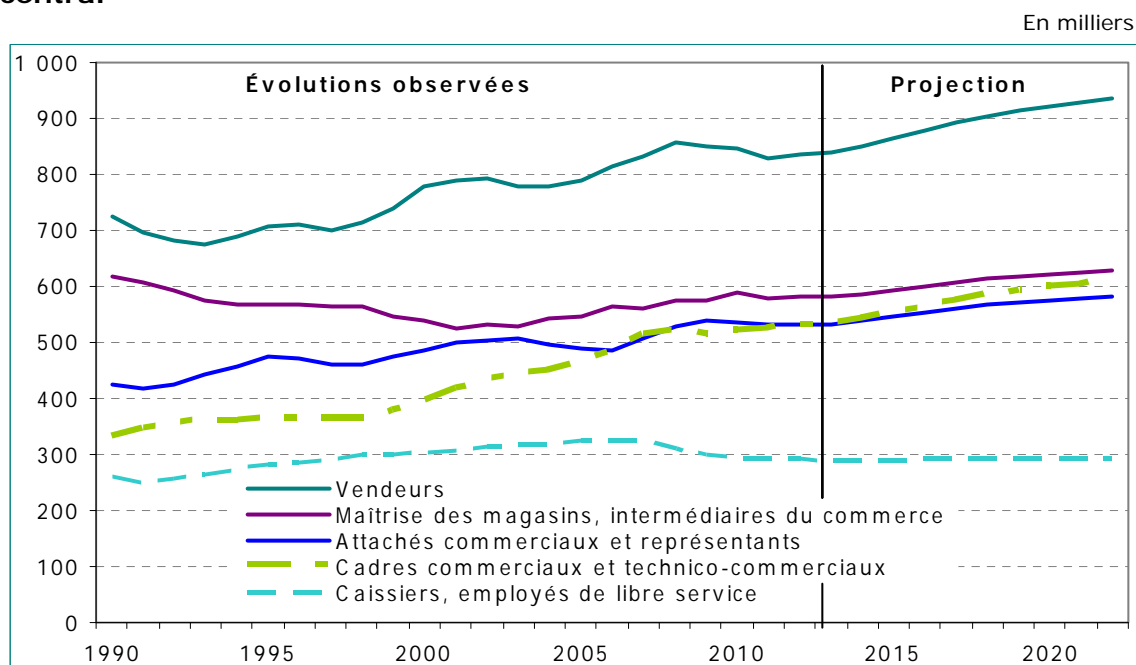


## R - Commerce

Employant près de 2,8 millions de personnes en 2010-2012 (soit un emploi sur dix), les métiers du commerce bénéficieraient de perspectives d'emploi favorables, en particulier dans un scénario de bonne tenue de la consommation des ménages et de poursuite du dynamisme du commerce de proximité. La mobilisation croissante des technologies de l'information et de la communication au service de la relation client constitue en outre un facteur majeur d'évolution des métiers du domaine. Selon le scénario central, ces métiers gagneraient 276 000 emplois sur la période 2012-2022, soit une progression annuelle moyenne de 0,9 %, supérieure à celle projetée pour l'ensemble des métiers. Cette hausse ne devrait pas concerner les caissiers et employés de libre-service mais serait sensible chez les vendeurs (+1,1 %), les attachés commerciaux (+0,9 %) et, plus encore, chez les cadres (+1,4 %). Dans un contexte d'adaptation progressive du commerce aux innovations liées à l'internet et au numérique, ces différents métiers pourront être affectés de façon contrastée selon le contexte économique.

Les personnes occupant des fonctions commerciales sont plutôt jeunes et seront donc relativement moins concernées par les départs en fin de carrière que l'ensemble de la population en emploi. Sur la période 2012-2022, ces départs concerneraient 551 000 personnes. Au total, selon le scénario central, les métiers du commerce pourraient offrir 827 000 postes à pourvoir (hors mobilité professionnelle), ce qui représenterait chaque année 2,8 % des effectifs contre 3,0 % tous métiers confondus.

