

Vente à distance

L'activité augmente, mais l'emploi est stable

Martial Ranvier, Raphaël Wintrebert

La vente à distance (VAD) de produits aux particuliers connaît une situation paradoxale. Apparemment dynamisée par ce qu'on appelle le « e-commerce », elle connaît en réalité des fortunes diverses selon les acteurs.

C'est pourquoi le Syndicat national social des entreprises de vente à distance, via l'Observatoire prospectif du commerce (FORCO), a confié au CRÉDOC la réalisation d'une étude prospective sur l'évolution économique du secteur et sur les conséquences en terme d'emploi.

Les résultats de cette étude montrent que l'activité de vente à distance devrait encore croître sensiblement dans les années à venir : 30 milliards de chiffre d'affaires pour le e-commerce en 2010 contre 20 milliards en 2008 et 11,3 milliards au premier semestre 2009, selon l'estimation FEVAD. Mais il n'est pas certain que cela profite à tous les « VADistes ».

L'effectif salarié devrait ainsi rester stable dans l'ensemble de ce secteur (autour de 26 000 personnes) mais au prix de profonds bouleversements internes : les grandes entreprises de vente par correspondance (VPCistes traditionnels) verront leurs effectifs se réduire sensiblement, tandis que les petites structures et les acteurs spécialisés sur internet (pure players) devraient fortement recruter sous l'effet du développement du e-commerce.

Tout le monde fait (ou fera) de la vente à distance

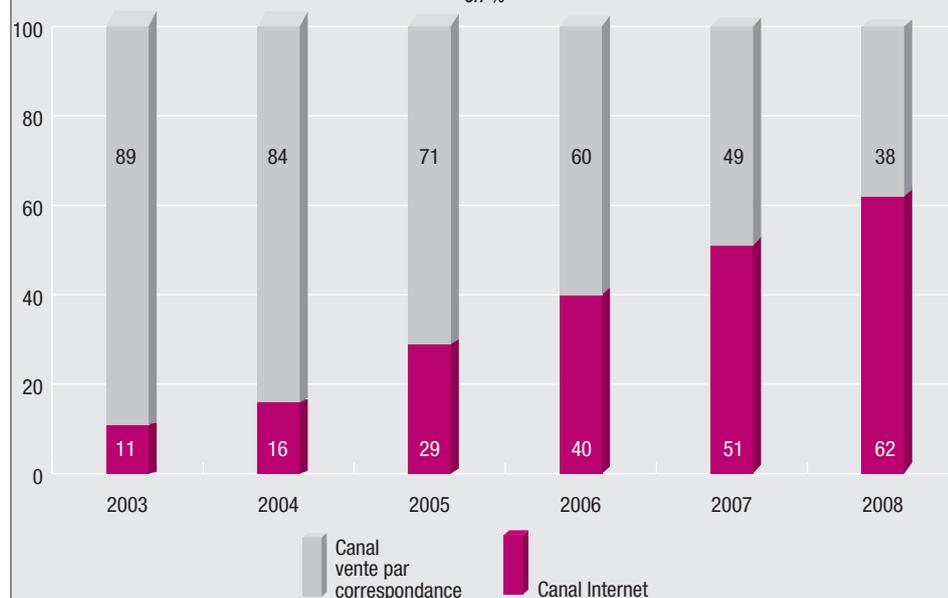
Téléphone, minitel, Internet et désormais téléphone mobile... depuis plus de 30 ans la vente à distance ne cesse de développer, au-delà du courrier, de nouveaux modes de vente.

Les technologies de l'information et

de la communication (TIC) ouvrent de nouvelles possibilités aux entreprises de vente à distance et induisent par là même un bouleversement du secteur. Des biens d'équipement à l'alimentaire, en passant par la bijouterie ou les cosmétiques, de nouveaux produits sont vendus à distance. Parallèlement, la vente à distance touche une clientèle plus large que

La vente à distance : vers une consolidation autour de l'activité de e-commerce

Répartition des parts de marché de la VAD de produits selon les différents canaux
en %

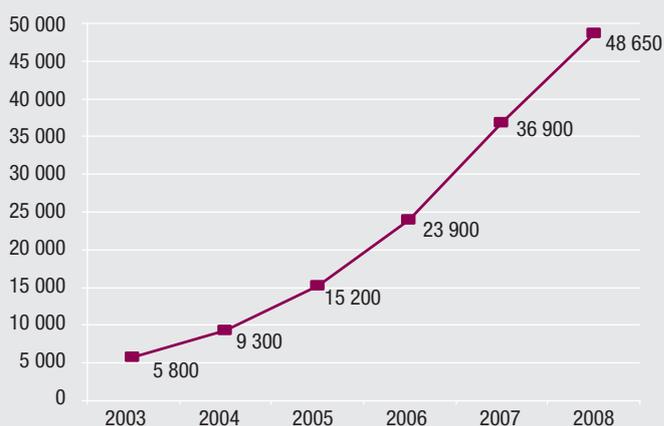


Guide de lecture : Le canal Internet représente 62 % du CA de la vente à distance de produits en 2008 contre seulement 11 % en 2003.

