



**Prospective des métiers du commerce de détail et de  
gros à prédominance alimentaire à horizon 2015  
Synthèse du Contrat d'Etude Prospective  
(Geste et Credoc)**

**Présentation du 15 septembre 2009**

**Marie-Agnès Bonnefoy**

# Plan de la présentation

- Périmètre de l'étude
- Les évolutions économiques et sociétales
- Quelques caractéristiques des emplois actuels
- Les enjeux prospectifs liés aux emplois à horizon 2015
- Les impacts sur les métiers
- La projection quantitative sur les emplois

Geste

Périmètre de l'étude

Geste

# Périmètre

- Commerce alimentaire de détail de grande et moyenne surface (plus de 120 m<sup>2</sup>) :
  - Supérettes
  - Supermarchés
  - Hypermarchés
  
- Commerce alimentaire de gros :
  - Centrales d'achats alimentaires
  - Commerce de gros alimentaires spécialisés divers
  - Commerce de gros alimentaires non spécialisés



Les évolutions économiques et sociétales  
Les constantes et les incertitudes

# Les évolutions économiques

- La saturation du potentiel de croissance par extension de l'offre :
  - **Dans l'espace physique :**
    - Taux d'équipement commercial déjà élevé et réglementation limitante
    - Gains potentiels de part de marché sur le petit commerce déjà réalisés pour la plupart
  - **Dans l'espace des besoins :**
    - La part de la consommation commercialisable diminue
    - Les marchés alimentaires sont faiblement dynamiques
    - La plupart des marchés de biens de consommation non alimentaire sont déjà couverts...
    - ...Déficit de compétitivité vis-à-vis des Grandes Surfaces Spécialisées et du commerce électronique sur ces marchés

# Les "constantes environnementales" à l'horizon 2015

## ■ Évolutions démographiques

- Une croissance démographique molle et une population vieillissante
- Une poursuite de la tendance à la réduction de la taille des ménages

Impact : Favorable au développement du commerce de proximité

## ■ Tendances sociétales

- La complexification du système de valeurs dans une société hypermoderne
- Une consommation guidée par la "quête de sens"

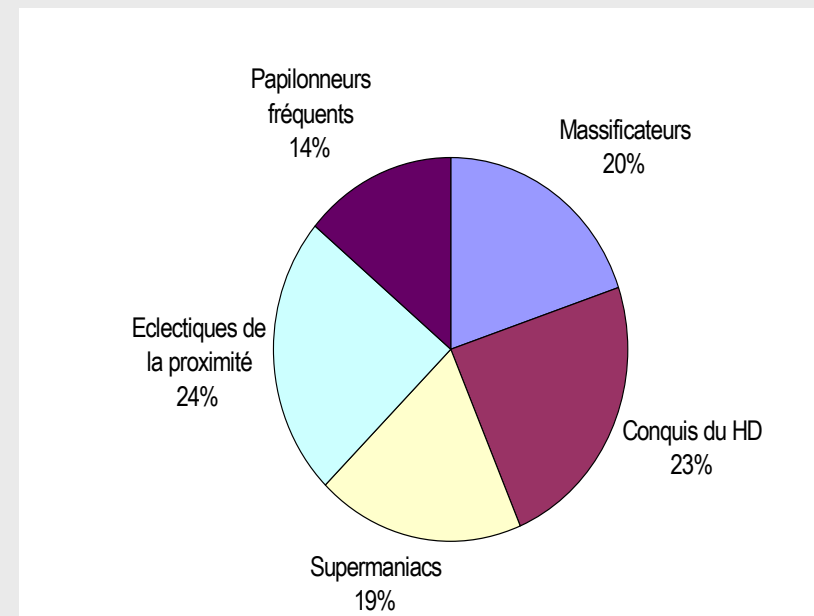
Impact : Enjeu central de la compréhension et la prise en compte des besoins des consommateurs

# Zoom sur les évolutions sociétales

- Les valeurs qui marquent la consommation
  - L'individualisation
  - La personnalisation
  - L'hédonisme
  - La reliance
  