Graphique 1 • Évolutions de l'emploi à l'horizon 2022, selon le scénario central



Source : Insee, enquêtes Emploi 1990 à 2012 ; Dares, séries rétropolées 1990 à 2002 ; moyennes mobiles sur 3 ans ; projections France Stratégie-Dares 2012 à 2022, scénario central.

Les fonctions commerciales sont présentes, selon le type de métier, dans différents secteurs d'activité. Les caissiers, employés de libre-service, vendeurs ou

responsables de l'exploitation des magasins (détaillants ou gérants de petites surfaces de vente, chefs de rayon, marchandiseurs ou personnels contribuant à l'achat des produits ou à l'administration commerciale des grandes surfaces) sont employés majoritairement dans le commerce de détail. Les attachés ou cadres commerciaux et technico-commerciaux exercent plus souvent dans le commerce de gros ou dans des secteurs variés où ils réalisent des achats ou commercialisent les produits ou les services de leur entreprise (fournitures industrielles, biens immobiliers, médicaments, etc.) [1].

Employant près de 2,8 millions de personnes, les métiers du commerce rassemblent en 2010-2012 plus d'une personne en emploi sur dix.

## 1 • Les évolutions de l'emploi par famille professionnelle à l'horizon 2022

### **Les métiers commerciaux bénéficieraient d'une bonne tenue du commerce de proximité et de la diffusion du marketing orienté client dans de nombreux secteurs d'activité**

Portés par la dynamique des activités commerciales dans l'économie, les métiers du commerce devraient, comme par le passé, bénéficier d'une croissance de l'emploi supérieure à celle projetée pour l'ensemble des métiers. Selon le scénario central, 276 000 emplois supplémentaires seraient créés dans le domaine commercial sur la période 2012-2022, ce qui correspond à une progression de 0,9 % en moyenne annuelle contre 0,7 % pour l'ensemble des métiers.

En forte croissance sur les quinze dernières années, le nombre de vendeurs devrait notamment poursuivre sa progression, offrant, selon le scénario central, 100 000 emplois supplémentaires entre 2012 et 2022 (+1,1 %). En magasin ou à distance, les vendeurs exercent dans des domaines variés (alimentation, vêtements, équipements du foyer, bricolage, fleurs, articles de sport ou encore biens culturels), plus ou moins dynamiques sur le passé selon l'évolution des modes de consommation. Ces dernières années, la dynamique d'emploi dans ces métiers a bénéficié d'une augmentation des surfaces de vente [2], de l'élargissement des horaires d'ouverture mais aussi d'une bonne tenue du commerce alimentaire spécialisé (fruits et légumes, boissons...) (1) et, plus largement, du commerce de proximité [3, 4]. Le scénario retenu anticipe une poursuite de ces tendances dans les années à venir [5, 6]. Les vendeurs seront également amenés à s'adapter au commerce électronique et aux nouvelles technologies, qui feront évoluer les métiers de la vente et favoriseront en outre d'autres types de métiers, en particulier ceux de la logistique (préparation de commande). À cet égard, la diversification des modes de vente et l'essor du marketing « multicanal », combinant magasins physiques et boutiques en ligne [5, 7, 8, 9], est une évolution importante qui affectera l'emploi, dans une mesure encore difficile à apprécier.

