZ sont le principal pourvoyeur des offres, déposant 41,2% de l'ensemble des offres. De surcroît, parmi les métiers Transports & Logistique, celui de conducteur de TRM sur longue distance est le métier le plus souvent demandé par les entreprises du secteur HZ (41,6% de leurs offres ciblent ce métier). »*⁶⁸ Par ailleurs, la hausse du poids des « ouvriers qualifiés de la manutention, du magasinage et du transport » (code 652), de 0,3% en 1993 à 1,5% en 2012, ainsi que l'apparition, à partir de 2005, des « ingénieurs et cadres d'entreprises » (code 389) parmi les dix premiers métiers, pour représenter 1,2% de l'effectif salarié en 2012, semblent confirmer les tendances observées par l'INSEE (2005) quant au renforcement des activités logistiques au sein de l'ensemble des secteurs, à l'exception du commerce. Enfin, la baisse de la part des métiers « assimilés artisans » (code 218), dont le poids dans l'effectif total a été divisé quasiment par deux entre 1993 et 2012, tend à confirmer le mouvement de concentration des activités économiques au sein des grandes entreprises et des groupes observé dans le chapitre 2 (supra).

Les activités des transports routiers de marchandises apparaissent fortement spécialisées sur leur cœur de métiers. Toutefois, les stratégies de diversification des entreprises de transports routiers de marchandises vers les activités de la logistique, constatée notamment par l'AFT-IFTIM, auraient commencé à se refléter dans la structure des dix premiers métiers du secteur, comme le laisse penser la montée des « ouvriers qualifiés de la manutention, du magasinage et des transports » (code 652) ; bien que leur poids dans l'effectif salarié total demeure très faible. Ce mouvement participerait de la montée en gamme des prestations des transporteurs routiers de marchandises, dont rend compte, également, le renforcement du poids des « ingénieurs et cadres techniques » (code 389) dans l'effectif total.

- **HAUSSE DES METIERS QUALIFIES ET EXTERNALISATION DES METIERS NON QUALIFIES DANS LA LOGISTIQUE**

Les métiers traditionnels de la logistique ont également connu une croissance régulière depuis 1993, pour représenter près de sept salariés sur dix en 2012. La structure des dix premiers métiers

⁶⁸ *Références*, juillet 2013, page 74. Le secteur HZ correspond aux activités des transports et entreposage.

de la logistique est une des moins concentrée parmi les principaux secteurs de la filière distribution. En effet, le principal métier, celui « d'ouvriers non qualifiés de type industriel » (code 676), rassemble 17% des salariés en 2012 (tableau 20, ci-après), contre 21% pour le principal métier du commerce de détail (« employé de commerce : vente spécialisée », code 554) et 53% pour le principal métier des transports routiers (« conducteurs routiers », code 641). Seul le secteur du commerce de gros enregistre une moindre concentration de ses métiers (infra). Néanmoins, le rôle des manutentionnaires reste essentiel pour le bon fonctionnement d'un entrepôt ou d'une plate-forme logistique comme l'illustre l'encadré 10 (ci-dessous). Les métiers traditionnels de la logistique sont globalement peu diversifiés. On peut ainsi les regrouper entre : *i*) les métiers des transports et de la logistique (« ouvriers non qualifiés de type industriel : manutention, tri, emballage, etc. », code 676 ; « ouvriers qualifiés de la manutention, etc. », codes 652 et 653 ; « chauffeurs », codes 641 et 643), qui rassemblent plus de 40% de l'effectif salarié sectoriel, *ii*) les métiers administratifs (« employés administratifs », code 546 ; « professions intermédiaires administratives et commerciales », code 461), qui représentent environ 10% de l'effectif salarié, et *iii*) les métiers de l'encadrement (« contremaîtres, agents de maîtrise », code 487 ; « ingénieurs et cadres techniques », code 387), qui comptent plus de 8% des salariés, en 2012.

A l'instar du secteur du commerce de détail, l'évolution de la structure des métiers traditionnels de la logistique rend compte en partie de la croissance du secteur ; le renforcement du poids des métiers traditionnels dans l'effectif salarié attestant, en partie, de l'essor des activités de prestations logistiques, suite à l'externalisation croissante de cette activité auprès des acteurs spécialisés. L'évolution de la structure des dix principaux métiers met en évidence, également, l'essor des métiers qualifiés de la logistique (« ouvriers qualifiés de la manutention, etc. », code 652 et 653 ; « ingénieurs et cadres techniques », code 387 ; « contremaîtres et agents de maîtrise », code 487). Comme le rappelle l'INSEE (2005) au moins deux facteurs contribuent à expliquer cette tendance. En premier lieu, de nos jours, les métiers de la logistique exigent davantage de connaissances techniques que dans les années 1990, ainsi que la maîtrise de certains outils informatiques ou d'engins mécaniques.⁶⁹ En second lieu, les entreprises, dans leur ensemble, ont tendance à externaliser les métiers non qualifiés vers les entreprises de travail temporaire, allégeant, ainsi, la structure des emplois d'un nombre non négligeable d'emplois salariés. On peut s'interroger, également, sur le rôle de ces stratégies d'externalisation dans la baisse constatée des métiers de « chauffeurs » (codes 641 et 643), dont la part dans l'effectif salarié de la logistique est passée de 14% en 1993 à moins de 10% en 2012. La volonté des prestataires logistiques de concentrer leurs ressources sur leur cœur de métier (la gestion des flux de marchandises au sein d'un entrepôt ou d'une plate-forme) peut très bien, d'un point de vue théorique, les inciter à externaliser la prestation de transport auprès d'un transporteur spécialisé ; ce mouvement participerait, alors, de la hausse de la part du métier de « conducteur routier » (code 641) au sein du secteur des transports routiers (supra).

⁶⁹ INSEE (2005), opus cité, page 4.

Encadré 10 : Illustration des principales opérations logistiques

Pour les entrepôts de stockage, les opérations physiques nécessitent principalement des préparateurs de commandes et des caristes. La chronologie des opérations est la suivante :

- réception et contrôle de marchandises ;
- mise en place de palettes dans la zone de stockage de l'entrepôt ;
- traitement des marchandises à la palette, au carton ou à l'unité (dans le cas d'un traitement à l'unité, un réapprovisionnement et une préparation de commandes sont nécessaires) ;
- « post manufacturing » : dans certains entrepôts, des opérations de finition de la marchandise (étiquetage, emballage, coloris...) sont réalisées ;
- chargement du véhicule.

Pour une plate-forme de messagerie ou de « cross-docking », la marchandise est réceptionnée, triée puis rechargée. Les opérations physiques réalisées dans ce type d'entrepôt nécessitent des caristes et manutentionnaires (manipulant la marchandise en palettes ou en colis) : aucune tâche de préparation de commande n'y est réalisée.

Source : SETRA, Direction générale des Infrastructures, des Transports et la Mer, « Les entrepôts et les plates-formes logistiques », Mars 2010

• DES METIERS MOINS CONCENTRES ET PLUS DIVERSIFIES AU SEIN DU COMMERCE DE GROS

Le secteur du commerce de gros (46) est le seul secteur de la filière distribution dont la part des dix premiers métiers dans l'effectif salarié baisse sur la période observée. C'est également le secteur où cette part est la plus faible ; les métiers traditionnels rassemblant moins de six salariés sur dix (tableau 21, ci-après). Une telle évolution laisse supposer que les activités du négoce s'ouvrent à de nouveaux métiers et que les métiers traditionnels y jouent un rôle de moins en moins important. Mais le recours à des métiers non traditionnels pourrait également être une caractéristique propre aux activités de négoce, dans la mesure où la structure des métiers traditionnels y est relativement peu concentrée depuis 1993. En effet, le principal métier (« professions intermédiaires administratives et commerciales », code 463) occupe moins de 13% des effectifs salariés en 2012, ce qui constitue le taux le plus faible parmi les secteurs observés, comme nous l'avons déjà signalé. Pour autant, la structure des métiers traditionnels reste peu diversifiée ; ceux-ci pouvant être regroupés entre les métiers du commerce (« techniciens des forces de vente », code 463 ; « cadres administratifs et commerciaux », code 374 ; « commerçants et assimilés », code 221 ; « maîtrise des magasins de vente », code 462 et « employés de commerce », code 554), les métiers de la logistique (« ouvriers qualifiés de la manutention », code 653 ; « ouvriers non qualifié de type industriel », code 676 et « chauffeurs », code 643) et les métiers administratifs (« secrétaires », codes 461 et 542 ; « employés administratifs », code 543).

Le poids des métiers traditionnels du commerce, de l'ordre de 30% de l'effectif salarié sectoriel selon l'enquête emploi de l'INSEE, est cohérent avec les résultats obtenus lors de l'enquête réalisée par le CREDOC pour le CEP Commerce Interentreprises, qui avait permis d'estimer le poids de l'ensemble de la fonction commerciale à près de 40% de l'effectif salarié sectoriel. La liste des dix premiers métiers du négoce est également cohérente avec les métiers des plus recherchés par les employeurs du commerce de gros, tels que ces derniers les déclarent dans l'enquête annuelle sur leurs besoins en main d'œuvre. Ainsi, les métiers traditionnels font l'objet de besoins de

recrutement récurrents de la part des employeurs, notamment les métiers « d'ouvriers non qualifiés de l'emballage et de la manutention », « d'attachés commerciaux (techniciens commerciaux) », « d'ouvriers qualifiés du magasinage et de la manutention (cariste, préparateur de commande...) », de « secrétaires bureautiques » et « d'ingénieurs et cadres technico-commerciaux ».⁷⁰

Outre le recul tendanciel des métiers traditionnels au sein de l'effectif salarié sectoriel, la structure des principaux métiers du commerce de gros se distingue de celles des autres secteurs de la filière distribution par la place qu'y occupent les métiers qualifiés. En effet, les trois premiers métiers sont des métiers qualifiés : « techniciens des forces de ventes » (code 463), « cadres administratifs et commerciaux » (code 374) et « ouvriers qualifiés de la manutention » (code 653), auxquels il faut ajouter les « professions intermédiaires administratives et commerciales » (codes 461 et 462). L'importance des métiers qualifiés est renforcée par la hausse de la part des « cadres administratifs et commerciaux » (code 374) et des « ouvriers qualifiés de la manutention » (code 653) au cours de la période observée. Cette tendance doit être rapprochée de l'enrichissement, tendanciel, des prestations délivrées par les négociants depuis plusieurs décennies [CEP (2011)]. Ces stratégies de création de valeur par les services amènent certains négociants à se repositionner au sein du canal de distribution, bien au-delà du métier traditionnel du commerce de gros, afin d'assurer un rôle de coordinateur des flux marchandises (stockage, livraisons) et de prestataire de services pour leurs clients (club clients, gestion d'un rayon pour un client, etc.) et leurs fournisseurs (informations sur les attentes du marché, partenariat d'innovation) [G. Capon & alii (2013)].

Cette rapide analyse des métiers traditionnels de la filière distribution permet de dégager au moins trois conclusions provisoires. En premier lieu, **la liste des métiers traditionnels est, globalement, stable**, sur la période 1993-2012, **et peu diversifiée** (les métiers pouvant se regrouper au sein des trois grandes familles des métiers du commerce, de la logistique et de l'administration). En deuxième lieu, malgré ces points communs, les secteurs étudiés présentent certaines **particularités**. La première tient à **la concentration des métiers traditionnels**. Le secteur des transports routiers de marchandises (49) est de loin celui dont l'effectif salarié est le plus concentré au sein du métier principal (plus de 50% des salariés exercent le métier de « conducteur routier »). Les secteurs du commerce de détail (47) et de la logistique (52) ont un niveau de concentration intermédiaire (autour de 20% des salariés exercent les métiers « d'employé de commerce » et « d'ouvrier non qualifié de la manutention »). Le secteur du commerce de gros (46) présente un niveau de concentration structurellement plus faible (moins de 13% des salariés exercent le métier de « technicien des forces de vente »). La seconde particularité concerne **le poids des métiers qualifiés**. Alors que les activités du commerce de détail (47) et des transports routiers (49) mobilisent essentiellement des métiers non ou peu qualifiés, celles du négoce (46) ont recours à des emplois nettement plus qualifiés, tandis que les activités de la logistique (52) tendent à renforcer le poids de certains métiers qualifiés dans leur

⁷⁰ CREDOC-Pôle Emploi, *Enquête Besoins de main d'œuvre 2014*, Résultats pour le commerce interentreprises. La nomenclature des métiers utilisée pour l'enquête BMO diffère quelque peu de celle de l'enquête emploi en continu de l'INSEE au niveau des intitulés des métiers. Mais les rapprochements restent possibles.

effectif total. Enfin, la troisième conclusion porte sur les évolutions des structures des métiers traditionnels au niveau sectoriel. **Les évolutions observées sur la période 1993-2012 apparaissent cohérentes avec les déterminants sectoriels de l'emploi salarié** tels que nous les avons identifiés au chapitre 2 (supra). Dans le commerce de détail, le renforcement du poids des métiers traditionnels de la vente semble rendre compte, tout d'abord, de l'expansion des réseaux de distribution, sur la base du modèle économique traditionnel ; confirmant, ainsi, que le développement de l'activité est le principal vecteur de croissance de l'emploi. A l'opposé, l'importance des métiers qualifiés dans le secteur du commerce de gros vient faire échos au rôle déterminant de la productivité dans l'évolution de l'emploi salarié et au rôle des grandes entreprises, dont l'effectif est plus diversifié que celui des petites entreprises. L'évolution de la structure des métiers traditionnels de la logistique traduit une situation intermédiaire entre les deux secteurs du commerce, dans laquelle l'emploi salarié dépend à la fois de la croissance de l'activité – ce qui entraîne un renforcement du poids des métiers traditionnels dans l'emploi total – et des gains de productivité – ce qui favorise l'essor de certains métiers qualifiés parmi les métiers traditionnels.