Source : Estimations CRÉDOC, d'après chiffres clés vente à distance, e-commerce – FEVAD édition 2009.

Une croissance très dynamique

Nombre de sites marchands actifs sur internet



Guide de lecture : En 2008, 48 650 sites marchands actifs ont été recensés.

Source : chiffres clés vente à distance e-commerce, FEVAD édition 2009.

celle de la traditionnelle vente par correspondance (VPC) qui est plus féminine, plus rurale, plus âgée. Elle permet aussi de toucher des consommateurs étrangers. Les TIC créent de nouvelles formes de proximité avec, par exemple, des conseillers virtuels, et permettent d'offrir de nouveaux services : diversité des modes de livraison, achat en situation de mobilité *via* les téléphones portables, commerce davantage interactif.

Simultanément, ces technologies facilitent aussi l'activité de vente à distance à de nouveaux acteurs qui distribuent soit uniquement *via* internet (les *pure players*), soit en plus de leurs magasins physiques (les *click and mortar*). Autrefois seuls sur le champ de la vente à distance, les VPCistes sont donc aujourd'hui concurrencés par de nouveaux acteurs. Il ne s'agit donc plus seulement d'une montée en puissance du commerce électronique dans la vente à distance, mais plus fondamentalement d'une élection globale du commerce.

Les parts de marché de la vente à distance sont stables depuis dix ans. Cela masque en réalité un basculement de l'activité de vente par correspondance classique vers les *pure players*. La forte croissance de l'activité de vente à distance observée depuis 3-4 ans serait donc essentiellement due à l'arrivée d'entreprises dont l'activité originelle n'est pas la vente à distance (*click and mortar*). Ce diagnostic global recouvre une grande diversité de situations. Sur le marché

de l'équipement de la personne, la concurrence oppose essentiellement les entreprises de vente par correspondance et les grandes surfaces spécialisées (GSS). Sur le marché des produits techniques, culturels et électroménagers en revanche, la concurrence concerne surtout les *pure players* et les GSS.

L'emploi restera stable à l'horizon 2015...

La vente à distance n'est donc plus un secteur bien identifié de l'économie mais plutôt une activité pratiquée par un nombre toujours plus diversifié d'acteurs. La croissance économique de « l'e-commerce » ne bénéficiera pas pour autant à toutes les entreprises de vente à distance et ne provoquera pas, comme certains pouvaient l'espérer, un besoin de recrutement massif pour l'ensemble du secteur.

En 2007, l'emploi dans la vente à distance de produits aux particuliers était d'environ 26 000 salariés. En distinguant les petites entreprises de vente à distance, les grosses entreprises de vente par correspondance et les gros *pure players*, le CRÉDOC a élaboré un modèle de prospective prenant en compte trois grandes forces :

- un effet lié à l'évolution de l'activité des entreprises. Cet effet bénéficie aux entreprises de moins de 50 salariés ainsi qu'aux principaux *pure players*, et pénalise les grosses entreprises de vente par correspon-

De quel « emploi » parle-t-on ?

L'étude porte sur l'évolution de l'emploi salarié dans les entreprises dont l'activité principale est la vente à distance (tous canaux : téléphone, courrier, Internet, etc.) de produits (hors services) à des particuliers.

Ce champ est couvert par certains secteurs d'activité (NAF 4791A et 4791B selon la nomenclature de l'Insee) mais en partie seulement. Le CRÉDOC a ainsi exclu les entreprises faisant du commerce interentreprises ainsi que les entreprises vendant des services (par exemple des voyages). À l'inverse, font partie de cette étude, grâce aux sources SIRENE (INSEE) et Diane, des entreprises non référencées par l'INSEE comme VADistes (comme Pixmania, Manutan, Raja, Amazon France ou encore PriceMinister).

Vente à distance et commerce en magasin : des frontières de plus en plus floues

La vente à distance aux particuliers regroupe deux types d'opérateurs :

- les entreprises dont l'activité principale est la vente à distance : ce sont les entreprises de vente par correspondance traditionnelle et celles qui distribuent uniquement sur internet (*pure players*) ;
- les entreprises dont la vente à distance n'est pas l'activité originelle (*click and mortar*).

Ces opérateurs sont concurrencés par les entreprises de commerce qui ne font pas de vente à distance.

dance, en particulier sur le marché de l'équipement de la personne;

- un effet lié aux décisions de restructuration des entreprises (externalisation d'une partie de leur activité, suppression d'emploi...), qui concerne exclusivement les grosses entreprises de vente par correspondance;
- un effet gain de productivité lié aux progrès technologiques, qui touche toutes les entreprises.