Dans le scénario central, les représentants et attachés commerciaux pourraient connaître un taux de croissance élevé bien qu'inférieur à celui des vendeurs (+0,9 %), tandis que la progression serait plus forte pour les cadres (80 000

---

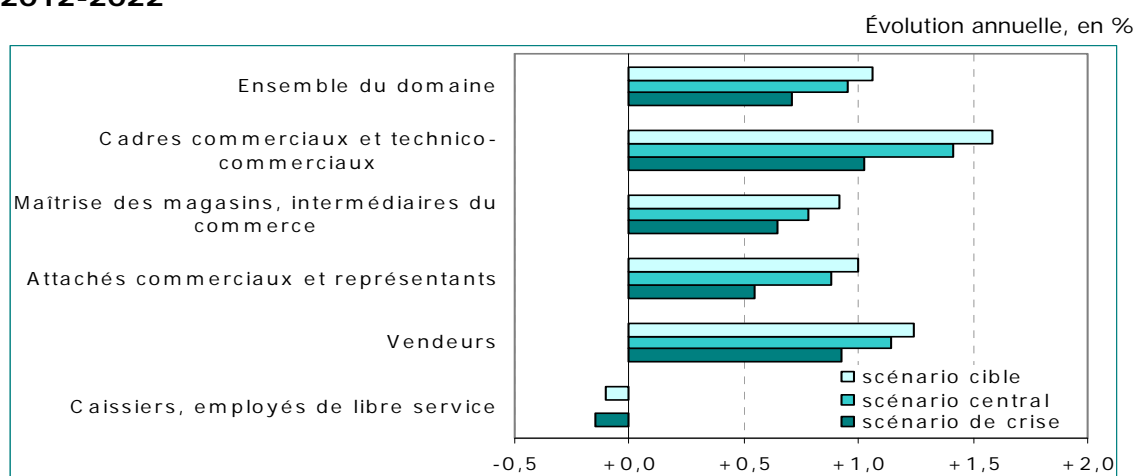
(1) Les bouchers, charcutiers, boulangers et autres artisans de l'alimentation ne sont pas classés parmi les métiers du commerce mais parmi les métiers de l'hôtellerie-restauration et de l'alimentation (domaine S). Sont en revanche classés dans les métiers du commerce les vendeurs ou les détaillants en pain, viennoiseries... ne fabriquant pas eux-mêmes ces produits.

créations nettes d'emplois sur la période 2012-2022, soit un taux de croissance annuelle de l'emploi de 1,4 %), en continuité avec les tendances passées (graphique 1). Ces métiers devraient notamment bénéficier de la mise en pratique de « l'orientation client » dans les différents secteurs d'activité, relayée par le commerce électronique et la diffusion des technologies de l'information et de la communication. Les activités de conception et de marketing notamment (achat, analyse des données clients) devraient se développer pour satisfaire au mieux les clients et s'adapter en permanence à leurs besoins [7, 10, 11].

Dans la maîtrise des magasins, le nombre de petits commerçants à leur compte s'est fortement réduit depuis les années 1970 en lien avec le renouvellement des structures commerciales (développement des réseaux de grandes surfaces alimentaires, mais aussi de réseaux de magasins de proximité liés aux précédents, et de grandes surfaces spécialisées) [1]. La progression du salariat n'a pas suffi à compenser la réduction des effectifs d'indépendants. Depuis le début des années 2000, le nombre de petits commerçants, négociants ou personnels contribuant à l'exploitation et à l'administration commerciale des magasins est de nouveau orienté à la hausse, bénéficiant, tout comme les vendeurs, d'une bonne tenue du commerce de proximité. Différentes études suggèrent que cette tendance récente, favorisée notamment par le vieillissement de la population et des choix de consommation plus personnalisés et « éco-responsables », pourrait se prolonger dans les années à venir [5, 6, 8]. La croissance retrouvée des espaces ruraux et celle des villes-centre, plus denses en petites structures commerciales que les banlieues, pourraient aussi y contribuer [5, 12]. Selon le scénario central, le nombre de responsables de magasins et intermédiaires du commerce augmenterait ainsi sur la période 2012-2022, de 0,8 % par an en moyenne.