Tableau 18 : Les dix premiers métiers du secteur du commerce de détail

47. Commerce de détail	1993	1996	1999	2002	2005	2008	2009	2010	2011	2012
554. Employés de commerce : Vente spécialisée (par domaines)	23,1%	23,7%	24,4%	26,9%	20,1%	22,1%	18,7%	21,5%	21,9%	21,3%
552. Employés de commerce : Caisse	7,2%	7,6%	8,7%	8,6%	9,5%	9,3%	7,0%	9,5%	8,8%	8,8%
223. Commerçants et assimilés : Petits et moyens détaillants spécialisés (par domaine) (0 à 9 salariés)	3,0%	5,1%	5,4%	4,7%	8,8%	7,9%	8,0%	9,4%	8,9%	8,2%
462. Professions intermédiaires administratives et commerciales des entreprises : Maîtrises des magasins de vente, fonction achat, administration commerciale	4,9%	5,2%	5,5%	5,0%	7,1%	6,9%	7,2%	8,1%	8,4%	8,0%
553. Employés de commerce : Vente non spécialisée					5,1%	5,2%	9,7%	6,4%	6,5%	7,1%
433. Professions intermédiaires de la santé et du travail social : Techniciens médicaux, spécialistes de l'appareillage médical	2,9%	3,2%	3,1%	3,5%	4,5%	4,8%	4,6%	4,9%	4,9%	5,1%
551. Employés de commerce : Approvisionnement, étiquetage	5,4%	6,3%	6,9%	6,5%	5,3%	4,6%	4,4%	3,6%	4,2%	4,0%
222. Commerçants et assimilés : Petits et moyens détaillants en alimentation (0 à 9 salariés)	0,3%	0,1%	0,2%	0,1%	4,0%	3,7%	3,5%	3,6%	4,0%	4,0%
374. Cadres administratifs et commerciaux d'entreprise : Administration commerciale, fonction commerciale	2,4%	2,3%	2,0%	2,3%	2,2%	2,8%	3,1%	2,7%	2,6%	3,0%
463. Professions intermédiaires administratives et commerciales des entreprises : Techniciens des forces de vente, représentants	2,1%	2,8%	2,5%	2,3%	2,5%	2,3%	2,7%	2,6%	3,0%	3,0%
Total des 10 premiers métiers	51,3%	56,4%	58,6%	59,9%	69,2%	69,5%	68,9%	72,4%	73,3%	72,6%

Tableau 19 : Les dix premiers métiers du secteur des transports routiers de marchandises

49. Transports routiers	1993	1996	1999	2002	2005	2008	2009	2010	2011	2012
641. Chauffeurs : Conducteurs routiers	45,8%	49,0%	47,0%	47,2%	46,9%	48,4%	51,0%	51,7%	53,0%	53,5%
643. Chauffeurs : Conducteurs livreurs, coursiers	12,0%	10,7%	13,6%	15,3%	9,3%	14,1%	13,3%	14,4%	12,5%	12,0%
218. Assimilés artisans	10,4%	8,2%	7,9%	5,9%	6,0%	5,9%	5,1%	5,7%	5,0%	5,0%
676. Ouvriers non qualifiés de type industriel : Manutention, tri, emballage, expéditions, divers	3,5%	4,0%	4,6%	4,3%	5,6%	3,8%	4,0%	4,6%	4,4%	4,5%
546. Employés administratifs d'entreprise : Transport, tourisme	2,2%	1,8%	1,4%	2,2%	3,8%	3,3%	2,4%	2,0%	3,6%	4,0%
233. Chefs d'entreprises de 10 à 49 salariés	1,1%	0,6%	0,9%	1,7%	1,2%	1,3%	1,5%	1,5%	2,8%	2,1%
466. Professions intermédiaires administratives et commerciales des entreprises : Transports, tourisme	2,0%	2,2%	1,8%	2,5%	1,6%	3,5%	2,6%	2,6%	2,0%	1,8%
652. Ouvriers qualifiés de la manutention, du magasinage et du transport : Ouvriers qualifiés de la manutention, conducteurs de chariots élévateurs, caristes	0,3%	0,9%	0,9%	1,8%	1,8%	2,2%	1,5%	1,5%	1,6%	1,5%
543. Employés administratifs d'entreprise : Services comptables et administratifs	0,2%	0,0%	0,0%	0,0%	3,9%	0,8%	2,3%	2,8%	1,5%	1,5%
389. Ingénieurs et cadres techniques d'entreprise : Transports (hors logistique)	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,5%	0,7%	1,0%	0,9%	0,9%	1,2%
Total des 10 premiers métiers	77,3%	77,4%	78,0%	81,0%	80,8%	84,0%	84,7%	87,8%	87,3%	87,4%

Source : CREDOC à partir des données INSEE, enquête emploi en continu

Tableau 20 : Les dix premiers métiers du secteur de la logistique

52. Manutention, entreposage, logistique	1993	1996	1999	2002	2005	2008	2009	2010	2011	2012
676. Ouvriers non qualifiés de type industriel : Manutention, tri, emballage, expéditions, divers	9,8%	12,9%	12,8%	14,2%	11,9%	13,0%	15,1%	13,7%	15,5%	17,3%
652. Ouvriers qualifiés de la manutention, du magasinage et du transport : Ouvriers qualifiés de la manutention, conducteurs de chariots élévateurs, caristes	6,9%	7,2%	6,3%	5,9%	6,9%	7,1%	8,4%	7,9%	7,7%	8,2%
546. Employés administratifs d'entreprise : Transport, tourisme	8,7%	4,9%	6,9%	7,2%	9,1%	12,0%	8,3%	8,9%	9,3%	7,5%
653. Ouvriers qualifiés de la manutention, du magasinage et du transport : Magasiniers	1,3%	3,3%	4,9%	6,4%	5,7%	6,4%	6,8%	7,6%	8,8%	7,4%
466. Professions intermédiaires administratives et commerciales des entreprises : Transports, tourisme	3,8%	5,5%	4,8%	5,2%	7,2%	5,8%	6,6%	9,4%	7,6%	6,8%
643. Chauffeurs : Conducteurs livreurs, coursiers	5,9%	4,9%	7,4%	5,7%	4,4%	5,1%	3,8%	5,0%	6,6%	5,2%
641. Chauffeurs : Conducteurs routiers	8,0%	9,0%	9,4%	7,0%	8,6%	7,0%	7,5%	6,9%	6,6%	4,6%
487. Contremaîtres, agents de maîtrise : Entrepôt, magasinage, manutention	2,2%	4,1%	4,0%	3,2%	4,3%	2,3%	2,7%	3,3%	3,8%	4,4%
387. Ingénieurs et cadres techniques d'entreprise : Fonctions connexes de la production : achats industriels, logistique, méthodes, contrôle-qualité, maintenance (hors informatique), environnement	2,4%	1,6%	1,8%	2,1%	1,2%	2,4%	3,0%	2,2%	2,1%	4,1%
461. Professions intermédiaires administratives et commerciales des entreprises : Secrétaires de niveau supérieur, maîtrise des services administratifs d'entreprise	3,2%	2,5%	2,4%	3,1%	1,8%	3,0%	2,8%	3,3%	1,9%	2,3%
Total des 10 premiers métiers	52,3%	55,9%	60,5%	60,0%	61,1%	64,0%	65,0%	68,2%	70,0%	67,9%

Tableau 21 : Les dix premiers métiers du secteur du commerce de gros

46. Commerce de gros	1993	1996	1999	2002	2005	2008	2009	2010	2011	2012
463. Professions intermédiaires administratives et commerciales des entreprises : Techniciens des forces de vente, représentants	12,4%	13,7%	12,0%	11,7%	11,3%	11,5%	13,8%	14,4%	12,4%	12,7%
374. Cadres administratifs et commerciaux d'entreprise : Administration commerciale, fonction commerciale	5,0%	5,9%	5,4%	7,2%	7,6%	8,1%	7,2%	8,6%	8,2%	7,6%
653. Ouvriers qualifiés de la manutention, du magasinage et du transport : Magasiniers	4,5%	5,4%	5,5%	5,5%	5,8%	5,9%	4,9%	5,8%	5,1%	6,1%
676. Ouvriers non qualifiés de type industriel : Manutention, tri, emballage, expéditions, divers	7,7%	8,1%	8,3%	8,8%	7,3%	7,1%	6,9%	5,8%	6,5%	5,7%
643. Chauffeurs : Conducteurs livreurs, coursiers	7,0%	7,5%	7,2%	5,8%	3,8%	3,8%	4,2%	3,9%	3,7%	3,7%
221. Commerçants et assimilés : Petits et moyens grossistes (0 à 9 salariés)	4,0%	3,8%	3,5%	2,3%	2,8%	3,0%	2,7%	3,7%	4,1%	3,5%
461. Professions intermédiaires administratives et commerciales des entreprises : Secrétaires de niveau supérieur, maîtrise des services administratifs d'entreprise	2,9%	2,4%	2,1%	2,3%	3,4%	3,2%	2,5%	3,0%	3,1%	3,3%
462. Professions intermédiaires administratives et commerciales des entreprises : Maîtrises des magasins de vente, fonction achat, administration commerciale	3,1%	2,2%	2,2%	2,9%	3,8%	4,0%	4,0%	3,0%	3,3%	3,2%
554. Employés de commerce : Vente spécialisée (par domaines)	3,7%	4,0%	5,1%	5,5%	3,9%	4,4%	3,3%	3,8%	3,2%	3,0%
543. Employés administratifs d'entreprise : Services comptables et administratifs	0,1%	0,0%	0,0%	0,0%	5,8%	5,7%	6,3%	6,0%	4,9%	5,6%
542. Employés administratifs d'entreprise : Secrétariat, dactylographie	14,6%	13,5%	14,2%	13,8%	4,4%	3,0%	2,3%	2,4%	2,7%	2,9%
Total des 10 premiers métiers	65,0%	66,3%	65,5%	65,8%	59,7%	59,7%	58,0%	60,4%	57,3%	57,5%

Source : CREDOC à partir des données INSEE, enquête emploi en continu

3.1.2 D'autres métiers clés au sein de la filière ?

Il s'agit de vérifier, maintenant, au-delà des évolutions ayant affecté la structure des métiers traditionnels, si d'autres métiers émergent au sein de la filière distribution.

- **LES METIERS INDUSTRIELS AU SEIN DES ACTIVITES DE LA DISTRIBUTION : QUELLE REALITE ?**

L'industrialisation des activités tertiaires constitue la contrepartie de la tertiarisation des économies contemporaines. Les services étant devenus des composantes à part entière des offres de produits, ils s'intègrent de plus en plus à l'organisation de la production. L'intégration au sein des entrepôts de logistique d'activités qui étaient réservées aux ateliers de production participe de ce mouvement qui conduit à une semi-industrialisation de la logistique ; l'objectif étant, comme le rappelle le pôle d'intelligence logistique de la région Rhône Alpes, de rapprocher les phases finales de la réalisation d'un produit du consommateur, afin de gagner en capacité d'adaptation.⁷¹ Les négociants sont également concernés par la prise en compte progressive d'activités de production. Dans le négoce de produits industriels, par exemple, certains grossistes sont amenés à prendre en charge des activités que leurs clients – artisans, entrepreneurs de la construction, etc. – ne souhaitent plus réaliser eux-mêmes, tels que la découpe de panneau de bois ou de verre, la maintenance de machines et matériels, etc. [G. Capon et alii (2013)]. Il s'agit de vérifier, ici, si ces tendances ont un impact visible sur les métiers de la filière distribution.

Les résultats de l'enquête emploi de l'INSEE ont révélé que les métiers de la fonction industrielle étaient globalement absents de la liste des principaux métiers des secteurs de la filière distribution. Le métier le plus proche de cette fonction est celui « d'ouvrier non qualifié de type industriel » (code 676), qui représente, en 2012, 17,3% des emplois salariés de la logistique, 5,7% des emplois salariés du négoce et 4,5% des emplois salariés des transports routiers de marchandises. Pour autant, il s'avère plus proche de la fonction logistique que de la fonction industrielle, dans la mesure où il rassemble, sous cet intitulé, uniquement les ouvriers non qualifiés de la manutention. Les autres métiers qui composent les listes des métiers traditionnels de la filière distribution ne peuvent pas être rattachés, de par leur intitulé, à la fonction industrielle.

Les résultats de l'enquête sur les besoins de main d'œuvre des employeurs confirment le peu de poids des métiers industriels au sein des entreprises de la filière distribution et particulièrement des entreprises du commerce. Aucun métier de la fonction industrielle n'apparaît parmi les quinze métiers les plus recherchés par les entreprises du commerce de détail, à l'exception du métier de « mécanicien qualifié de l'automobile » qui intervient dans le secteur du commerce automobile (45). Le métier de mécanicien figure également parmi les quinze métiers les plus recherchés par les employeurs du négoce (« mécanicien et électronicien de véhicules »). Mais c'est le métier « d'ouvrier non qualifié de type industriel : préparateur de matières et de produits industriels » qui s'avère le plus proche, par sa définition, d'un métier de la fonction industrielle. En 2014, il

⁷¹ www.pole-intelligence-logistique.fr. Voir notamment la rubrique « Stratégie et activité logistique ». Ce mode d'organisation correspond notamment à une stratégie de différenciation retardée des produits.

rassemblait un peu moins de mille projets de recrutement sur un total de près de 50 000, répartis sur deux cents métiers.⁷²

Selon ces données la structure des métiers de la filière distribution ne serait pas impactée, de façon visible et significative, par l'industrialisation de certaines activités logistiques et de négoce, qui a pu être constatée dans diverses études. Ce constat repose toutefois sur l'exploitation d'enquêtes à un niveau relativement agrégé de la nomenclature des activités. On peut supposer qu'une étude de la structure des emplois de certaines activités de la logistique (entreposage et stockage, par exemple) et du négoce (commerce de gros de matériel électrique, commerce de gros de matériaux de construction, par exemple) pourrait conduire à nuancer ces conclusions.