Ce modèle permet de prévoir une stabilité globale de l'emploi entre 2007 et 2015 dans une fourchette allant d'une baisse de 400 à une augmentation de 1 200 emplois salariés.

... mais avec des transferts importants de la vente par correspondance classique vers les *pure players*

Cette estimation masque cependant de grandes disparités. Les entreprises de moins de 50 salariés devraient voir leurs effectifs croître sensiblement (plus de 2 000 salariés) en raison de l'effet démographique. Les *pure players* de 50 salariés et plus devraient également croître sensiblement : près de 4 000 emplois salariés supplémentaires, soit une hausse annuelle moyenne de 10 %. À l'in-

verse, les VPCistes de 50 salariés et plus (les entreprises de vente par correspondance traditionnelle) devraient connaître une chute importante de leurs effectifs de l'ordre de 6 000 emplois, soit une baisse annuelle moyenne de près de 5 %. Ces chiffres s'appliquent à la période 2007-2015. Dans les faits, il est probable que près de la moitié des baisses d'effectifs de la vente par correspondance sera réalignée dès la fin 2009.

Pour les grands *pure players* comme pour les petites entreprises, c'est l'effet économique qui joue pleinement en raison de la croissance prévisible des ventes à distance et de la capacité de ces acteurs à capter des parts de marché. Chez les grands VPCistes, la baisse globale de l'emploi salarié sera due à l'effet de « croissance économique » (à hauteur de 30 %), à l'effet « gain de productivité » (à hauteur de 30 %), et à l'effet « décision de restructuration » (à hauteur de 40 %).

La structure des emplois va aussi changer

Les emplois perdus par les entreprises de vente par correspondance de 50 salariés et plus concernent en particulier les fonctions qui occupent aujourd'hui le plus de personnel : la

logistique (entrepôts), la relation-client (centre d'appels). Dans les autres fonctions, l'emploi tend également à se réduire, quoique de manière moins marquée. La structure de l'emploi se déforme ainsi peu à peu, accordant un poids plus important aux métiers de l'offre (achats, conception, mise en scène graphique et informatique) et du marketing (analyse des données clients, animation commerciale et promotionnelle), qui devraient représenter plus du quart des emplois en 2015 (contre un cinquième en 2007).

Vers une nouvelle organisation du travail

Au-delà de l'évolution du nombre d'emplois, l'organisation du travail et les métiers vont profondément changer d'ici 2015. La structuration de l'emploi se fera moins autour des fonctions de « production » (logistique, marketing, commerciale, etc.), mais plutôt suivant des fonctions orientées sur le client, celui-ci devenant le cœur de l'entreprise. L'organisation en départements isolés (finance, marketing, ressources humaines, etc.) sera de moins en moins adaptée. Les entreprises s'appuieront davantage sur des réseaux de collaboration afin de

La stabilité des effectifs masque d'importants transferts à l'intérieur de la branche

Projection du nombre d'emplois salariés par type d'entreprise

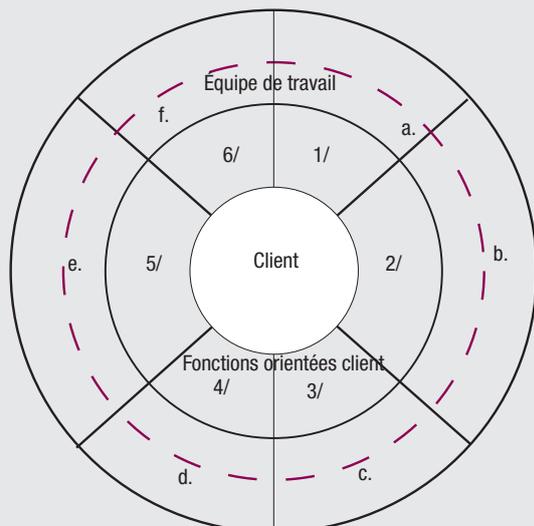
	2007	2015			Écart 2007-2015 (par rapport à l'estimation moyenne)
		Estimation de base	Estimation moyenne	Estimation haute	
Moins de 50 salariés	4 800	6 900	7 100	7 300	2 300
50 salariés et plus	21 200	18 700	19 300	19 900	-1 900
dont VPC	17 800	11 600	12 000	12 400	-5 800
dont <i>pure players</i>	3 400	7 100	7 300	7 500	3 900
TOTAL VAD	26 000	25 600	26 400	27 200	400

Guide de lecture : En 2015, les entreprises de VAD de moins de 50 salariés devraient occuper entre 6 900 et 7 300 salariés, soit en moyenne une hausse de 2 300 personnes par rapport à 2007.