Seuls les caissiers et employés de libre-service ne devraient pas connaître de progression globale de leurs effectifs. En hausse dans les années 1990 en raison du développement des grandes et moyennes surfaces de vente (alimentation, vêtements, bricolage, articles de sports, etc.), leur nombre est plutôt orienté à la baisse sur la période récente. Dans les années à venir, les effectifs de caissiers pourraient être touchés par l'automatisation des caisses dans la très grande distribution [5, 8] mais se maintenir dans les petites et moyennes surfaces. Au total, malgré la dynamique du secteur du commerce, le nombre de caissiers resterait à peu près stable sur 2012-2022.

Graphique 2 • Évolutions de l'emploi selon les différents scénarios retenus, 2012-2022



Source : projections France Stratégie-Dares.

### **Dans un scénario dégradé, les cadres et attachés commerciaux seraient davantage pénalisés que les vendeurs, les caissiers et les employés de libre-service**

En cas de détérioration de la situation économique, les perspectives d'emploi dans les métiers commerciaux seraient moins favorables, tout comme dans l'ensemble des métiers. Ces conditions dégradées pourraient toutefois affecter de façon contrastée les différentes fonctions commerciales.

Un contexte de modération salariale, se traduisant par une concurrence par les prix et une stratégie *low cost* au détriment de l'amélioration de la qualité de l'offre et de la modernisation des enseignes, aurait un impact défavorable sur la qualification de l'emploi dans ces secteurs voire sur les conditions de travail, avec une possible progression des horaires atypiques visant à améliorer la flexibilité du temps de travail pour réduire les coûts. Dans ce scénario de crise, les métiers de vendeur ou d'employé de libre-service pourraient subir une dégradation de la qualité de l'emploi mais leurs effectifs, soutenus par le volume global des transactions dans le commerce de détail, seraient moins affectés que ne le seraient les métiers les plus qualifiés (graphique 2). Au contraire, les attachés commerciaux et technico-commerciaux, tout comme les cadres, devraient subir plus fortement la dégradation générale de l'activité.

Par ailleurs, les métiers du commerce devraient connaître des transformations profondes au cours des prochaines années, transformations déjà à l'œuvre avec le développement de la vente en ligne (*e-commerce, e-business*), ou la diffusion des technologies numériques dans la grande distribution et dans le commerce de gros [7, 8, 10] ou encore une articulation plus étroite entre la fonction commerciale et l'offre de services. Un scénario cible plus favorable à l'innovation, en particulier dans les services, devrait stimuler ces mutations, contribuant à transformer le contenu de l'emploi dans un grand nombre de métiers commerciaux. Les conséquences d'un tel scénario sur l'évolution des effectifs apparaissent cependant plus incertaines. À l'horizon 2022, les perspectives seraient légèrement plus favorables dans le scénario cible que dans le scénario central. Le nombre d'emplois serait toutefois orienté à la baisse chez les caissiers et employés de libre-service en raison de l'automatisation des caisses tandis qu'il augmenterait davantage dans les autres métiers du domaine, en particulier chez les cadres en raison de la montée en qualification dans ce scénario.

## **2 • Les départs en fin de carrière**

Estimés à 551 000 sur la période 2012-2022, les départs en fin de carrière devraient concerner chaque année 1,9 % des personnes occupant un emploi commercial, soit une proportion nettement inférieure à celle projetée pour l'ensemble de la population en emploi (2,3 %). Les métiers du commerce sont en effet exercés par une population assez jeune dans son ensemble, les seniors y étant relativement peu nombreux [1].

Pour les postes de vendeurs et de caissiers, employés de libre-service, les taux de départ en fin de carrière ne dépasseraient pas 1,6 % par an. Ces métiers recrutent en effet de nombreux jeunes avec un *turn-over* important, les seniors ne représentant qu'une faible part des effectifs : à peine 15 % des vendeurs ou des caissiers sont âgés de 50 ans ou plus en 2010-2012, contre 27 % de l'ensemble des personnes en emploi [1]. En 2010-2012, les attachés commerciaux et

représentants sont également relativement jeunes, 21 % d'entre eux ayant atteint l'âge de 50 ans. Seuls les responsables de magasins et intermédiaires du commerce, en moyenne plus âgés, connaîtraient des taux de départ en fin de carrière légèrement supérieurs à ceux projetés pour l'ensemble des métiers. Ces départs concerneront de nombreux petits commerçants à leur compte, ceux-ci constituant une bonne moitié des effectifs de la famille professionnelle [1].