- De nouvelles formes de commerce se développent comme le commerce équitable

# Zoom sur les évolutions sociétales

- La remise en cause du modèle de distribution de masse :
  - Passage d'une société de masse et de classe à une société de personne
  - Exigence de personnalisation et d'individualisation
  - Un consommateur « zappeur »
  - Hétérogénéité
  - Complexité de la demande



# Les "constantes environnementales" à l'horizon 2015

## ■ Diffusion des NTIC dans la population

- L'amélioration du niveau d'information des consommateurs et de leurs capacités d'arbitrage
- La banalisation de l'achat en ligne

Impact : Favorable au développement du commerce électronique

## ■ Le déploiement des NTIC dans la distribution

- Outils de marketing relationnel : fidélisation, promotions, offre prix / produits / magasins
- Intensification du recours au facteur technologique dans la supply chain

Impact : Opportunités à saisir (traitement intensif des marchés, maîtrise des coûts...)

# Les "constantes stratégiques" à l'horizon 2015

- Activation des derniers moteurs de croissance extensive
  - Des opportunités d'entrée sur de nouveaux marchés en voie de développement
  - Une prolongation possible de l'activité à l'international
  - L'achèvement du maillage du territoire hexagonal
- Orientation "aval" : Adapter l'offre aux nouveaux modes de consommation
  - Segmentation de plus en plus fine de la demande afin d'accroître la pertinence de l'offre
  - Fragmentation de l'espace commercial, différenciation des enseignes
- Orientation "amont" : Amélioration des modes de gestion du back-office
  - Usage plus intensif des technologies de l'information
  - Rationalisation de la supply-chain
  - Réglage fin de la balance « centralisation/décentralisation »

# Les "constantes stratégiques" à l'horizon 2015

- L'enjeu stratégique du non-alimentaire et des produits frais
  - Non alimentaire : regagner du terrain sur les GSS
  - Produits frais : jouer la carte de la différenciation et de la fidélisation
  
- La mise en avant des MDD
  - Effets positifs à tous niveaux : compétitivité prix, marges, différenciation, pouvoir de négociation...
  - Offre ajustable en fonction du contexte environnemental et du modèle économique retenu

# Les principaux facteurs d'incertitude

## ■ Évolution du cadre réglementaire

- Autorisations d'ouverture de nouveaux magasins : évolution des barrières à l'entrée ?
- Relations fournisseurs / distributeurs : opportunités de positionnement prix ?

⇒ Quelles marges de manœuvre pour la stratégie des enseignes ?

## ■ Environnement macro-économique

- Conjoncture économique d'ensemble : évolution de la sensibilité générale aux prix ?
- Pouvoir d'achat, chômage, exclusion... quelle hétérogénéité de la sensibilité aux prix ?

⇒ Comment la conjoncture pèse-t-elle sur l'intensité de la concurrence par les prix ?

# Les principaux facteurs d'incertitude

- Incertitudes sur les comportements stratégiques
    - Comportements plus ou moins agressifs de positionnement prix
    - Arrivée de nouveaux entrants : acteurs étrangers, fabricants, nouvelles formules commerciales...
- ⇒ Quelle influence des acteurs sur l'intensité et la nature de la pression concurrentielle ?



## Quelques caractéristiques des emplois actuels

# Rappel des grandes masses d'emploi dans la branche

- Selon le panorama de branche 2008 (Observatoire prospectif du commerce) :
  - **33 % d'employés commerciaux**
  - **21% d'hôtes de caisse**
  - 10% employés administratifs et fonctionnels
  - 8% managers de rayon
  - 8% vendeurs produits frais et vendeurs techniques
  - 5% encadrement administratif et fonctionnel
  - 15% (autres dont 6% d'emplois dans la logistique, 4% OP de transformation ou de fabrication et 2% chef/directeur de magasin)

# Les critères actuels de recrutement

- Les pré-requis mis en avant lors des recrutements externes:
  - Pas de pré-requis spécifique pour l'hôte(sse) de caisse au delà des compétences relationnelles mais niveau CAP ou BEP apprécié
  - Pas de pré-requis spécifique pour l'employé commercial en matière de formation initiale sauf à partir du niveau 4
  - Pas de pré-requis spécifique pour les opérateurs en logistique
  - Un niveau Bac requis pour les vendeurs techniques avec un développement du Bac +2
  - Bac pour les chefs d'équipe en logistique
  - Bac + 2 pour les agents de maîtrise
  - Bac+3 à Bac+5 pour les encadrants d'un secteur ou directeur supermarché/hypermarché
- Une rotation du personnel variable selon la zone géographique et selon les métiers