- **QUELS NOUVEAUX METIERS ? POUR QUEL POTENTIEL D'EMPLOIS A VENIR ?**

L'analyse des dix premiers métiers de la filière distribution a révélé la grande stabilité des principaux métiers au niveau de chaque secteur, stabilité qui laisse peu de place à de nouveaux métiers. Selon les résultats de l'enquête emploi de l'INSEE, seuls deux métiers apparaissent parmi les dix premiers métiers sectoriels : le métier « d'employé de commerce : vente non spécialisée » (code 553) dans le secteur du commerce de détail (47), qui passe de 5,1% en 2005 à 7,1% en 2012, et le métier « d'ingénieur et cadre technique » (code 389) dans le secteur des transports routiers (49), qui passe de 0,5% à 1,2% sur la période. Mais le niveau déjà important, en 2005, du métier « d'employé de commerce : vente non spécialisée » (code 553) laisse penser que l'apparition de ce métier dans la liste relève davantage d'un changement de classement lié à la nouvelle nomenclature des métiers, et/ou à la nouvelle méthodologie de l'enquête emploi, à partir de 2003, qu'à l'apparition des effectifs salariés ex nihilo. De même, si la faible part du métier « d'ingénieur et cadre technique » (code 389) dans l'effectif salarié total, au moment de son apparition dans la liste, rend probable sa qualité de nouveau métier, son apparition pourrait également être liée à un effet de nomenclature et de méthodologie.

L'enquête réalisée auprès des entreprises du commerce de gros, dans le cadre du CEP du commerce interentreprises [CEP (2011)] avait révélé que l'élargissement de l'éventail des nouveaux services mis en œuvre par les négociants ne se traduisait pas toujours par l'émergence significative de nouveaux métiers dans les entreprises. Selon les résultats de l'enquête, moins de 6% des effectifs salariés relèvent de métiers émergents : qualité et traçabilité, commerce en ligne, développement durable, recherche et développement, recherche de sources d'approvisionnement, etc.⁷³ L'enquête annuelle sur les besoins de main d'œuvre des entreprises confirme toutefois l'intérêt des entreprises du négoce pour les métiers émergents puisque, en 2014, le métier de « technicien et agent de maîtrise de la maintenance et de l'environnement » figurait au quinzième rang des métiers les plus recherchés par les entreprises du secteur, avec près de 700 projets de recrutements.

L'essor des activités de commerce électronique constitue indéniablement un vivier de nouveaux métiers et d'emplois pour la filière distribution, comme a pu le montrer le CREDOC, en 2013, dans le cadre du contrat d'étude prospective dédié aux métiers du e-commerce. Sur le plan des emplois

⁷² CREDOC-Pôle Emploi, *Enquête Besoins de main d'œuvre 2014*, Résultats pour le commerce interentreprises.

⁷³ INTERGROS (2013), opus cité, page 9.

salariés, le secteur de la vente à distance (code APE 4791), qui comprend notamment les *pures players* du commerce en ligne, a enregistré, entre 2004 et 2010, une croissance de 6% par an en moyenne contre seulement 1% pour le commerce de détail dans son ensemble. Le contrat d'étude prospective a révélé que 60% des effectifs des entreprises de la vente en ligne se répartissaient entre trois familles de métiers : les métiers de la logistique / supply chain (25%), les métiers du commerce et de la relation client (21%) et les métiers de la production et de la gestion de contenu (15%). L'enquête réalisée auprès des entreprises du e-commerce a permis, également, de souligner le potentiel de croissance de ces métiers. Les métiers qui arrivent en tête des intentions de recrutement (en pourcentage des entreprises qui envisagent de recruter) sont les suivants : chargé de relation client (39%), traffic manager (29%), community manager (26%), rédacteur web (26%), chef de projet / analyste fonctionnel (26%), animateur des ventes en ligne (25%). Parmi ces métiers quatre ont été caractérisés comme des métiers spécifiques au commerce électronique (traffic manager, community manager, rédacteur web et animateur des ventes en ligne), les deux autres étant des métiers non spécifiques au e-commerce mais présents dans les organisations qui ont développé une activité de vente en ligne.⁷⁴

La faible part des nouveaux métiers, ou métiers émergents, dans la structure des emplois de la filière distribution peut s'expliquer, en partie, par le fait que certaines compétences associées à ces nouveaux métiers sont intégrées, progressivement, par les effectifs des métiers traditionnels. L'intégration de ces nouvelles compétences pouvant se faire soit dans le cadre de la formation professionnelle, soit dans le cadre des formations initiales diplômantes qui mettent en place des modules de formation spécifiques à certaines thématiques, telles que le développement durable et le commerce électronique. Ce sont alors les nouvelles recrues qui sont porteuses de ces nouvelles compétences sans que l'intitulé du poste occupé y fasse explicitement référence. En d'autres termes, le contenu en compétences de l'emploi peut évoluer plus rapidement que la structure des métiers censée en rendre compte. C'est cette problématique de la montée en compétences que nous allons essayer d'éclairer dans la partie qui suit.

3.2 Les implications en termes de compétences requises

Cette partie propose de répondre aux deux questions suivantes : quels sont les impacts des mutations économiques à l'œuvre (chapitre 1) sur les compétences requises pour exercer les métiers traditionnels de la filière distribution ? Par extension, quels sont les impacts sur la gestion des effectifs au sein des entreprises de la filière distribution ?

⁷⁴ Le CEP des métiers du e-commerce a permis d'identifier trois grandes familles de métiers spécifiques au commerce électronique : « communication et marketing » ; « conception, interface et création numérique » ; « production et gestion de contenu ». Dix-sept métiers sont associés à ces trois familles, six métiers sont liés à la « communication et marketing », huit à la « conception, interface et création numérique » et trois à la « production et gestion de contenu ». Quinze métiers non spécifiques aux organisations du e-commerce complètent la liste des métiers spécifiques. Ces autres métiers sont répartis entre quatre autres familles : « commercial et relation client » ; « supply chain » ; « technologies de l'information » ; « autres ». Voir : *Contrat d'étude prospective des métiers du e-commerce - Synthèse juin 2013* ; étude réalisée par le CREDOC et GESTE pour la DGTEFP, le FORCO, le SNVAD et la Fevad.

Après une rapide revue de la littérature qui constate que les principales activités de la filière distribution sont confrontées à la nécessité d'enrichir leurs compétences et aux défis que cela pose en termes de pratiques de gestion des ressources humaines (3.2.1), nous présentons les résultats de l'exploitation des données de l'enquête emploi de l'INSEE relatifs à l'évolution des niveaux de diplômes et de l'accès à la formation professionnelle (3.2.2).

3.2.1 Le défi de la modernisation des pratiques de gestion des ressources humaines

Le constat d'une montée généralisée des compétences requises au sein des différents secteurs de la filière distribution est largement partagé par les observateurs. Ce mouvement d'enrichissement et d'élargissement des compétences soulève de nouveaux défis pour les entreprises de la filière amenées, dans cette perspective, à moderniser leurs pratiques de gestion des ressources humaines.

- **UNE MONTEE EN COMPETENCE GENERALISEE**

Plusieurs facteurs conjuguent leurs effets pour expliquer la nécessité d'une montée généralisée des compétences au sein des principaux secteurs de la filière distribution. Parmi les facteurs communs à l'ensemble des secteurs figurent notamment les stratégies d'innovation. Nous avons constaté, dans le chapitre précédent, l'importance des innovations dans la dynamique de croissance économique de la filière distribution. Or comme le souligne A. Bouvier, pour innover les entreprises doivent mobiliser des compétences multiples, et surtout, elles doivent mobiliser davantage de compétences que les entreprises qui n'innovent pas.⁷⁵ Ces compétences peuvent être disponibles en interne ou auprès de partenaires extérieurs, comme, par exemple, lors de la création d'un site Internet. Mais même lorsque l'entreprise fait appel à des compétences externes, il lui faut détenir en interne les compétences techniques et managériales nécessaires au bon déroulement du partenariat engagé avec le prestataire. A mesure que le processus d'innovation se complexifie, et fait intervenir un nombre plus important de prestataires, il devient essentiel pour l'entreprise qui conduit le projet d'innovation de détenir les compétences associées à la fonction d'intégrateur et de coordinateur des partenaires.⁷⁶

Ces dernières années, cette problématique a été prégnante au sein des activités du commerce. Selon OXIRM (2014), l'essor de l'économie digitale a conduit à un élargissement des compétences recherchées par les entreprises de la distribution de détail et de gros. Les auteurs de l'étude affirment que les distributeurs ont su intégrer de nouvelles compétences liées au commerce électronique, en plus des compétences commerciales traditionnelles.⁷⁷

Au niveau des activités des transports routiers de fret et de la logistique, l'approche des flux de marchandises à partir de la notion de *supply chain*, nécessite, comme le rappellent B. Durand & B. Faultrier (2007), de définir les contours de la chaîne logistique pour définir l'organisation et le mode de gestion adéquate. Or, précisent-ils, « *les contours de la supply chain sont très vastes car celle-ci englobe le fournisseur jusqu'au client. Théoriquement, la gestion de la supply chain doit*

⁷⁵ *Insee Première*, n° 1420, octobre 2012 : « Innover pour résister à la crise ou se développer à l'export », Anthony Bouvier, division Enquêtes thématique et études transversales, Insee, page 3.

⁷⁶ Sur la notion d'intégrateur, voir notamment Ph. Moati (2008), opus cité.

⁷⁷ OXIRM (2014), page 7.

intégrer l'ensemble des fonctions concernées à un moment ou un autre par la logistique d'un produit (système d'information, production, qualité, achat, etc.) ... »⁷⁸ La mise en œuvre d'une telle démarche oblige, de fait, les entreprises de la logistique à intégrer un ensemble de compétences qui débordent leur cœur de métier. De même, le développement des chaînes logistiques multimodales nécessite une adaptation des compétences des opérateurs concernés [Pipame (2013)]. Pour les entreprises françaises des transports routiers de fret, l'enrichissement des activités constitue, pour nombre d'observateur, un véritable impératif de compétitivité, pour répondre aux évolutions de la demande en faveur d'une logistique de haute qualité et pour faire face à la concurrence étrangère. Selon C. Abraham (2008), cet impératif « *passer par l'enrichissement du contenu en travail en sortant d'une logique de simple exécutant : responsabilisation des conducteurs dans l'ensemble de la chaîne du transport, expertise à mobiliser dans les décisions (...). Le travail ne se résume plus à la seule conduite.* »⁷⁹ L'enrichissement des compétences des professionnels de la chaîne logistique accompagne, tout à la fois, la mise en œuvre de nouvelles méthodes de travail entre les clients et les prestataires des transports-logistique, les mouvements de fusion-acquisition, la banalisation des outils informatiques et technologiques⁸⁰ et les stratégies de diversification et de différenciation des entreprises [AFT-IFTIM (2010)]. Il répond également au renforcement de la réglementation en matière de condition d'exercice de la profession de transporteur routier de marchandises exprimé dans le paquet routier européen du 21 octobre 2009.⁸¹

- LA QUESTION CLEF DE L'ATTRACTIVITE DES METIERS DE LA DISTRIBUTION

La question de l'enrichissement et de l'élargissement des compétences professionnelles se pose dans un contexte d'accroissement des difficultés de recrutement au sein de la filière ; difficultés qui s'expliquent, notamment, par la faible attractivité de ces activités auprès des candidats potentiels.

Les entreprises du commerce de gros (46), par exemple, sont confrontées, de longue date, à des difficultés de recrutement de nature diverse ; malgré le fait que le secteur du négoce affiche des indicateurs de qualité de l'emploi au-dessus de la moyenne nationale.⁸² Du côté de l'offre d'emploi, certaines filières du négoce pâtissent d'un manque de visibilité auprès des jeunes diplômés, mais également auprès des salariés des autres secteurs qui, généralement, connaissent peu ou pas du tout l'univers des grossistes. A cela s'ajoute le manque d'attractivité des petites entreprises (largement majoritaires au sein du secteur) dont l'image est couramment associée à des conditions de travail moins avantageuses que dans les grandes entreprises (en termes de formation, de

⁷⁸ Durand, B. & Faultrier, B. (2007), page 55.

⁷⁹ Abraham, C. (2008), page 56.

⁸⁰ Voir notamment *Observation et statistique*, n° 43 mars 2010, « L'usage des TIC dans les entreprises de transports en 2009 », CGDD, MEEDM.

⁸¹ DGITM (2014e), « L'application en France du paquet routier », Direction Générale des Infrastructures, des transports et de la mer – MEDDE, mars. Le paquet routier européen est constitué des règlements 1071/2009, 1072/2009 et 1073/2009 du 21 octobre 2009. Il est transposé par le décret 2011-2045 du 28 décembre 2011.