L'âge moyen de départ en fin de carrière dans les métiers du commerce est globalement proche de celui observé dans l'ensemble des métiers, soit 59 ans en moyenne sur la période récente. Les caissiers et employés de libre-service font exception en partant plus précocement, à moins de 58 ans en moyenne. Les métiers de maîtrise des magasins et intermédiaires du commerce se distinguent par une part importante de personnes quittant tardivement l'emploi mais aussi par une proportion non négligeable de départs précoces. Ainsi, parmi les personnes parties en fin de carrière sur la période récente, environ 20 % se sont retirées après l'année de leurs 62 ans (12 % tous métiers confondus) et plus de la moitié avant l'année de leurs 60 ans (51 % tous métiers confondus). Si les petits commerçants à leur compte restent souvent tardivement en activité, les salariés de cette famille professionnelle partent en effet plus précocement.

Dans les métiers du commerce comme dans l'ensemble des métiers, les âges de départ en fin de carrière devraient s'accroître à l'horizon 2022, conséquence notamment de la réforme des retraites de 2010. Ils atteindraient ou dépasseraient l'âge de 60 ans dans tous ces métiers, y compris parmi les caissiers et employés de libre-service. Dans ces derniers cependant, l'aspect répétitif de certaines tâches ou le port de lourdes charges peuvent amener certains salariés à se retirer précocement pour raisons de santé, ce motif étant à l'origine du quart des départs en fin de carrière sur la période 2004-2012. Sans un aménagement des postes de travail en fin de carrière, le recul des âges de départ des caissiers et employés de libre-service pourrait ainsi être moindre que celui anticipé.

### 3 • Postes à pourvoir

Au total, selon le scénario central, les créations nettes d'emploi additionnées aux départs en fin de carrière fourniraient, sur la période 2012-2022, 827 000 postes à pourvoir dans les métiers du commerce, ce qui représenterait chaque année 2,8 % des effectifs du domaine (tableau 1).

Cette proportion, inférieure à celle projetée pour l'ensemble des métiers (3,0 %), serait plus élevée parmi les cadres (3,6 %), grâce à de nombreuses créations d'emplois. Elle serait au contraire réduite parmi les caissiers et employés de libre-service (1,6 %), en raison de perspectives d'emploi moins favorables conjuguées à un nombre réduit de départs en fin de carrière. Les embauches devraient cependant rester nombreuses sur ces postes soumis à un fort *turn-over*, continuant à offrir des opportunités d'insertion à des jeunes peu diplômés ou en cours d'études. Ces métiers peuvent en effet constituer des emplois transitoires pour certains jeunes, dans l'attente d'un emploi plus qualifié et offrant des conditions de travail, de salaires ou d'horaires plus favorables [1].

Tableau 1 • Départs en fin de carrière et postes à pourvoir à l'horizon 2022, selon le scénario central

En milliers

Famille professionnelle	Effectif 2022	Postes à pourvoir 2012-2022	Dont :		Postes à pourvoir annuellement (en %)
			créations nettes d'emplois	départs en fin de carrière	
Caissiers, employés de libre service	292	48	0	48	1,6
Vendeurs	936	232	100	132	2,6
Attachés commerciaux et représentants	582	149	49	100	2,7
Maîtrise des magasins, intermédiaires du commerce	629	194	47	146	3,2
Cadres commerciaux et technico-commerciaux	611	205	80	124	3,6
<b>Ensemble du domaine</b>	<b>3 049</b>	<b>827</b>	<b>276</b>	<b>551</b>	<b>2,8</b>
<b>Ensemble des métiers</b>	<b>27 582</b>	<b>7 966</b>	<b>1 774</b>	<b>6 192</b>	<b>3,0</b>

Lecture : selon le scénario central, dans l'ensemble des métiers du commerce, les 276 000 créations nettes d'emploi additionnées aux 551 000 départs en fin de carrière pourraient constituer, sur la période 2012-2022, 827 000 postes à pourvoir, ce qui représenterait chaque année 2,8 % des effectifs du domaine.