# Les profils actuels

- Autour de 43% des hôte(sse)s de caisse et 40% des employés commerciaux sont sans diplôme
- 24% des vendeurs produits frais n'ont pas de diplôme et 52% ont un BEP ou CAP.
- 44% des vendeurs techniques ont un diplôme de niveau V ou pas de diplôme

The word "Geste" is written in a dark blue, cursive script font. It is centered within a white rectangular box. This box is set against a solid dark blue background that occupies the top portion of the slide.

Les enjeux prospectifs liés aux emplois  
à horizon 2015

A small version of the "Geste" logo, written in the same dark blue cursive script as the logo in the top box. It is located in the bottom left corner of the slide.

# Les principaux facteurs d'évolution

- 8 grands facteurs :
  - Le développement des nouvelles technologies
  - Le renforcement de la dimension managériale
  - La déclinaison de concepts de points de vente avec une prise en compte de la demande locale des clients
  - Le développement du tout libre service et le maintien « au plus juste » des rayons traditionnels
  - Une recherche de différenciation par les services offerts
  - Le développement de la polyactivité
  - L'accompagnement de la vente et la montée en exigence de conseil
  - La mutualisation des fonctions support

# Le développement des nouvelles technologies

- La diffusion des nouvelles technologies dans la population
- L'automatisation des caisses
- Les services dématérialisés
- La radio fréquence vocale dans les entrepôts
- L'automatisation des flux logistiques
- La perspective de la RFID

# La diffusion des nouvelles technologies dans la population

- L'amélioration du niveau d'information des consommateurs et de leurs capacités d'arbitrage
- La banalisation de l'achat en ligne
- Ce point est favorable au développement du commerce électronique

# L'automatisation des caisses

- La stratégie des enseignes privilégie souvent une technique self check-out ou self scanning mais n'exclut pas la mixité des deux solutions dans un même point de vente
- Les deux principales techniques ne s'adressent pas à la même clientèle
- Elles n'ont pas les mêmes incidences sur l'organisation du travail et le contenu des métiers : modifications profondes des compétences requises

# Les services dématérialisés

- Boom du téléphone portable : paiement sans contact (paiement des achats en passant un mobile équipé devant un terminal), fidélisation client, outil de marketing relationnel
- En parallèle, performances des techniques de marketing (coupon mobile, offres promotionnelles ciblées, publicité vidéo...)
- Impacts sur le personnel de caisse et de vente
- Exigences fortes du client dans sa relation avec le personnel

# Le développement des nouvelles technologies : la radio fréquence vocale dans les entrepôts

- Gain de productivité
- Généralisation en cours dans beaucoup d'entrepôts
- Perception en général positive du personnel :
  - Réduction du risque d'erreurs
  - Limitation des déplacements pour le personnel
  - Diminution des opérations manuelles
  - Gain en autonomie
  - Mais... fatigue mentale pour certains
- Renforcement des fonctions de contrôle et de coordination de l'encadrement

# L'automatisation des flux logistiques

- Intensification du facteur technologique dans la supply chain
- Optimisation de la productivité
- Organisation proche des process industriels
- Elargissement envisageable aux produits alimentaires
- Modification du contenu des métiers : chef de ligne, trieur
- Compétences clés :
  - analyser les erreurs, réactivité,
  - gestion d'un écran de contrôle,
  - corrections des anomalies tout en gardant la cadence
- Incidences sur les effectifs des entrepôts automatisés

# Le développement de la RFID (Radio Frequency IDentification)

- Changement majeur dans la distribution et la chaîne logistique
- En point de vente :
  - Gain dans les inventaires et la gestion des retours aux fournisseurs
  - Réception des produits automatisée avec organisation de contrôle
  - Pas de généralisation envisagée à l'horizon 2015 sur l'encaissement selon les données disponibles à ce jour
  - Impacts quantitatifs et qualitatifs sur les métiers
- Logistique :
  - Fiabilisation du process
  - Meilleure traçabilité des produits
  - Automatisation du contrôle