⁸² Les représentants de la branche professionnelle rappellent que 94% des salariés bénéficient d'un CDI contre 87% en moyenne au niveau national et 92% travaillent à plein temps, contre 81% en moyenne au niveau national. La branche met en avant également un taux de fidélisation important puisque un salarié sur quatre justifie d'une ancienneté de plus de dix ans [INTERGROS (2013), opus cité, page 7]. Ce dernier point explique, en partie, que le secteur du commerce de gros affiche le taux de salaire moyen le plus élevé du secteur du commerce, car les salariés y sont plus âgés. Le niveau des salaires s'explique également par le poids proportionnellement plus important des cadres [INSEE (2013), page 24].

promotion, de gestion du temps de travail, etc.). Enfin, les offres d'emploi peuvent également être pénalisées par le manque d'attractivité de certains territoires, mal desservis par les transports et isolés d'un centre urbain ; ce point étant particulièrement sensible lorsqu'il s'agit d'attirer les étudiants et les jeunes diplômés. Les négociants doivent également faire face à des pénuries sur le marché de l'emploi, pour des métiers (chauffeurs-livreurs, commerciaux itinérants...) et des compétences spécifiques (langues étrangères dont l'anglais, commerciaux expérimentés...). La faiblesse de la demande d'emploi auprès des entreprises du commerce de gros s'explique aussi par le manque de formation spécifique à certains métiers du négoce, notamment dans la filière interindustrielle.⁸³

Le secteur des transports routiers de marchandises (4941) est également confronté à des difficultés croissantes de recrutement, en raison de la moindre attractivité du métier de conducteur routier auprès des jeunes. Dans son rapport au Premier Ministre, C. Abraham (2008) insiste sur l'importance de ce point, qui vient s'ajouter aux difficultés économiques que rencontrent les transporteurs et accentuer la pression qui pèse sur les entreprises françaises. Outre le fait que de moins en moins de jeunes sont formés à la conduite des poids lourds (notamment depuis la disparition du service national), le métier de conducteur routier s'avère de moins en moins attractifs pour les jeunes en raison des changements que connaît la profession. Au moins trois facteurs sont invoqués par l'auteur : *i*) les conducteurs ont perdu de leur indépendance avec l'avènement des technologies de la communication, qui permet un suivi précis de leurs activités, dans une logique d'optimisation des parcours ; *ii*) le mode de vie des conducteurs, qui impose une grande disponibilité pour s'adapter à des commandes qui ne sont pas toujours planifiées et qui oblige souvent de quitter son domicile pendant toute une semaine, séduit de moins en moins de jeunes ; *iii*) le métier de conducteur souffre d'une image dégradée dans l'opinion publique (pollution, sécurité routière...)⁸⁴ Le rapport met ainsi en exergue le fait que « *entreprises déclarent avoir des difficultés à recruter des personnels de qualité, le « turn over » est important, et face à une démographie assez défavorable sur l'évolution des effectifs, le secteur risque dans un bref avenir de devoir faire face à de sérieux problèmes de recrutement.* »⁸⁵ La question de l'attractivité du métier de conducteur routier, au sein du secteur des transports routiers de marchandises, est d'autant plus préoccupante que, d'une part, les offres d'emplois concernent très majoritairement des contrats à durée déterminée (et principalement des contrats d'une durée de un à six mois) et, d'autre part, l'évolution du salaire moyen par tête et du pouvoir d'achat du salaire moyen par tête y est nettement moins favorable que dans les autres secteurs de l'économie, depuis 2008.⁸⁶ Ainsi, comme le souligne C. Abraham, « *le secteur des transports routiers de marchandises ne permet plus une promotion sociale auprès de population très faiblement qualifié* »⁸⁷ ; contrairement, à d'autres secteurs de la filière distribution qui continuent d'assurer ce rôle, tel que le commerce de gros par exemple.

⁸³ INTERGROS (2013), opus cité, page 11.

⁸⁴ Abraham, C. (2008), opus cité, page 42.

⁸⁵ Idem, page 53. Depuis 2011, le secteur des TRM et celui des activités auxiliaires du transport doivent gérer, chaque année, plus de 7500 départs en retraite.

⁸⁶ *Références*, juillet 2013, opus cité, pages 75 et 83.

⁸⁷ Abraham, C. (2008), page 53.

- **DES DEFIS EN TERMES DE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES LARGEMENT PARTAGES PAR L'ENSEMBLE DES ACTEURS DE LA FILIERE DISTRIBUTION**

L'enrichissement des compétences des salariés ainsi que le renforcement de l'attractivité des métiers et des activités de la filière distribution confrontent les entreprises du secteur à la nécessité de moderniser leurs pratiques de gestion des ressources humaines ; nécessité qui constitue un véritable défi pour l'ensemble des acteurs de la branche, en raison de la prédominance des petites et moyennes entreprises.

Les différents contrats d'étude prospective sur l'emploi, réalisés par les branches de la filière distribution (commerce de gros, commerce électronique, transports de fret), ont abouti à un ensemble de recommandations pour accompagner les mutations à l'œuvre en termes de métiers, de compétences et de qualifications requises. Les actions préconisées peuvent être regroupées, schématiquement, au sein des trois principaux axes de travail suivant :

- i) professionnaliser et sécuriser les parcours professionnels : faciliter l'accès des TPE et PME à la formation, faciliter les modalités d'acquisition des diplômes et des qualifications, développer les compétences des dirigeants en gestion des ressources humaines, etc. ;
- ii) favoriser l'intégration des entrants, l'égalité et la diversité des profils : favoriser les jeunes, les publics éloignés de l'emploi, etc. ;
- iii) développer l'attractivité des secteurs : communiquer et informer sur les métiers et les formations, mettre en place des dispositifs d'aide au recrutement, etc.⁸⁸

Ces actions concernent l'ensemble des services d'une entreprise ; à commencer par l'équipe dirigeante qui doit porter tout projet de modernisation des pratiques de gestion des ressources humaines afin d'en assurer la mise en œuvre auprès des salariés et l'adhésion de ces derniers. La sensibilisation des dirigeants d'entreprises aux enjeux de la modernisation des pratiques de gestion des ressources humaines est, par conséquent, un élément déterminant de l'adaptation des organisations de la filière distribution, afin d'éviter les gaspillages de moyens humains et financiers [DGITIP (2002)]. L'importance des compétences managériales pour l'adaptation des organisations aux nouvelles problématiques logistiques a été soulignée, également, par PIPAME (2009d), tant pour les prestataires que pour les donneurs d'ordre.

La modernisation de pratiques de gestion des ressources humaines au sein de la filière distribution nécessite l'implication de l'ensemble des acteurs concernés (dirigeants d'entreprises, organisations patronales et syndicales, OPCA, partenaires publics, collectivités territoriales, etc.). Dans leur étude de la fonction commerciale au sein du commerce de gros, L. Giraud et C. Pardo (2012) ont constaté que des entreprises ont déjà engagé des actions de modernisation de leurs pratiques de gestion des ressources humaines commerciales. Ces actions portent notamment sur l'adaptation des formations dispensées aux commerciaux, sur la mise en œuvre d'une nouvelle organisation de la fonction commerciale et sur le mode de management de cette fonction.⁸⁹ Outre l'adaptabilité des entreprises, les acteurs de la filière distribution pourront également s'appuyer sur des dispositifs de

⁸⁸ Les CEP sont référencés dans la bibliographie.

⁸⁹ Giraud, L. & Pardo, C. (2012), pages 176 et 177.

formation jugés satisfaisant, notamment au sein de la branche des transports routiers de marchandises [Abraham, C. (2008)], pour mener les actions de modernisation des pratiques de gestion des ressources humaines.

Les résultats de la partie précédente (3.1) laissent entrevoir que l'élargissement et l'enrichissement des compétences portent prioritairement sur les métiers traditionnels, dans la mesure où la structure des principaux métiers est stable sur long terme. C'est donc au niveau des diplômes détenus par les salariés et au niveau des formations suivies que se jouerait la montée généralisée des compétences au sein de la filière distribution. Nous proposons de vérifier ces hypothèses dans la partie suivante (3.2.2).

3.2.2 L'accès à la formation professionnelle et les niveaux de diplômes des salariés

Constate-t-on une augmentation du niveau de diplôme détenu par les professionnels qui exercent un métier traditionnel ? Observe-t-on une hausse de la part des personnes qui ont suivi une formation professionnelle au cours des années passées ? Pour répondre à ces questions nous nous basons sur les résultats de l'enquête emploi de l'INSEE.

- **UNE ANALYSE EN TERMES DE FONCTION**

Deux remarques préalables d'ordre méthodologiques sont nécessaires avant de présenter les principaux résultats de l'enquête emploi. La première concerne le niveau d'analyse des résultats. Le croisement de la variable « métier » avec les variables « niveau de diplôme », d'une part, et « a suivi une formation professionnelle au cours de l'année », d'autre part, donne des résultats erratiques et, par conséquent, difficilement interprétables.⁹⁰ Par contre, en remplaçant la variable « métier » par la variable « fonction », on obtient des tendances d'évolution plus claire et intelligible. Deux fonctions sont analysées en priorité pour appréhender l'évolution des compétences des métiers traditionnels de la filière distribution : la fonction 04 – Manutention, magasinage, logistique et la fonction 07 – Commerce, technico-commercial. Une troisième fonction complète les deux précédentes, la fonction 02 – Installation, réparation, maintenance, afin de rendre compte de l'élargissement des prestations prises en charge par les acteurs de la distribution, et notamment par les grossistes. La seconde remarque porte sur l'analyse de la formation professionnelle. L'enquête emploi ne permettant pas d'appréhender la nature des formations suivies par les individus enquêtés, nous avons retenu pour estimer la montée en compétence des professionnels dans le cadre des plans de formation des entreprises de la filière distribution, la part des individus ayant suivi une formation, quelle que soit, au cours de l'année écoulée. Sous couvert de ces réserves méthodologiques, plusieurs points saillants apparaissent quant à la montée des compétences associées aux métiers traditionnels de la filière distribution.

- **L'ACCES A LA FORMATION PROFESSIONNELLE EST CORRELE AU NIVEAU DE QUALIFICATION DES METIERS**

⁹⁰ La volatilité des résultats par métier s'explique probablement par le nombre trop limité de données disponibles pour ces variables.

Pour analyser l'effort de formation des entreprises de la filière distribution, nous avons regroupé les secteurs d'activité en deux catégories : d'une part, les secteurs du commerce de détail (47) et des transports routiers de fret (49), dont la structure des métiers traditionnels est composée de métiers pas ou peu qualifiés, et, d'autre part, les secteurs du commerce de gros (46) et de la logistique (52), dont la structure des métiers est composée de métiers plus qualifiés (cf. 3.1.1, supra).

On constate que la part des professionnels qui ont suivi une formation au cours de l'année de l'enquête est systématiquement plus importante pour les secteurs dont les métiers sont plus qualifiés que pour les secteurs dont les métiers sont moins qualifiés, et ce pour les trois fonctions étudiées. Ainsi alors que, en moyenne, sur la période 2003-2012, 7% des salariés de manutention (fonction 04) employés dans une entreprise de négoce ou de la logistique (46 + 52) ont suivi une formation, ils n'étaient que 5% parmi les entreprises du commerce de détail et des transports routiers (47 + 49). Dans les métiers liés à la fonction commerce (fonction 07), 10% des salariés du négoce et de la logistique ont suivi une formation contre moins de 7% pour les salariés du commerce de détail et des transports routiers. C'est au niveau des métiers de l'installation et de la maintenance (fonction 02) que les écarts sont les plus importants, puisque la part des salariés du négoce et de la logistique ayant suivi une formation est près de deux fois plus importante que celles des salariés du commerce de détail et des transports routiers (12% contre moins de 7%).

On constate, par ailleurs, que l'effort de formation des entreprises, mesuré par la part des salariés ayant suivi une formation professionnelle, est globalement stable depuis 2003, pour les deux catégories. Seule la fonction 02 – Installation, réparation, maintenance a enregistré une baisse de la part des salariés en formation, au cours de la période étudiée, au sein des deux catégories d'entreprises.

Enfin, on peut noter que la fonction 07 – Commerce, technico-commercial, qui représente le cœur de métier des activités de commerce de détail, avec 72% de l'effectif salarié de la catégorie commerce de détail – transports routiers, ne semble pas faire l'objet d'un effort de formation particulier de la part des entreprises de ce secteur. En effet, au cours de la période 2003-2012, en moyenne, moins de 7% des salariés y ont suivi une formation, contre 10% des salariés du négoce et de la logistique, alors que leur part dans l'effectif salarié total de la catégorie est de 52%.

Ces résultats sur l'effort de formation des salariés consentis par les entreprises de la filière distribution peinent à expliquer la montée généralisée des compétences annoncée précédemment. Mais cette analyse reste succincte et gagnerait, probablement, à être complétée par une étude qualitative des formations suivies par les professionnels de la filière distribution. A ce stade de notre analyse, tout laisse à penser que la montée des compétences se joue essentiellement au travers des diplômes détenus par les professionnels de la distribution.

- **L'ANALYSE DU NIVEAU DES DIPLOMES, UNE INDICATION DES COMPETENCES REQUISES PAR LES METIERS DE LA DISTRIBUTION**

L'enquête emploi de l'INSEE permet de connaître le niveau de diplôme détenu par la personne qui exerce un métier. Par conséquent, il est possible de calculer la part des individus exerçant un métier donné ou une fonction donnée, selon leur niveau de diplôme.

Six niveaux de diplôme nous intéressent plus particulièrement :

- Le niveau 1, qui correspond aux diplômes de Licence (L3), Maîtrise (M1), Master (recherche ou professionnel), DEA, DESS, Doctorat et Grandes écoles ;
- Le niveau 2, qui correspond au DEUG ;
- Le niveau 3, qui correspond au BTS, DUT ou équivalent ;
- Le niveau 5, qui correspond au Baccalauréat général, technologique, professionnel ou équivalent ;
- Le niveau 6, qui correspond aux CAP, BEP ou équivalent ;
- Le niveau 9, qui correspond aux salariés sans diplôme.⁹¹

L'analyse des évolutions de la répartition des salariés en fonction de leur niveau de diplôme doit nous éclairer sur la montée des compétences au sein de la filière distribution. Une hausse de la part des diplômés les plus élevés tendrait à confirmer, toute chose égale par ailleurs, une augmentation des compétences requises pour exercer les métiers traditionnels de la filière distribution.