Source : projections France Stratégie-Dares, scénario central.

#### 4 • Caractéristiques des personnes en emploi

La proportion de débutants parmi les caissiers, employés de libre-service ou vendeurs est largement supérieure à celle estimée dans l'ensemble de la population en emploi (entre 13 et 15 % contre 8 % en 2008-2012 ; tableau 2). Ces métiers accueillent aussi un nombre important de jeunes encore en cours d'études initiales, près de 9 % des effectifs en moyenne sur l'année [1]. La proportion de débutants est au contraire faible parmi les cadres commerciaux ou technico-commerciaux et dans la maîtrise des magasins (respectivement 6 % et 5 % de débutants), ces fonctions requérant souvent une expérience préalable [5].

Tableau 2 • Caractéristiques des personnes en emploi

En %

Famille professionnelle	Âge médian 2010-2012 (ans)	Part des femmes		Part des femmes parmi les actifs récents (*) 2010-2012	Part des débutants (**) 2008-2012	Ancienneté dans l'entreprise <1an 2010-2012
		2010-2012	2022			
Caissiers, employés de libre service	36	79	77	75	13	24
Vendeurs	35	74	70	68	15	26
Attachés commerciaux et représentants	40	37	40	40	9	19
Maîtrise des magasins, intermédiaires du commerce	44	47	48	50	5	12
Cadres commerciaux et technico-commerciaux	43	30	38	41	6	10
<b>Ensemble du domaine</b>	<b>39</b>	<b>53</b>	<b>54</b>	<b>58</b>	<b>10</b>	<b>19</b>
<b>Ensemble des métiers</b>	<b>42</b>	<b>47,5</b>	<b>49,1</b>	<b>48,3</b>	<b>7,6</b>	<b>15,0</b>

(\*) Les actifs récents ont achevé leurs études initiales depuis moins de dix ans.

(\*\*) Les débutants sont les jeunes ayant achevé leurs études initiales au cours des quatre années précédant l'enquête.

Source : Insee, enquêtes Emploi 2008 à 2012 ; Projections France Stratégie-Dares, scénario central.

La part des effectifs non diplômés s'étant fortement réduite dans ces métiers au cours des deux dernières décennies, les niveaux de diplôme des salariés sont aujourd'hui très variés, y compris chez les plus jeunes [13] : en 2008-2012, parmi les vendeurs débutants par exemple, un tiers est titulaire d'un baccalauréat et un autre tiers détient un diplôme du supérieur tandis que 18 % sont titulaires d'un CAP ou BEP et 13 % sont non diplômés. Cette diversité révèle le caractère parfois transitoire joué par ces métiers dans les parcours professionnels des jeunes ; il illustre aussi, pour les vendeurs notamment, la diversité du métier, celui-ci pouvant exiger des compétences différentes selon la clientèle et le type de produit vendu. Ainsi 27 % des jeunes vendeurs de produits alimentaires ne dispose d'aucun diplôme ou uniquement du brevet des collèges, alors que cette proportion ne dépasse pas 14 % pour les autres catégories de vendeurs. Les mutations en cours et à venir dans les activités commerciales devraient faire évoluer les compétences exigées dans ces métiers au cours des prochaines années, avec notamment une mobilisation plus grande des technologies de l'information et de la communication, au service de la relation client [8, 10, 11]. Moins prégnantes dans un scénario de crise peu favorable aux innovations et à la qualité des prestations, ces mutations seraient au contraire accentuées dans le scénario cible, exigeant des compétences accrues et une plus grande polyvalence. Le niveau de diplôme des vendeurs devrait ainsi augmenter à l'horizon 2022, en particulier dans le scénario cible.