# Le renforcement de la dimension managériale

- Des ratios encadrant/collaborateurs variables
  - Introduction pour certaines structures d'un niveau hiérarchique supplémentaire
  - Pour d'autres, diminution de l'encadrement intermédiaire
- Une élévation de la dimension managériale :
  - Une élévation certaine des pré-requis en matière de formation
  - Une exigence qualitative renforcée
  - Une répartition différente du temps entre le terrain, l'organisation, la gestion, l'animation commerciale

# La déclinaison de concepts avec une prise en compte de la demande locale

- Une prise en compte de la typologie de la clientèle et de ses spécificités
- Un lien renforcé avec le marketing
- Un perfectionnement des techniques de géomarketing
- Une implication des opérationnels dans la remontée d'informations
- Le développement des réseaux de proximité
- Un accroissement des références à surface équivalente

# Le développement du tout libre service et le maintien « au plus juste » des rayons traditionnels

- Les concepts urbains les plus récents conçus sur le tout libre service
- Le conditionnement de plus en plus réalisé par l'industriel
- Dans un scénario économique contraint cette tendance se renforcera
- Ce point influence la nécessité de disposer de professionnels pour la vente traditionnelle
- Un renforcement des exigences en matière : d'hygiène et sécurité, de mise en valeur des produits, de la qualité des conseils, de l'animation de l'espace

# Le développement de la polyvalence

- Polyvalence déjà très développée dans le maxidiscompte et les supérettes
- Polyactivité renforcée dans les autres formats entre la caisse et les rayons
- Elargissement du périmètre des activités en charge pour les hôte(sse)s de caisse

# Une recherche de différenciation par les services offerts

- Accroissement des services aux clients
- Différents secteurs envisagés : Produits financiers, Assurance, Voyage, Service à la personne, Billetterie, Télécommunications ...
- Développement des livraisons à domicile et réintégration de l'activité en interne ?
- Gestion des commandes par Internet et création d'une cellule de gestion de la préparation et de livraison à partir du point de vente ou d'un entrepôt ?

# L'accompagnement de la vente et la montée en exigence de conseil

- Recherche d'une montée en compétences sur :
  - les connaissances des produits
  - La gestion des commandes
  - La gestion des stocks
  - Le merchandising
- Qualité de conseil renforcée chez les vendeurs ou les employés commerciaux

# La mutualisation des fonctions support

- Poursuite de cette tendance déjà bien entamée
- Déploiement des progiciels de gestion intégrés
- Particularité du format maxidiscompte

Geste

Les principaux impacts sur les métiers

Geste

# Changements pour les métiers de caisse

- Déplacement du cœur de compétences : de l'encaissement à la relation pro-active avec le client
- 2 axes de changement à partir du métier actuel :
  - Assistant(e) de caisse :
    - Gérer plusieurs flux simultanément
    - Contrôler
    - Gérer les incidents et les conflits
    - Compétences : Pro-actif(ve) dans sa relation au client, qualité d'observation et d'attention, un bon relationnel, techniques commerciales
  - Employé commercial polyvalent :
    - Développement de la polyvalence
    - Prise en charge de l'encaissement (jusqu'à la généralisation de la RFID)
    - Intervention dans les rayons

# Changements pour l'employé commercial

- Innovations technologiques (étiquette électronique...)
- Optimisation de la gestion des commandes et de la gestion des stocks
- Impacts importants à terme de la RFID
- Développement du domaine commercial (dans un contexte économique favorable) :
  - Bien connaître les caractéristiques des produits pour renseigner les clients
  - Contribuer à la mise en valeur des rayons

# Changements dans les métiers de la logistique

- Changement dans les profils d'opérateurs : exigences au niveau du chef de ligne, pré-requis différents
- Besoin de nouveaux profils comme les techniciens de maintenance, les ingénieurs méthodes, contrôleur qualité
- Besoin moindre en caristes
- Impact important du fait de la généralisation de la RFID
- Forte réduction des effectifs liée à terme à l'automatisation des entrepôts