Il n'est pas possible à la lumière de cette simple exploitation des résultats de l'enquête emploi de déterminer les causes à l'origine de ces évolutions. Seule une analyse des flux permettraient de comparer les niveaux de diplôme des salariés sortant et les niveaux de diplôme des salariés entrant. Or, nous analysons ici des stocks de salariés à une date donnée et non pas des flux d'entrée et de sortie des salariés du secteur. Plusieurs facteurs peuvent contribuer à expliquer les variations du stock des niveaux de diplôme des salariés, sans relever, pour autant, d'une stratégie délibérée de la part des entreprises d'enrichissement ou d'élargissement des compétences. Parmi ces facteurs citons notamment : la pyramide des âges (qui conditionne les flux de départs en retraite), les stratégies de sous-traitance d'une partie du processus de production (sous-traitance de spécialité) ou d'une partie de l'activité (sous-traitance de capacité), ou encore le recours à des personnels intérimaires (notamment pour les emplois les moins qualifiés).

Comme pour l'accès des salariés à la formation professionnelle, cette analyse sera menée au niveau des fonctions 02 – Installation, réparation, maintenance ; 04 – Manutention, magasinage, logistique et 07 – Commerce, technico-commercial.⁹²

- **LE NIVEAU DES DIPLOMES AUGMENTE DANS LA FILIERE DISTRIBUTION MAIS DE FAÇON SPECIFIQUE SELON LES SECTEURS**

Le niveau de diplôme des salariés exerçant les principales fonctions de la distribution augmente tendanciellement depuis 2003. Mais des disparités apparaissent entre les principaux secteurs d'activités. Au sein des activités du commerce (G), le secteur du commerce de gros (46) se caractérise par une augmentation marquée du poids des salariés ayant un diplôme de niveau de bac +3 à bac +8 (niveau 1 : de licence à doctorat), tandis que le secteur du commerce de détail (47) voit augmenter essentiellement la part des salariés de niveau bac (niveau 5) et bac +2

⁹¹ Le niveau 4 correspond aux diplômes paramédical et social (niveau bac +2), le niveau 7 au Brevet des collèges et le niveau 8 au Certificat d'études primaires.

⁹² Pour la période observée, les résultats pour les métiers subissent de fortes fluctuations, qui les rendent difficilement interprétables.

technique (niveau 3 : BTS, DUT ou équivalent). Au sein des activités des transports et de la logistique (H), les entreprises des transports routiers de marchandises (49) ont connu une tendance similaire à celles du commerce de détail, tandis que les prestataires logistiques (52) ont enregistré, principalement, une hausse de la part des diplômés du baccalauréat (niveau 5). Ces résultats peuvent être rapprochés des principales évolutions de la structure des métiers traditionnels de chaque secteur (cf. 3.1, supra).

Dans **le secteur du commerce de gros (46)**, l'évolution de la structure des niveaux de diplômes détenus par les salariés est particulièrement cohérente avec les évolutions de la structure des métiers traditionnels que nous avons constatées. L'augmentation de 7 points, entre 2003 et 2012, de la part des diplômés de niveau 1 (Licence à Doctorat) au sein de la fonction Commerce, technico-commercial (07) fait échos au renforcement du poids du métier « cadre administratif et commercial » (code 372) sur la même période. De même, la hausse de 6 points de la part des diplômés de niveau bac (niveau 5), au sein de la fonction Manutention, magasinage, logistique (04), pour atteindre 18% en 2012, peut être rapprochée de la hausse du métier « d'ouvrier qualifié de la manutention » (code 653). Enfin, au sein de la fonction Installation, réparation, maintenance (02), on peut voir, dans l'augmentation du poids des diplômés de niveau bac (niveau 5 ; +11 points à 26% en 2012) et des diplômés de BTS, DUT ou équivalent (niveau 3 ; +3 points à 18%), une contrepartie de la hausse de la part du métier « Technicien – force de vente » (code 63) dans l'effectif salarié (tableau 22, ci-après). Ainsi, la hausse tendancielle du niveau de diplôme des salariés qui exercent les principales fonctions du commerce de gros rend compte, directement, de l'évolution de la structure des métiers traditionnels qui composent ces fonctions. Toute chose égale par ailleurs, ce résultat suggère que l'enrichissement et l'élargissement des compétences au sein des activités du négoce repose sur l'élévation, tendancielle, des niveaux de recrutement des effectifs.

On trouve un résultat similaire pour **le secteur de la logistique (52)**, qui, comme le négoce, a vu se renforcer le poids des métiers qualifiés, entre 2003 et 2012. En effet, l'évolution de la structure des diplômes des salariés y est marquée par deux phénomènes principaux : d'une part, le quasi doublement de la part de salariés détenant un diplôme de niveau bac (niveau 5) au sein des fonctions Manutention, magasinage, logistique (04) et Installation, réparation, maintenance (02), et, d'autre part, la hausse de 6 points des salariés diplômés d'un BTS ou DUT au sein de la fonction Installation, réparation, maintenance (02) (tableau 23, ci-après).⁹³ Ces évolutions peuvent être rapprochées, à leur tour, de l'essor des métiers « d'ouvriers qualifiés de la manutention » (code 652 et 653), « d'ingénieurs et cadres techniques » (code 387) et de « contremaîtres et agents de maîtrise » (code 487) au sein de l'effectif sectoriel. La corrélation apparente entre le niveau de diplôme des salariés qui exercent les principales fonctions de la logistique (notamment la fonction 04 – Manutention, magasinage, logistique) et la structure des métiers traditionnels suggère, ici aussi, que la montée des compétences reposerait sur la hausse du niveau de recrutement des salariés (toute chose égale par ailleurs).

⁹³ Les résultats pour la fonction Commerce, technico-commercial (07) du secteur de la logistique (52) sont difficilement interprétables en raison de leur trop grande volatilité.

La corrélation entre l'évolution du niveau de diplôme des salariés et l'évolution de la structure des métiers traditionnels est nettement moins marquée dans les secteurs du commerce de détail (47) et des transports routiers de marchandises (49). Ces deux secteurs ont enregistré une hausse significative de la part des salariés détenant un diplôme de niveau bac (niveau 5) et un diplôme de niveau BTS, DUT (niveau 3). Dans **le secteur des transports routiers de marchandises (49)**, la part des salariés ayant un diplôme de niveau bac ou de niveau BTS, DUT a doublé sur la période observée, pour atteindre, respectivement, 14% et 5% de l'effectif de la fonction Manutention, magasinage, logistique (04), en 2012 (tableau 24, ci-après).⁹⁴ Ces évolutions ne peuvent pas être imputées à l'évolution de la structure des métiers traditionnels dans la mesure où, d'une part, celle-ci est apparue globalement stable dans sa composition en termes de métiers et, d'autre part, l'essentiel des changements observés se résume au renforcement du poids du métier de « conducteur routier » (code 641) dans l'effectif salarié du secteur. En d'autres termes, la hausse du niveau de diplôme des salariés des transports routiers de marchandises rendrait compte d'une augmentation du niveau de recrutement pour le métier phare de l'activité, « conducteur routier ».⁹⁵ Cette explication semble plus particulièrement plausible pour justifier la hausse de la part des salariés de niveau bac. Elle peut également justifier une partie de la hausse des diplômes de niveau BTS, DUT ; celle-ci rendrait compte d'une augmentation du niveau de recrutement des métiers administratifs, par exemple. Mais l'augmentation de la part des salariés de niveau BTS, DUT peut également faire écho au renforcement des métiers « d'ingénieurs et cadres techniques » (code 389) et, dans ce cas, rendre compte de l'évolution structurelle des métiers traditionnels.

Une corrélation entre l'évolution du niveau de diplôme des salariés et la structure des métiers semble également probable dans **le secteur du commerce de détail (47)**, au niveau de la fonction Commerce, technico-commercial (07). La part des salariés détenant un diplôme de niveau bac (niveau 5) y a augmenté de 5 points sur la période, pour atteindre 28% de l'effectif total en 2012, et celle des salariés de niveau BTS, DUT (niveau 3) y a progressé de 8 points, à 12% en 2012 (tableau 25, ci-après). Ces évolutions peuvent être liées, en partie, au renforcement du poids des métiers de « commerçants et assimilés » (codes 222 et 223), de « vendeurs non spécialisés » (code 553) et de « professions intermédiaires administratives et commerciales » (codes 462 et 463) dans l'effectif salarié sectoriel (voir : 3.1, supra). Par contre, dans la mesure où les métiers de la maintenance et de la logistique n'apparaissent pas dans la liste des principaux métiers du secteur, il n'est pas possible de lier les évolutions des niveaux de diplômes à la structure des métiers traditionnels pour la fonction de maintenance (02) ni pour la fonction logistique (04). Or pour chacune de ces fonctions, la part des salariés de niveau bac et de niveau BTS, DUT a également enregistré une hausse significative (respectivement de 7 et 8 points pour le niveau bac et de 4 et 3 points pour le niveau BTS, DUT). Ces résultats laissent supposer une augmentation du niveau de recrutement des salariés exerçant les métiers attachés à ces deux fonctions.

⁹⁴ Les résultats pour les fonctions Installation, réparation, manutention (02) et Commerce, technico-commercial (07) ne sont pas exploitables pour la période observée.

⁹⁵ Ce résultat peut être rapproché des conclusions du rapport de C. Abraham (2008) qui soulignait « *le besoin d'améliorer globalement la formation des conducteurs pour tenir compte de la nécessité d'améliorer la sécurité routière, la sécurité du travail et des chargements, la conduite économique et la courtoisie sur route (pour l'image du TRM) ainsi que la maîtrise des technologies de l'information* » (pages 59-60).

Trois conclusions principales ressortent de cette rapide analyse de l'évolution des niveaux de diplômes des salariés de la filière distribution. Premièrement, **le niveau de diplôme des salariés de la filière distribution augmente tendanciellement pour les trois fonctions** qui constituent le cœur de métier des entreprises. Deuxièmement, l'évolution des niveaux de diplôme apparaît globalement **corrélée à l'évolution de la structure des principaux métiers sectoriels**. Elle rend compte, de manière plausible et probable, du renforcement de certains métiers au sein de l'effectif salarié de chaque secteur : les métiers qualifiés au sein des secteurs du commerce de gros (46) et de la logistique (52), des métiers moins qualifiés au sein du commerce de détail (47). Enfin, c'est essentiellement dans le secteur des transports routiers de marchandises que la hausse des niveaux de diplôme peut être associée à une **augmentation du niveau de recrutement des métiers traditionnels** (et non pas à une hausse structurelle de la part des métiers les plus qualifiés).

Ainsi, selon ces résultats (toute chose égale par ailleurs), **l'enrichissement et l'élargissement des compétences au sein de la filière distribution reposerait, avant tout, sur une augmentation du niveau de recrutement des salariés** ; augmentation qui peut être motivée soit par l'évolution de la structure des métiers nécessaires à la réalisation des activités de la distribution, soit par l'évolution propre d'un métier, comme dans le cas du métier de « conducteur routier ». Comme nous l'avons constaté, le rôle joué par les politiques de formation professionnelle dans la montée des compétences reste difficile à apprécier dans le cadre de cette étude et une analyse de la nature des formations dispensées par les entreprises de la filière distribution serait nécessaire pour approfondir ce premier résultat.

Conclusion : La gestion des effectifs, enjeu de compétitivité

Ce dernier chapitre confirme que l'emploi au sein de la filière distribution évolue selon des dynamiques sectorielles différenciées. En effet, un des principaux résultats de l'analyse de la structure des métiers sur longue période a été de révéler que l'évolution de la structure des métiers traditionnels, au niveau de chacun des secteurs d'activité, était cohérente avec les déterminants sectoriels de l'emploi, identifiés dans le chapitre 2 (le niveau de l'activité économique, l'investissement productif, la concentration économique). En d'autres termes, face à un environnement économique de plus en plus concurrentiel, les entreprises de la filière distribution adaptent leurs métiers aux contraintes de compétitivité qui sont les leurs.

Par ailleurs, on a pu constater que les évolutions de la structure des métiers traditionnels s'accompagnaient d'une hausse tendancielle des compétences des salariés, appréhendées par leur niveau de diplôme. Ce résultat confirme que les politiques d'emploi et de gestion des compétences jouent un rôle essentiel dans les stratégies d'adaptation des entreprises de la filière distribution. Mais au-delà des particularités propres à chaque secteur, la mise en œuvre de ces politiques confronte les entreprises de la filière au défi de faire évoluer leurs pratiques de gestion des ressources humaines ; ce qui appelle une mobilisation de l'ensemble des acteurs de la filière et de leurs différents partenaires dans ce domaine.