Les femmes sont actuellement majoritaires dans le domaine du commerce (53 %) et devraient le rester à l'horizon 2022 (tableau 2). Formant plus des trois quarts des effectifs parmi les caissiers, employés de libre-service et vendeurs, elles occupent en 2010-2012 trois emplois de cadres sur dix. Au vu des tendances récentes, cet écart devrait s'atténuer à l'horizon 2022, la part des hommes tendant à s'accroître légèrement parmi les caissiers, employés de libre-service et les vendeurs, tandis que celle des femmes augmenterait parmi les cadres commerciaux et technico-commerciaux, comme dans la majorité des métiers de cadres.

## Pour en savoir plus

[1] Dares (2013), *Portraits statistiques des métiers 1982-2011*, domaine « R-Commerce »

Site internet : <http://dares.travail-emploi.gouv.fr/dares-etudes-et-statistiques/tableaux-de-bord/les-portraits-statistiques-des-metiers>

[2] Ferrante A. (2012), « Grandes surfaces et réseaux d'enseignes dominant le commerce de détail », *Insee Première*, n° 1404, juin.

[3] De Kermadec C. (2011), « Le commerce alimentaire spécialisé : déclin enrayé ? », *Insee Première*, n° 1359, juin.

[4] Solard G. (2010), « Le commerce de proximité », *Insee Première*, n° 1292, mai.

[5] Apec, Observatoire prospectif du commerce (2011), *Les métiers du secteur du commerce de détail et de la distribution*, Les référentiels des métiers cadres, mars.

[6] Ambroise Bouteille et associés (2011), *Contrat d'études prospectives du secteur de l'artisanat et du commerce alimentaire de proximité. Rapport final*, septembre.

[7] Le Ru N., Viney X., Klein T., Zanda J-L. (2011), « Focus 1, les métiers du commerce : à nouveau dynamiques mais en pleine mutation » in « Les métiers en 2010 », *Dares Analyses* n° 084, novembre.

[8] Moati P., Jauneau P., Lourdel V. (2010), « Quel commerce pour demain ? La vision prospective des acteurs du secteur », *Cahier de recherche* n° 271, Crédoc, novembre.

[9] Bouziani Z., Ferrante A. (2014) « Le commerce électronique en 2012 », *Insee Première* n° 1489, février.

[10] Ranvier M., Wintrebert R. (2009), « Vente à distance. L'activité augmente, mais l'emploi est stable », *Consommation et modes de vie* n° 224, Crédoc, novembre.

[11] Cadet J-P, Mahlaoui S., Maillard D. (2014) « Les professionnels de la vente à l'épreuve de la relation client », *Bref* n° 321, Céreq, mai.

[12] Solard G. (2009), « À la campagne, comme à la ville, des commerces traditionnels proches de la population », *Insee Première* n° 1245, juin.

[13] Cereq (2014), « Les emplois de la vente et du commerce : Quelles évolutions et quelles perspectives pour les deux baccalauréats professionnels ? », *Net.doc* n° 124, mai.

[14] Bourdin J. (2012), *Le commerce électronique : l'irrésistible expansion*, Rapport d'information fait au nom de la délégation sénatoriale à la prospective n° 272, Sénat, janvier.

[15] Dia-Mart (2009), *Le commerce du futur*, Pipame, DGCIS, novembre.

[16] Nefussi J. (2009), « Les services, levier du développement du commerce de gros », *Le commerce en France - Édition 2008*, Insee Références, janvier.

[17] Turner L. (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 - Insee Références*, octobre.

[18] Observatoire prospectif du commerce

Site internet : [www.opcommerce.org](http://www.opcommerce.org)