# Changements pour les métiers de management

- **Managers de rayon :**
  - Une exigence qualitative renforcée : pilotage plus pointu, Renforcement de la méthode et des exigences en terme d'organisation, d'analyse des données liées à la généralisation des outils de gestion intégrés au PGI
  - De plus en plus d'exigence en animation commerciale
  
- **Développement des managers de petites unités commerciales, des adjoints**

Geste

Projection quantitative des emplois

Geste

# Les scénarios économiques

## ■ Scénario central : Entrée en douceur dans un régime de croissance intensive

- Évolution tendancielle des indicateurs conjoncturels
  - Évolution "en douceur" des comportements des entreprises
- ⇒ Transferts modérés de parts de marché entre les formats

## ■ Variante n°1 : Prévalence de la concurrence par les prix

- Ralentissement économique, et recul de l'inflation
  - Concurrence agressive axée sur les prix, retour vers le modèle discount
- ⇒ Transferts notables de parts de marché, au profit du maxidiscount notamment

## ■ Variante n°2 : Accélération de la fragmentation de l'espace commercial

- Amélioration conjoncturelle durable, légère dérive inflationniste
  - Moindre sensibilité aux prix, et tentatives de différenciation réussies sur les petits formats
- ⇒ Transferts notables de parts de marché, au profit des petites surfaces (super, proximité)

# Résultat de la projection de l'emploi par métiers dans les GSA

	2005	2015			Variation 05/15		
		Central	v1	v2	Central	v1	v2
<b>HYPERMARCHES</b>							
Hôtes(ses) de caisse	71 000	64 000	41 000	72 000	-7 000	-30 000	1 000
Employés commerciaux	94 000	100 000	94 000	104 000	6 000	0	10 000
Autres	129 000	139 000	132 000	146 000	10 000	3 000	17 000
<b>Total Hypermarchés</b>	<b>294 000</b>	<b>303 000</b>	<b>267 000</b>	<b>322 000</b>	<b>9 000</b>	<b>-27 000</b>	<b>28 000</b>
<b>SUPERMARCHES</b>							
Hôtes(ses) de caisse	50 000	51 000	40 000	59 000	1 000	-10 000	9 000
Employés commerciaux	115 000	124 000	104 000	135 000	9 000	-11 000	20 000
Autres	60 000	67 000	58 000	73 000	7 000	-2 000	13 000
<b>Total Supermarchés</b>	<b>225 000</b>	<b>242 000</b>	<b>202 000</b>	<b>267 000</b>	<b>17 000</b>	<b>-23 000</b>	<b>42 000</b>
<b>ENSEMBLE GSA</b>							
Hôtes(ses) de caisse	121 000	115 000	81 000	131 000	-6 000	-40 000	10 000
Employés commerciaux	209 000	224 000	198 000	239 000	15 000	-11 000	30 000
Autres	189 000	206 000	190 000	219 000	17 000	1 000	30 000
<b>Total GSA</b>	<b>519 000</b>	<b>545 000</b>	<b>469 000</b>	<b>589 000</b>	<b>26 000</b>	<b>-50 000</b>	<b>70 000</b>

Source : Données 2005 FORCO, Prospective Crédoc

# Scénario central : Créations d'emploi : réduction de moitié du rythme de progression

## Scénario central – projection de l'emploi de la branche

Emploi	2000*	2005	2015 TCAM 00/05	TCAM 05/15	Var 05/15	
<b>GSA traditionnelles</b>	<b>486 000</b>	<b>519 000</b>	<b>545 000</b>	<b>1,3%</b>	<b>0,5%</b>	<b>26 000</b>
<i>dont Hypermarchés</i>	<i>274 000</i>	<i>294 000</i>	<i>303 000</i>	<i>1,4%</i>	<i>0,3%</i>	<i>9 000</i>
<i>dont Supermarchés</i>	<i>212 000</i>	<i>225 000</i>	<i>242 000</i>	<i>1,2%</i>	<i>0,7%</i>	<i>17 000</i>
Maxidiscomptes	24 000	33 000	41 000	6,6%	2,2%	8 000
<b>Commerce de détail</b>	<b>510 000</b>	<b>552 000</b>	<b>586 000</b>	<b>1,6%</b>	<b>0,6%</b>	<b>34 000</b>
Centrales d'achats	24 000	25 000	26 000	0,8%	0,4%	1 000
Entrepôts, CG	53 000	58 000	60 000	1,8%	0,3%	2 000
<b>Commerce de gros</b>	<b>77 000</b>	<b>83 000</b>	<b>86 000</b>	<b>1,5%</b>	<b>0,4%</b>	<b>3 000</b>
<b>Ensemble</b>	<b>587 000</b>	<b>635 000</b>	<b>672 000</b>	<b>1,6%</b>	<b>0,6%</b>	<b>37 000</b>