Tableau 22 : Evolution de la part des salariés selon leur niveau de diplôme au sein des principales fonctions des activités du commerce de gros (46), de 2003 à 2012

Fonction	02 - Installation, réparation, maintenance						04 - Manutention, magasinage, logistique						07 - Commerce, technico-commercial					
	1.Licence (L3), Maitrise (M1), Master (recherche ou professionnel), DEA, DESS, Doctorat, Grandes écoles	2.DEUG	3.BTS, DUT ou équivalent	5.Baccalauréat général, Baccalauréat technologique, bac professionnel ou équivalents	6.CAP, BEP ou équivalents	9.Sans diplôme	1.Licence (L3), Maitrise (M1), Master (recherche ou professionnel), DEA, DESS, Doctorat, Grandes écoles	2.DEUG	3.BTS, DUT ou équivalent	5.Baccalauréat général, Baccalauréat technologique, bac professionnel ou équivalents	6.CAP, BEP ou équivalents	9.Sans diplôme	1.Licence (L3), Maitrise (M1), Master (recherche ou professionnel), DEA, DESS, Doctorat, Grandes écoles	2.DEUG	3.BTS, DUT ou équivalent	5.Baccalauréat général, Baccalauréat technologique, bac professionnel ou équivalents	6.CAP, BEP ou équivalents	9.Sans diplôme
2003-2004	1%	0%	15%	15%	47%	14%	0%	1%	5%	12%	40%	27%	12%	1%	23%	21%	22%	10%
2005-2006	1%	0%	9%	19%	52%	10%	2%	0%	4%	14%	40%	29%	15%	1%	25%	23%	20%	6%
2007-2008	6%	0%	15%	19%	39%	10%	4%	0%	4%	15%	37%	25%	18%	2%	21%	21%	23%	5%
2009-2010	7%	0%	13%	21%	39%	12%	3%	0%	6%	17%	33%	25%	16%	2%	24%	24%	17%	6%
2011-2012	5%	1%	18%	26%	31%	12%	4%	0%	5%	18%	36%	23%	19%	1%	24%	22%	17%	6%

Tableau 23 : Evolution de la part des salariés selon leur niveau de diplôme au sein des principales fonctions des activités de la logistique (52), de 2003 à 2012

Fonction	02 - Installation, réparation, maintenance						04 - Manutention, magasinage, logistique						07 - Commerce, technico-commercial					
	1.Licence (L3), Maitrise (M1), Master (recherche ou professionnel), DEA, DESS, Doctorat, Grandes écoles	2.DEUG	3.BTS, DUT ou équivalent	5.Baccalauréat général, Baccalauréat technologique, bac professionnel ou équivalents	6.CAP, BEP ou équivalents	9.Sans diplôme	1.Licence (L3), Maitrise (M1), Master (recherche ou professionnel), DEA, DESS, Doctorat, Grandes écoles	2.DEUG	3.BTS, DUT ou équivalent	5.Baccalauréat général, Baccalauréat technologique, bac professionnel ou équivalents	6.CAP, BEP ou équivalents	9.Sans diplôme	1.Licence (L3), Maitrise (M1), Master (recherche ou professionnel), DEA, DESS, Doctorat, Grandes écoles	2.DEUG	3.BTS, DUT ou équivalent	5.Baccalauréat général, Baccalauréat technologique, bac professionnel ou équivalents	6.CAP, BEP ou équivalents	9.Sans diplôme
2003-2004	1%	0%	9%	16%	48%	11%	2%	2%	5%	11%	40%	30%	21%	5%	29%	22%	13%	3%
2005-2006	3%	0%	9%	13%	53%	13%	3%	0%	7%	14%	38%	23%	11%	3%	24%	28%	13%	10%
2007-2008	1%	3%	5%	25%	57%	5%	3%	0%	3%	15%	36%	25%	9%	1%	35%	29%	5%	4%
2009-2010	0%	1%	17%	18%	47%	11%	5%	1%	6%	16%	34%	24%	19%	1%	26%	20%	15%	6%
2011-2012	2%	1%	15%	31%	30%	14%	3%	1%	6%	20%	32%	25%	21%	0%	18%	25%	31%	1%

Source : CREDOC à partir des données INSEE, Enquête emploi

Tableau 24 : Evolution de la part des salariés selon leur niveau de diplôme au sein des principales fonctions des activités des transports routiers de marchandises (49), de 2003 à 2012

Fonction	02 - Installation, réparation, maintenance						04 - Manutention, magasinage, logistique						07 - Commerce, technico-commercial					
	1.Licence (L3), Maîtrise (M1), Master (recherche ou professionnel), DEA, DESS, Doctorat, Grandes écoles	2.DEUG	3.BTS, DUT ou équivalent	5.Baccalauréat général, Baccalauréat technologique, bac professionnel ou équivalents	6.CAP, BEP ou équivalents	9.Sans diplôme	1.Licence (L3), Maîtrise (M1), Master (recherche ou professionnel), DEA, DESS, Doctorat, Grandes écoles	2.DEUG	3.BTS, DUT ou équivalent	5.Baccalauréat général, Baccalauréat technologique, bac professionnel ou équivalents	6.CAP, BEP ou équivalents	9.Sans diplôme	1.Licence (L3), Maîtrise (M1), Master (recherche ou professionnel), DEA, DESS, Doctorat, Grandes écoles	2.DEUG	3.BTS, DUT ou équivalent	5.Baccalauréat général, Baccalauréat technologique, bac professionnel ou équivalents	6.CAP, BEP ou équivalents	9.Sans diplôme
2003-2004	5%	-	0%	1%	49%	33%	1%	1%	2%	7%	37%	33%	4%	2%	9%	22%	34%	13%
2005-2006	0%	-	3%	9%	39%	20%	2%	0%	4%	8%	41%	29%	8%	0%	10%	28%	33%	4%
2007-2008	0%	-	1%	9%	58%	10%	2%	0%	4%	13%	38%	28%	1%	2%	14%	16%	36%	0%
2009-2010	1%	-	14%	14%	32%	24%	1%	1%	3%	11%	44%	26%	12%	1%	24%	8%	37%	7%
2011-2012	3%	-	4%	13%	55%	22%	2%	0%	5%	14%	42%	24%	9%	4%	14%	28%	19%	9%

Tableau 25 : Evolution de la part des salariés selon leur niveau de diplôme au sein des principales fonctions des activités du commerce de détail (47), de 2003 à 2012

Fonction	02 - Installation, réparation, maintenance						04 - Manutention, magasinage, logistique						07 - Commerce, technico-commercial					
	1.Licence (L3), Maîtrise (M1), Master (recherche ou professionnel), DEA, DESS, Doctorat, Grandes écoles	2.DEUG	3.BTS, DUT ou équivalent	5.Baccalauréat général, Baccalauréat technologique, bac professionnel ou équivalents	6.CAP, BEP ou équivalents	9.Sans diplôme	1.Licence (L3), Maîtrise (M1), Master (recherche ou professionnel), DEA, DESS, Doctorat, Grandes écoles	2.DEUG	3.BTS, DUT ou équivalent	5.Baccalauréat général, Baccalauréat technologique, bac professionnel ou équivalents	6.CAP, BEP ou équivalents	9.Sans diplôme	1.Licence (L3), Maîtrise (M1), Master (recherche ou professionnel), DEA, DESS, Doctorat, Grandes écoles	2.DEUG	3.BTS, DUT ou équivalent	5.Baccalauréat général, Baccalauréat technologique, bac professionnel ou équivalents	6.CAP, BEP ou équivalents	9.Sans diplôme
2003-2004	2%	1%	7%	20%	41%	20%	3%	1%	4%	16%	33%	28%	8%	2%	8%	23%	29%	3%
2005-2006	1%	1%	7%	22%	46%	11%	4%	1%	5%	20%	34%	20%	8%	1%	9%	24%	30%	12%
2007-2008	3%	0%	8%	22%	44%	13%	2%	1%	5%	22%	35%	20%	9%	1%	11%	26%	30%	9%
2009-2010	4%	1%	11%	19%	40%	17%	4%	1%	7%	24%	32%	20%	10%	1%	12%	28%	27%	10%
2011-2012	3%	1%	11%	27%	37%	13%	3%	1%	7%	24%	34%	17%	10%	1%	12%	28%	25%	11%

Source : CREDOC à partir des données INSEE, Enquête emploi

CONCLUSION GENERALE

Cette recherche proposait de vérifier si les mutations à l'œuvre au sein de l'économie ont contribué à modifier la répartition sectorielle des emplois au sein de la filière distribution et si elles ont eu un impact sur la structure des métiers et sur les compétences requises par ces activités. En d'autres termes, **il s'agissait de définir, dans quelle mesure, ces évolutions ont généré des problématiques spécifiques pour la gestion des emplois au sein des branches professionnelles de la distribution.**

- **DES PROBLEMATIQUES DE GESTION DES EFFECTIFS SPECIFIQUES A CHAQUE SECTEUR**

Ces travaux montrent que l'emploi salarié évolue selon des dynamiques propres aux principaux secteurs d'activité. Ces dynamiques, parfois opposées, modifient la répartition sectorielle des effectifs salariés en faveur des activités du commerce de détail, dont le poids au sein de la filière distribution ne cesse de se renforcer depuis plus de dix ans.

La croissance de l'emploi dans le commerce de détail apparaît fortement corrélée à la croissance de l'activité. Elle rend compte, avant tout, des **stratégies de croissance extensive des réseaux des grandes enseignes**, basées sur la duplication des formats de magasin existants. Le développement des réseaux de distribution, dans un contexte de croissance continue et régulière de la consommation des ménages, explique le renforcement du poids des métiers traditionnels du commerce et de la vente dans l'effectif salarié sectoriel.

Dans le secteur du **commerce de gros**, la croissance de l'emploi se révèle être corrélée, essentiellement, aux gains de productivité du travail. Ce résultat suggère que l'accroissement de la **concentration économique sectorielle**, observée depuis plusieurs années, qui repose sur l'essor des groupes et des réseaux de la distribution professionnelle (notamment des réseaux de négociants indépendants), **s'accompagne dans le commerce de gros d'une plus grande efficacité du travail.** Outre l'existence probable d'économies d'échelle et/ou d'envergure, les gains de productivité de travail peuvent, également, s'expliquer par les **stratégies d'innovation menées par les grossistes** (notamment les entreprises leaders). Ces stratégies se traduisent à la fois par des **investissements productifs** de nature plus technique que dans le commerce de détail et par la mise en œuvre de **nouvelles prestations de services** pour leurs clients. Le renforcement du poids des métiers les plus qualifiés au sein de l'effectif sectoriel et la hausse du niveau de diplôme des salariés rendent compte, toute chose égale par ailleurs, de **la nécessité de faire évoluer les compétences des salariés** pour mener à bien ces stratégies.

On retrouve avec les activités des transports et de la logistique une dichotomie entre les dynamiques sectorielles de l'emploi sensiblement identique à celle observée entre les activités du commerce de gros et de détail. Dans le secteur des transports routiers de marchandises l'emploi salarié relève d'une dynamique proche de celle du commerce de détail : forte corrélation entre l'évolution de l'emploi salarié et l'évolution de l'activité économique, renforcement du poids des

métiers traditionnels dans l'effectif salarié sectoriel. Dans le secteur de la logistique, la dynamique de l'emploi salarié emprunte aux deux situations précédentes. L'évolution de l'emploi salarié est corrélée à la fois à l'évolution de l'activité et à l'évolution des gains de productivité du travail. Le rôle de la productivité du travail rend compte, notamment, des effets sur l'emploi de la modernisation des équipements logistiques. Le renforcement du poids des métiers traditionnels dans l'effectif salarié sectoriel, d'une part, et le renforcement du poids de certains métiers qualifiés de la logistique ainsi que la montée des niveaux de diplôme des salariés, d'autre part, semblent témoigner d'une **spécialisation accrue des prestataires logistiques** et d'une volonté **d'accroître la qualité des prestations délivrées**.

Ainsi, pour chacun des secteurs de la filière distribution, la gestion des effectifs salariés – gestion des emplois, gestion des métiers, gestion des compétences – s'avère être une composante, à part entière et essentielle, de l'adaptation des entreprises aux évolutions de leur environnement économique et aux contraintes concurrentielles qu'elles rencontrent.

- **L'INNOVATION, COMPOSANTE DECISIVE DE LA DYNAMIQUE DE L'EMPLOI**

Ces résultats appellent au moins deux remarques à l'attention des professionnels de la branche (fédérations professionnelles, organisations syndicales, OPCA) et de leurs partenaires publics et privés, qui les accompagnent sur les problématiques spécifiques de la gestion des emplois et des compétences.

La première remarque porte sur les politiques d'emploi sectorielles. Pour les entreprises de la distribution, qui évoluent sur des marchés de plus en plus concurrentiels, il devient essentiel d'innover pour rester compétitives et asseoir leur légitimité au sein du canal de distribution. Les emplois salariés dépendent de plus en plus de cette capacité d'innovation, entendue au sens large (innovation organisationnelle, technique, de produits et de services, marketing, etc.), comme cela a été constaté pour les activités du commerce de gros et de la logistique. Mais cette remarque concerne également les deux autres secteurs de la filière distribution. En effet, dans le secteur des transports routiers de marchandises, la stratégie de « sortie par le haut » évoquée comme seule alternative à la concurrence frontale des pavillons étrangers, place les professionnels du pavillon français face à l'impératif d'innover pour assurer la pérennité de leurs entreprises et des emplois. Dans le secteur du commerce de détail, la remise en cause du modèle traditionnel de la distribution et la recherche de nouveaux modèles économiques, répondant aux évolutions des modes de vie et de consommation, sous contrainte de rentabilité, participe de cette même problématique d'innovation. Sur ce dernier point, rappelons que, en raison de la nature spécifique des innovations commerciales, il paraît utile d'envisager des études complémentaires sur la nature de la relation entre innovation-activité-emplois dans le commerce de détail et de gros, en vue de définir les actions d'accompagnement les mieux adaptées à cette catégorie d'entreprise. Cette première remarque invite donc l'ensemble des acteurs concernés à **envisager les politiques d'innovation comme des composantes décisives d'une dynamique positive de l'emploi au sein de la filière distribution**.

La seconde remarque concerne la gestion des métiers et des compétences. Nous avons pu constater que la **modernisation des pratiques de gestion des ressources humaines** constitue

un enjeu essentiel pour l'adaptation des métiers et des compétences aux besoins des entreprises. Par ailleurs, il s'agit d'une problématique commune à l'ensemble des secteurs de la filière distribution. Pour avancer sur ce vaste chantier, les professionnels de la filière et leurs partenaires disposent, déjà, des plans d'actions préconisés dans le cadre des différents contrats d'étude prospective sur les emplois et les métiers réalisés au sein de la branche ; au premier rang desquels figurent les actions visant à restaurer l'attractivité des activités et des métiers de la distribution.

- **POUR ALLER PLUS LOIN**

Les principales limites de cette étude sont d'ordre méthodologique. Elles indiquent, en contrepartie, au moins trois voies de recherche pour approfondir ces résultats.