Source : calculs CRÉDOC à partir des données SIRENE et DIANE.

De nouvelles organisations productives centrées sur le client

Organisation de l'emploi et des métiers à l'horizon 2015



--- Processus collaboratifs (grâce notamment aux fonctions supports (DG, RH...) et à la DSI.

Fonctions orientées client :

1. Connaître le client et son environnement
2. Interpréter et comprendre ses besoins et attentes
3. Intégrer le client à la définition et la réalisation de son projet
4. Lui faire une proposition de solution
5. Produire (et mettre en œuvre) la solution
6. Suivre et évaluer les effets dans le temps

Équipe de travail composée de personnes issues de :

- a. Relation client, études (autant sociologues que marketeurs), commercial
- b. Études et relation client
- c. Relation client, communication (ex. réseaux sociaux), commercial
- d. Commercial, relation client, logistique
- e. Logistique, relation client, logistique
- f. Études, communication, relation client

Guide lecture : L'une des fonctions des nouvelles organisations consiste à connaître le client et son environnement (Fonction 1/1^{er} cercle). Pour y parvenir, l'entreprise devra constituer une équipe de travail ad hoc (Équipe a/2^e cercle) en mettant en réseaux des salariés relevant des services relation client, études et commercial. Les équipes de travail « multi-métiers » (3^e cercle) seront en lien grâce, notamment, aux technologies et moyens de communication (trait rouge).

Source : CRÉDOC.

mener à leur terme des projets stratégiques. Une évolution facilitée par les technologies de l'information et de la communication.

Reclassements et mobilité à l'ordre du jour

Que pourraient devenir les emplois menacés dans la vente par correspondance ? Il est peu probable qu'ils soient repris tels quels par les entreprises du secteur qui, elles, recrutent (en particulier les gros *pure players*) tant les profils sont aujourd'hui différents selon l'âge, l'ancienneté ou le niveau de qualification. Pour autant, cela ne signifie pas que ces emplois seront nécessairement détruits. Les cas de filialisation, mutualisation, externalisation, spécia-

lisation sur certaines activités sont en effet de plus en plus nombreux. Ces emplois peuvent donc être repris par des entreprises prestataires de services d'autres secteurs, en particulier dans la logistique ou dans les centres d'appel. C'est d'ailleurs tout l'enjeu actuel des politiques publiques que de favoriser les reclassements et les mobilités entre secteurs.

Un accord-cadre national a ainsi été signé en juin 2009 pour le développement de l'emploi et les compétences des salariés de la vente à distance (ADEC) entre l'État, la région Nord-Pas-de-Calais, et le Syndicat national social des entreprises de vente à distance et le FORCO. Ces mouvements de main-d'œuvre illustrent, de façon exemplaire, la tendance générale à l'affaiblissement des frontières entre secteurs entendus comme des ensembles économiques homogènes. ■

Pour en savoir plus

● Les données présentées sont issues de l'étude – « Analyse économique et prospective de l'emploi dans la VAD » – réalisée par le CRÉDOC en 2009 pour le compte du Syndicat national social des entreprises de vente à distance (via l'Observatoire prospectif du commerce [FORCO]).

● « Internet donne plus de pouvoir aux consommateurs », Franck Lehuédé, CRÉDOC, *Consommation et modes de vie*, n° 197, octobre 2006.

● « L'Internet participatif redonne confiance aux consommateurs », Franck Lehuédé, CRÉDOC, *Consommation et modes de vie*, n° 222, juin 2009.

● « Le commerce électronique cinq ans après : qu'avons-nous appris ? », Philippe Moati avec Séverine Bonnet et Caroline Jacquot, CRÉDOC, *Cahier de recherche*, n° 180, janvier 2003, <http://www.credoc.fr/pdf/Rech/C180.pdf>

● « Internet et commerce en magasin : les clés de la complémentarité », Philippe Moati et Guy Raffour, CRÉDOC, *Consommation et modes de vie*, n° 145, 30 septembre 2000.

● « Qu'est-ce qu'Internet a changé aux modes d'achat des Français ? », Mélanie Roustan, Franck Lehuédé et Pascale Hébel, CRÉDOC, *Cahier de recherche*, n° 213, novembre 2005, <http://www.credoc.fr/pdf/Rech/C213.pdf>.

CRÉDOC Consommation et Modes de Vie

● Publication du Centre de recherche pour l'étude et l'observation des conditions de vie

● Directeur de la publication : Georges Hatchuel

● Rédacteur en chef : Yvon Rendu

● Relations publiques
Tél. : 01 40 77 85 01
relat-presse@credoc.fr

● Diffusion par abonnement uniquement
31 euros par an
Environ 10 numéros

● 142, rue du Chevaleret, 75013 Paris

● Commission paritaire n° 2193
AD/PC/DC

● www.credoc.fr