Source : Données 2005 FORCO, Prospective et estimation 2008 Crédoc

## Variante n°1 : Recul net de l'emploi... ... sauf pour le maxidiscompte

### Variante n°1 – projection de l'emploi de la branche

Emploi	2000*	2005	2015 TCAM 00/05	TCAM 05/15	Var 05/15	
<b>GSA traditionnelles</b>	<b>486 000</b>	<b>519 000</b>	<b>469 000</b>	<b>1,3%</b>	<b>-1,0%</b>	<b>-50 000</b>
<i>dont Hypermarchés</i>	<i>274 000</i>	<i>294 000</i>	<i>267 000</i>	<i>1,4%</i>	<i>-1,0%</i>	<i>-27 000</i>
<i>dont Supermarchés</i>	<i>212 000</i>	<i>225 000</i>	<i>202 000</i>	<i>1,2%</i>	<i>-1,1%</i>	<i>-23 000</i>
Maxidiscomptes	24 000	33 000	51 000	6,6%	4,4%	18 000
<b>Commerce de détail</b>	<b>510 000</b>	<b>552 000</b>	<b>520 000</b>	<b>1,6%</b>	<b>-0,6%</b>	<b>-32 000</b>
Centrales d'achats	24 000	25 000	25 000	0,8%	0,0%	0
Entrepôts, CG	53 000	58 000	51 000	1,8%	-1,3%	-7 000
<b>Commerce de gros</b>	<b>77 000</b>	<b>83 000</b>	<b>76 000</b>	<b>1,5%</b>	<b>-0,9%</b>	<b>-7 000</b>
<b>Ensemble</b>	<b>587 000</b>	<b>635 000</b>	<b>596 000</b>	<b>1,6%</b>	<b>-0,6%</b>	<b>-39 000</b>

Source : Données 2005 FORCO, Prospective et estimation 2008 Crédoc

## Variante n°2 : L'emploi de la branche progresse... .... en particulier dans les supermarchés

### Variante n°2 – projection de l'emploi de la branche

Emploi	2000*	2005	2015 TCAM	00/05 TCAM	05/15	Var 05/15
<b>GSA traditionnelles</b>	<b>486 000</b>	<b>519 000</b>	<b>589 000</b>	<b>1,3%</b>	<b>1,3%</b>	<b>70 000</b>
<i>dont Hypermarchés</i>	<i>274 000</i>	<i>294 000</i>	<i>322 000</i>	<i>1,4%</i>	<i>0,9%</i>	<i>28 000</i>
<i>dont Supermarchés</i>	<i>212 000</i>	<i>225 000</i>	<i>267 000</i>	<i>1,2%</i>	<i>1,7%</i>	<i>42 000</i>
Maxidiscomptes	24 000	33 000	39 000	6,6%	1,7%	6 000
<b>Commerce de détail</b>	<b>510 000</b>	<b>552 000</b>	<b>628 000</b>	<b>1,6%</b>	<b>1,3%</b>	<b>76 000</b>
Centrales d'achats	24 000	25 000	27 000	0,8%	0,8%	2 000
Entrepôts, CG	53 000	58 000	67 000	1,8%	1,5%	9 000
<b>Commerce de gros</b>	<b>77 000</b>	<b>83 000</b>	<b>94 000</b>	<b>1,5%</b>	<b>1,3%</b>	<b>11 000</b>
<b>Ensemble</b>	<b>587 000</b>	<b>635 000</b>	<b>722 000</b>	<b>1,6%</b>	<b>1,3%</b>	<b>87 000</b>

Source : Données 2005 FORCO, Prospective et estimation 2008 Crédoc