En premier lieu, l'exploitation des données de l'Esane et de l'Enquête emploi en continu de l'INSEE ne correspond pas systématiquement au champ de la filière distribution tel que nous l'avons défini pour cette étude. Cela nous a contraint à analyser certains résultats à un niveau plus agrégé de la nomenclature. Une alternative pourrait être d'analyser les dynamiques de l'emploi à partir d'études monographiques d'entreprises emblématiques de chaque secteur.

En deuxième lieu, nous avons procédé à une analyse succincte des corrélations statistiques entre les variables étudiées. Les résultats obtenus ici pourraient être enrichis d'une étude économétrique des relations entre activité et emploi, productivité et emploi, investissements productifs et emploi ainsi qu'entre concentration économique et emploi. Par ailleurs, nous avons déjà mentionné la nécessité d'approfondir la compréhension du rôle des innovations dans la dynamique de l'emploi commercial.

Enfin, notre analyse de l'évolution des emplois et des métiers est essentiellement quantitative. Elle gagnerait à être complétée par une étude qualitative auprès des acteurs de la filière distribution (entreprises, OPCA, organisations patronales et syndicales) ; notamment en ce qui concerne le rôle des politiques de formation professionnelle dans la réalisation des stratégies d'adaptation des compétences des salariés.

BIBLIOGRAPHIE

ABRAHAM Claude (2008), *Pour une régulation durable du transport routier de marchandises*, Rapport de synthèse ; Rapport et document du Centre d'analyse stratégique, pour le Premier Ministre ; avril, Claude Abraham, président de la commission

AFT-IFTIM (2010), *Accompagnement des mutations économiques. GPEC logistiques, Synthèse du diagnostic* ; étude réalisée par le Département des Etudes Transport & Logistique de l'AFT-IFTIM pour le compte du Comité Normand des Professionnels du Transport, Logistique Seine Normandie et DRTEFP Normandie

Asterès (2012), *Le transport routier de marchandises – Pistes de réformes fiscales pour une meilleure compétitivité*, étude réalisée pour la FNTR, 09/11/2012

BERNADET Maurice et SINSOU Jean-Paul (2010), « Analyse de l'évolution de la répartition modale du trafic fret et de la compétitivité modale », *Les Cahiers Scientifiques du Transport*, n° 58/210, p. 55-75

BtoB News, décembre 2013, n° 21, Journal de la CGI : « Transport : charte « Objectif CO² - Une chance à saisir pour les grossistes distributeurs en compte propre », p. 11

Cahier de recherche, n° 268, novembre 2009, Crédoc : « Le consommateur va-t-il changer durablement de comportement avec la crise ? », Pascale Hébel, Nicolas Siounandan, Franck Lehuédé

Cahier de recherche, n° 271, novembre 2010, Crédoc : « Quel commerce pour demain ? La vision prospective des acteurs du secteur », Philippe Moati

Cahier de recherche, n° 284, décembre 2011, Crédoc : « Les besoins en main-d'œuvre des employeurs. Une illustration des mutations de l'emploi en France depuis dix ans », Adeline Michard

Cahier de recherche, n° 290, novembre 2012, Crédoc : « Les secondes vies des objets : les pratiques d'acquisition et de délaissement de produits », Isabelle Van de Walle, Pascale Hébel, Nicolas Siounandan

Cahier de recherche, n° 291, novembre 2012, Crédoc : « L'innovation commerciale. Quelles innovations commerciales au regard des attentes des consommateurs ? », Céline Funel, Manon Vigoureux, Aurélia Vittori.

Cahier de recherche, n° 306, novembre 2013, Crédoc : « Les grossistes, acteurs majeurs des mutations de la distribution industrielle », Gilles Capon, Céline Funel, Rodolphe Sury.

CGI, *Le livre de l'année 2014*, éléments du rapport d'activité de la CGI

Chiffres & Statistiques, n° 145, août 2010 : « La clientèle des entreprises de transport de fret en 2008 », CGDD, MEEDDM

Chiffres & Statistiques, n° 472, décembre 2013 : « Le transport routier de marchandises européen en 2012 », CGDD, MEDDE

Chiffres & Statistiques, n° 535, juillet 2014 : « Emploi salarié et marché du travail dans les transports au premier trimestre 2014 », CGDD, MEDDE

Commissariat Général au Développement durable : « Le bilan social annuel du transport routier de marchandises » - bilan de l'année 2012, mars 2014

Commissariat Général au Développement durable : « Les entrepôts et plates-formes logistiques : un répertoire et une enquête en 2010 », Mars 2010

Commissariat Général au Développement durable, *Études & documents*, n° 66, Mai 2012 : « Un essai de mesure de l'impact de la logistique sur le transport routier de marchandises »

Commissariat Général au Développement durable, *Observation et statistiques*, n° 43 mars 2010 : « L'usage des TIC dans les entreprises de transport en 2009 », MEEDDM

Consommation et modes de vie, n° 263, septembre 2013 : « Plus forte fréquentation des commerces de proximité, de surgelés et du hard-discount », Adeline Dembo, Patrick Duchon, Crédoc

Consommation et modes de vie, n° 267, juin 2014 : « Soldes : une pratique qui ne faiblit pas grâce à Internet », Yvon Merlière (DG Crédoc), Dominique Jacomet (DG IFM), Crédoc

Contrat d'étude prospective des métiers du commerce interentreprises ; étude réalisée par le CREDOC et GESTE pour la DGTEFP, Intergros et la CGI, 2011

Contrat d'étude prospective des métiers du e-commerce - Synthèse juin 2013 ; étude réalisée par le CREDOC et GESTE pour la DGTEFP, le FORCO, le SNVAD et la Fevad

Contrat d'étude prospective des transports routiers, maritimes et fluviaux, étude réalisée par Céreq, Cope 13, Ecole des mines de Nantes, Nestear et Service des études de AFT-IFTIM pour l'OPCA Transports et la DGEFP, 2013 ; Synthèse de l'étude

CREDOC (2013), *Enquête Besoins en main d'œuvre - Résultats pour le commerce interentreprises* ; étude réalisée pour Pôle emploi ; extraction des résultats du commerce interentreprises pour le compte de Intergros

CROZET, M. & MILET, E. (2014), « Vers une industrie moins... industrielle ? », *La lettre du CEPII*, n° 341, février 2014

DAUDIN Guillaume (2003), « La logistique de la mondialisation », *Revue de l'OFCE*, 2003/4 n° 87, p. 409-435

DAUMAS, Jean-Claude (2006), « Consommation de masse et grande distribution. Une révolution permanente (1957-2005) », *Vingtième siècle. Revue d'histoire*, 2006/3 n° 91, p. 57-76.

DELOITTE, *Driving enterprise value in wholesale distribution. Lead from the middle*, 2014

DETCHESSAHAR, Mathieu et alii : « Logistique et modèles d'affaires. L'exemple du commerce électronique », *Revue française de gestion*, 2003/2 no 143, p. 95-110.

DGCCRF-Eco, n° 11, décembre 2012 : « Grande distribution et croissance économique en France », Olympe Tarteret, Hugo Hanne, DGCCRF, Bureau de veille économique et des prix

DGITM (2014a), « La fiscalité du transport routier de marchandises en 201 », Direction générale des infrastructures, des transports et de la mer – MEDDE, mars

DGITM (2014b), « Le plan d'accompagnement du transport routier de marchandises », Direction générale des infrastructures, des transports et de la mer – MEDDE, mars

DGITM (2014c), « Le prix du gazole en France et le mécanisme de répercussion », Direction générale des infrastructures, des transports et de la mer – MEDDE, mars

DGITM (2014d), « Systèmes de transport intelligents (STI) et transport de marchandises », Direction générale des infrastructures, des transports et de la mer – MEDDE, mars

DGITM (2014e), « L'application en France du paquet routier », Direction générale des infrastructures, des transports et de la mer – MEDDE, mars

DGITP (2002), *Mutations de la logistique dans les entreprises industrielles*, Rapport Final de TNS Consulting, juillet

DORNIER Philippe-Pierre (1998), « Mutation du secteur des prestataires logistiques », *Reflets Essec Magazine*, décembre, p. 65-68

DURAND Bruno & FAULTRIER Brigitte (2007), « L'impact de la *supply chain* sur les métiers de la logistique et des achats », *Logistique & Management*, Vol. 15 – N° 12, 2007, p. 55-70

FOUGERE Denis, GOLFIER Cécile, HORNY Guillaume & KREMP Elisabeth (2013), « Quel a été l'impact de la crise de 2008 sur la défaillance des entreprises ? », *Economie et statistique*, N° 462-463, 2013, p. 69-97.

GIRAUD Laurent & PARDO Catherine (2012), « Les fonctions commerciales au cœur de l'évolution des intermédiaires du B to B ? Une étude exploratoire », *Management & Avenir*, 2012/1 n° 51, p. 167-185

HEBEL, P. & LEHUEDE, F. (2008), (2010), (2012), *Le profil des acheteurs à distance et en ligne*, Etudes réalisées pour la FEVAD, La Poste, Redd Exhibitions, CCI Grand Lille

HILLMEYER, M. (2005), *Situation économique, sociale et fiscale du transport routier*, Rapport de la mission parlementaire HILLMEYER (président)

Informations rapides, n° 169, 23 juillet 2014 : « Enquête bimestrielle de conjoncture dans le commerce de gros – juillet 2014 », Insee Conjoncture, principaux indicateurs

INSEE (2009), *Le commerce en France*, Annexes ; édition 2009

INSEE (2011), *Tableaux de l'économie française* ; 15.3 Groupes d'entreprises, p. 148-149, édition 2011

INSEE (2013a), *La situation du commerce en 2012*, Rapport établi pour la Commission des Comptes Commerciaux de la Nation, Direction des statistiques d'entreprises, Division Commerce, Document de travail E2013/03

INSEE (2013b), *Les entreprises en France*, Fiches sectorielles : Transports et entreposage ; 9.1 Chiffres clés du commerce, édition 2013

INSEE (2014a), *Trente ans de vie économique et sociale*, Paris

INSEE (2014b), *Tableaux de l'économie Française*, 20.8 Transports de marchandises, édition 2014

INSEE Midi Pyrénées (2005), *6 Pages*, n° 79, mars : « La logistique, des métiers en mutation »

Insee Première, n° 891, avril 2003 : « Hypermarchés et grand commerce spécialisé : séduire et fidéliser sa clientèle par l'innovation », Jean-Baptiste Berry, division Commerce, INSEE

Insee Première, n° 982, août 2004 : « Les entreprises de services innovent aussi », Pierre Berret, Pascale Pietri-Bessy, division Services, INSEE

Insee Première, n° 1115, janvier 2007 : « Les groupes dans le commerce : une présence croissante », Annette Kadjar, département des activités tertiaires, INSEE

Insee Première, n° 1269, décembre 2009 : « Les réseaux dans le commerce. Groupements dans l'alimentaire, succursales dans l'habillement », Xavier Reif, Gwennaël Solard, division Commerce, INSEE

Insee Première, n° 1295, mai 2010 : « Les conséquences de la crise sur l'emploi dans les régions », Stève Lacroix, division Statistiques régionales, locales et urbaines, INSEE

Insee Première, n° 1314, octobre 2010 : « Les sociétés innovantes de 10 salariés ou plus. Quatre sur dix entre 2006 et 2008 », Anthony Bouvier, division Industrie et études transversales, INSEE

Insee Première, n° 1420, octobre 2012 : « Innover pour résister à la crise ou se développer à l'export », Anthony Bouvier, division Enquêtes thématique et études transversales, INSEE

Insee Première, n° 1489, février 2014 : « Le commerce électronique. Les pures-players dominent les ventes web du commerce de détail », Zoubir Bouziani et Aline Ferrante, département Synthèses sectorielles, INSEE

Insee Première, n° 1501, juin 2014 : « Croissance dans les régions : davantage de disparités depuis la crise », Luc Brière et Elise Clément, division Statistiques régionales, locales et urbaines, INSEE

Insee Première, n° 1502, juin 2014 : « La consommation des ménages se stabilise en 2013 », Nathalie Morer, division Synthèse des biens et services, INSEE

Insee Première, n° 1503, juin 2014 : « En matière d'emploi, les métropoles ont davantage résisté à la crise », Marianne Borzic, direction régionale de l'INSEE des Pays de la Loire, Thomas Le Jeannic, direction générale de l'INSEE

Insee Première, n° 1504, juin 2014 : « Le commerce en 2013. L'activité reste freinée par la faiblesse de la demande intérieure », Virginie Andrieux, Catherine Bourdeaux, Sonia Le Faucheur, Florent Royer, Rémi Segreto, Benoît Trinquier, division Commerce, INSEE

INTERGROS (2013), *Contrat d'étude prospective du commerce interentreprises, Synthèse - Un secteur dynamique en action !* ; Document réalisé par l'OCI (Observatoire du Commerce Interentreprises) ; étude réalisée par le consortium CREDOC/GESTE en 2011

JDN-Journal du Net, 07/02/2014 : « L'économie de l'abonnement s'apprête à déferler », Flore Fauconnier

JDN-Journal du Net, 20/05/2014 : « E-commerce : le marché arrive à maturité en France », Flore Fauconnier

JDN-Journal du Net, 17/06/2014 : « La livraison, un enjeu primordial de l'e-commerce en plein bouleversement », Flore Fauconnier

JDN-Journal du Net, 09/07/2014 : « La livraison n'est qu'à l'aube de la révolution du dernier kilomètre », Flore Fauconnier

L'observateur de l'immobilier du Crédit Foncier, n° 84 : « Logistique : trente ans de mutations, de la boîte à stocker à la plate-forme technologique », Mirella Blanchard, Responsable Etudes, Crédit Foncier Immobilier, 01/12/2012

L'Usine nouvelle, n° 3369, 20 mars 2014 ; Publi dossier : « Logistique, transport et manutention : les nouvelles perspectives du secteur »

La logistique, tour d'horizon, Edition 2014, MEDD ; document réalisé avec le concours du Cerema

Le 4 Pages des statistiques industrielles, n° 222, août 2006 : « Un quart des entreprises innove », Elisabeth Kremp & Sylvie Rousseau, SESSI

L'Usine Nouvelle, n° 3360, 16 janvier 2014 : « La messagerie souffre de surcapacités », par Olivier Cognasse

MOATI, Ph. (2001), *L'avenir de la grande distribution*, Editions Odile Jacob, Paris

MOATI, Ph. (2008), *L'économie des bouquets*, Editions de l'Aube, Paris

MOATI, Ph. (2011), *La nouvelle révolution commerciale*, Editions Odile Jacob, Paris

Négoce, 20 mai 2014, n° 395 : « Plate-forme Logistique. L'externalisation gagne du terrain », p. 53-54

Négoce, 20 mars 2014, n° 393 : « SITL - Infralogistics. Des réponses à vos enjeux 'Transport-Logistique' », p. 41-42

Note de conjoncture, mars 2010 : « Le cycle de l'emploi. Les petites entreprises ont été les premières à baisser leurs effectifs pendant la crise », INSEE ; Julie Argouarc'h, Etienne Debauche de la Cellule synthèse et conjoncture de l'emploi, Vincent Cottet de la Division marchés et stratégies d'entreprises et Anna Smyk, de la Division exploitation de fichiers administratifs, p. 23-41.

Note de conjoncture, décembre 2010 : « Comment expliquer les évolutions de l'emploi depuis le début de la crise ? », INSEE ; Julie Argouarc'h, Etienne Debauche du département de l'emploi et des revenus d'activité et Pierre Leblanc et Benoît Ourliac du département de la conjoncture, p. 19-43

Observatoire du commerce interentreprises, Lettre trimestrielle d'information CGI / AND / I+C, Activité du 1er trimestre 2014 (janvier, février, mars)

OXIRM (2014), *Retail & Wholesale : Key Sectors for the European Economy*, SAID Business School - University of Oxford, Oxford Institute of Retail Management (OXIRM)

PIPAME (2009a), *Le commerce du futur*, DGCIS, novembre

PIPAME (2009b), « Les nouveaux enjeux de la logistique », Séminaire du 17/12/2009, compte-rendu

PIPAME (2009c), *Logistique mutualisée : la filière « fruits et légumes » du Marché d'Intérêt National de Rungis*, Octobre (CNAM et MUTUALOG)

PIPAME (2009d), *Logistique : compétences à développer dans les relations « donneurs d'ordre-prestataires »*, Novembre (cabinet Referis)

PIPAME (2013), *Les chaînes logistiques multimodales dans l'économie verte : quelles actions publiques pour quels résultats ?*, Mars (Ernst & Young)

Point de vente, n° 1159 ; 23/06/2014 : « Distribution : un modèle sous tension », p. 26-39

Références, juillet 2013 : « Les comptes des transports en 2012 » - Tome 1. 50^{ème} rapport à la commission des comptes des transports de la Nation ; CGDD – Commissariat général au développement durable

Références, décembre 2013 : « Bilan social annuel du transport routier de marchandises – Observatoire social des transports », CGDD, SOeS

SETRA (2008), *La logistique de la grande distribution*, MEEDDAT, juin

SETRA (2010), « Les entrepôts et les plates-formes logistiques », Direction générale des Infrastructures, des Transports et la Mer, mars

TLF – Transport et logistique de France (2013), *Chiffres clés : synthèse des résultats des comptes des transports en 2012*

TURNER, Laure (2013), « La productivité dans le commerce : l'impact du renouvellement des entreprises, de l'innovation et de l'appartenance à un réseau », *Les entreprises en France*, édition 2013, INSEE ; p. 29-42

ANNEXES

Définition du champ de la « filière distribution »

Le **champ** de la « filière distribution » est défini à partir des secteurs suivant de la NAF 2008, rév. 2 de l'Insee (les secteurs en noir en sont exclus) :

- Section : G Commerce ; réparation d'automobiles et de motocycles :
 - 45 Commerce et réparation d'automobiles et de motocycles
 - 46 Commerce de gros, à l'exception des automobiles et des motocycles
 - 47 Commerce de détail, à l'exception des automobiles et des motocycles
- Section : H Transports et entreposage (le *FRET uniquement*)
 - 49 Transports terrestres et transport par conduites
 - 49.2 Transports ferroviaires de fret
 - 49.4 Transports routiers de fret et services de déménagement
 - *49.41 Transports routiers de fret*
 - *49.41A Transports routiers de fret interurbains*
 - *49.41B Transports routiers de fret de proximité*
 - *49.41C Location de camions avec chauffeur*
 - 49.42 Services de déménagement
 - 50 Transports par eau
 - 50.2 Transports maritimes et côtiers de fret
 - 50.4 Transports fluviaux de fret
 - 51 Transports aériens
 - 51.2 Transports aériens de fret et transports spatiaux
 - 51.21 Transports aériens de fret
 - 52 Entreposage et services auxiliaires des transports
 - 52.1 Entreposage et stockage
 - 52.10 Entreposage et stockage
 - 52.10A Entreposage et stockage frigorifique
 - 52.10B Entreposage et stockage non frigorifique
 - 52.2 Services auxiliaires des transports
 - 52.21 Services auxiliaires des transports terrestres
 - 52.22 Services auxiliaires des transports par eau

- 52.23 Services auxiliaires des transports aériens
- 52.24 Manutention
 - 52.24A Manutention portuaire
 - 52.24B Manutention non portuaire
- 52.29 Autres services auxiliaires des transports
 - 52.29A Messagerie, fret express
 - 52.29B Affrètement et organisation des transports
- 53 Activités de poste et de courrier

TABLE DES ILLUSTRATIONS

Table des figures

Figure 1 : Volume du commerce mondial des marchandises par grand groupe de produits, 1950-2011 (indices de volume, 1950 = 100)	10
Figure 2 : Evolution des importations et des exportations de la France, en valeur, depuis 2000....	10
Figure 3 : Parts des membres de l'OMC dans le commerce mondial des marchandises en 2011	10
Figure 4 : Evolutions de la dépense des ménages, du pouvoir d'achat du revenu disponible brut et du taux d'épargne	12
Figure 5 : Contribution des principales activités du commerce à la valeur ajoutée sectorielle en 2011.....	14
Figure 6 : Production des principales activités du commerce en volume sur la période 2000-2012	14
Figure 7 : Le poids des activités de TRF et des activités de logistique dans l'ensemble TRF-Logistique en 2012	22
Figure 8 : La compétitivité relative du transport routier par rapport aux autres modes de transports de fret sur longue période	23
Figure 9 : Les parts de marché de la France dans le TRM européen	25
Figure 10 : Evolution de l'activité de TRM nationale en France et internationale entre la France et le reste de l'Europe	26
Figure 11 : Evolution de l'effectif salarié dans les principaux secteurs marchands entre le quatrième trimestre 1992 et le quatrième trimestre 2012, en %	36
Figure 12 : Emploi intérimaire dans les secteurs du commerce et des transports-entreposage, en milliers.....	37
Figure 13 : Evolution de l'emploi salarié dans la filière distribution depuis 1989, en milliers	38
Figure 14 : Evolution annuelle de l'emploi salarié dans la filière distribution, en %.....	39
Figure 15 : Evolution de la productivité apparente de l'effectif salarié moyen au sein de la filière distribution, en volume	41
Figure 16 : Evolution du taux de croissance annuel de la productivité apparente de l'effectif salarié moyen, en volume.....	42
Figure 17 : Evolution de la valeur ajoutée en volume dans la filière distribution (base 100 en 2000)	43
Figure 18 : Entre 2008 et 2010, les sociétés du commerce de gros innove davantage que celles des Transports et entreposage	46
Figure 19 : Poids économique des entreprises du commerce (G) selon la tranche de taille de l'effectif salarié en équivalent temps plein (ETP), en 2012	55
Figure 20 : Poids économique des entreprises des transports-entreposage (H) selon la tranche de taille de l'effectif salarié en équivalent temps plein (ETP), en 2012	55
Figure 21 : Corrélations entre la variation du taux de croissance de l'emploi salarié et la variation du taux de croissance du chiffre d'affaires, dans le secteur du commerce de gros (46), sur la période 1995-2012	61

Figure 22 : Corrélation entre la variation du taux de croissance de l'emploi salarié et la variation du taux de croissance du chiffre d'affaires, dans le secteur du commerce de détail (47), sur la période 1995-2012	61
Figure 23 : Corrélation entre la variation du taux de croissance de l'emploi salarié et la variation du taux de croissance du chiffre d'affaires, dans le secteur des transports et de l'entreposage (H), sur la période 1995-2012	61
Figure 24 : Corrélation entre la variation du taux de croissance de l'emploi salarié et la variation du taux de croissance du chiffre d'affaires, dans le secteur du commerce de gros (46), en distinguant les périodes 1995-2009 et 2009-2012	62
Figure 25 : Corrélation entre la variation du taux de croissance de l'emploi salarié et la variation du taux de croissance du chiffre d'affaires, dans le secteur du commerce de détail (47), en distinguant les périodes 1995-2009 et 2009-2012	63
Figure 26 : Corrélation entre la variation du taux de croissance de l'emploi salarié et la variation du taux de croissance du chiffre d'affaires, dans le secteur des transports et de l'entreposage (H), en distinguant les périodes 1995-2009 et 2009-2012	63
Figure 27 : Evolution de la part des dix premiers métiers des principaux secteurs de la filière distribution au cours de la période 1993-2012	69

Table des tableaux

Tableau 1 : Poids des activités de Transports routiers de marchandises et d'entreposage au sein de l'ensemble du secteur Transports-Entreposage (section H)	5
Tableau 2 : La filière distribution dans l'ensemble des secteurs principalement marchands en 2012	6
Tableau 3 : La contribution des principales activités de commerce, de transports routiers de fret et de logistique à l'économie de la filière distribution en 2012, en valeur.....	7
Tableau 4 : Part des principales activités de commerce, de transports routiers de fret et de logistique dans l'économie de la filière distribution en 2012, en pourcentage	8
Tableau 5 : Les principaux facteurs de mutation des économies et leurs impacts sur les modes de production et de consommation	32
Tableau 6 : Les principales évolutions économiques à l'œuvre dans la filière distribution	33
Tableau 7 : Effectif salarié au quatrième trimestre 2012 dans la filière distribution et les principaux secteurs marchands.....	35
Tableau 8 : Evolution des effectifs salariés dans les principaux secteurs marchands entre les quatrième trimestres 2000 et 2012	38
Tableau 9 : Evolution du taux d'investissement des entreprises de la filière distribution	48
Tableau 10 : Répartition des investissements corporels (en valeur) par catégorie pour chaque secteur, en %	51
Tableau 11 : Poids des différents secteurs selon la catégorie d'investissements corporels, en %...51	
Tableau 12 : Variation, en point de pourcentage, de la part de chaque secteur dans les résultats de la filière distribution, entre 2009 et 2012.....	54
Tableau 13 : Poids des entreprises selon la tranche de taille de l'effectif salarié en équivalent temps plein (ETP) pour les secteurs du commerce (G) et des transports-entreposage (H)	58

Tableau 14 : Productivité apparente du travail au sein de la filière distribution, en milliers d'euros par tête.....	58
Tableau 15 : Evolution du chiffre d'affaires et de l'emploi salarié dans les principaux secteurs de la filière distribution	59
Tableau 16 : Taux de valeur ajoutée (en %, euros courants) dans les secteurs de la filière distribution sur la période 2009-2012	65
Tableau 17 : Taux de valeur ajoutée (en %, euros courants) selon les tranches de taille de l'effectif salariés en équivalent temps plein (ETP) dans les secteurs de la filière distribution	65
Tableau 18 : Les dix premiers métiers du secteur du commerce de détail.....	76
Tableau 19 : Les dix premiers métiers du secteur des transports routiers de marchandises	76
Tableau 20 : Les dix premiers métiers du secteur de la logistique.....	77
Tableau 21 : Les dix premiers métiers du secteur du commerce de gros	77
Tableau 22 : Evolution de la part des salariés selon leur niveau de diplôme au sein des principales fonctions des activités du commerce de gros (46), de 2003 à 2012	91
Tableau 23 : Evolution de la part des salariés selon leur niveau de diplôme au sein des principales fonctions des activités de la logistique (52), de 2003 à 2012	91
Tableau 24 : Evolution de la part des salariés selon leur niveau de diplôme au sein des principales fonctions des activités des transports routiers de marchandises (49), de 2003 à 2012	92
Tableau 25 : Evolution de la part des salariés selon leur niveau de diplôme au sein des principales fonctions des activités du commerce de détail (47), de 2003 à 2012.....	92

Table des encadrés

Encadré 1 : La grande distribution, un secteur oligopolistique où la concurrence se renforce et la concentration s'accroît	17
Encadré 2 : Le commerce électronique en France : un marché très concentré	18
Encadré 3 : Le commerce de gros : données de cadrage	19
Encadré 4 : Les définitions usuelles de la logistique	21
Encadré 5 : Le transport routier de marchandises : définitions et données de cadrage	23
Encadré 6 : Les grands types de logistiques et les principales opérations.....	28
Encadré 7 : Les logiciels d'entreposage	30
Encadré 8 : Les définitions de l'innovation selon l'enquête communautaire sur l'innovation (CIS) .	45
Encadré 9 : Définitions des catégories d'investissement de l'enquête Esane de l'INSEE	49
Encadré 10 : Illustration des principales opérations logistiques	73