



UNE MODELISATION DES DETERMINANTS DE L'EMPLOI DANS LE COMMERCE DE GROS

Sarah COFFY
Laurent POUQUET
Anna SIENKIEWICZ

CAHIER DE RECHERCHE N° 241

DECEMBRE 2007

Département « *Dynamique des marchés* »
dirigé par Laurent POUQUET

Cette recherche a bénéficié d'un financement au titre de la subvention recherche attribuée au CREDOC.

Pour vous procurer la version papier, veuillez contacter le Centre Infos Publications,
Tél. : 01 40 77 85 01 , e-mail : publications@credoc.fr

SOMMAIRE

SYNTHÈSE.....	1
INTRODUCTION À L'ÉTUDE DE L'EMPLOI DANS LE COMMERCE DE GROS.....	9
1 LES DÉTERMINANTS EXOGÈNES : L'ENVIRONNEMENT DES ENTREPRISES.....	16
1.1 Les débouchés de la filière.....	16
1.1.1 Les déterminants macroéconomiques	16
1.1.2 Diversité des situations sectorielles face aux variations des débouchés	19
1.2 Les autres variables d'environnement.....	24
1.2.1 L'influence de la structuration de l'aval et de l'amont	24
1.2.2 L'influence du cadre réglementaire	25
2 LES DÉTERMINANTS ENDOGÈNES : LES STRATÉGIES DES ENTREPRISES.....	27
2.1 Les stratégies d'amélioration de la compétitivité sur la fonction traditionnelle	28
2.1.1 Optimiser la fonction d'intermédiation commerciale	30
2.1.2 Améliorer la qualité des prestations	35
2.1.3 Fidéliser la clientèle et formaliser la gestion commerciale	39
2.1.4 Se positionner sur les marchés étrangers.....	43
2.2 Les stratégies d'élargissement des prestations fournies	47
2.2.1 Élargir l'offre de prestations commerciales.....	47
2.2.2 Valoriser son expertise des marchés	50
3 L'APPROCHE EMPIRIQUE	55
3.1 Approche théorique des déterminants de l'évolution de l'emploi.....	56
3.1.1 Les déterminants exogènes	56
3.1.2 Les déterminants endogènes.....	60
3.2 Approche économétrique de l'analyse de l'évolution de l'emploi.....	65
3.2.1 Modèle économétrique.....	65
3.2.2 Méthodes d'estimation	68
3.3 Analyse économique des résultats.....	71
3.3.1 Les estimations	71
3.3.2 L'interprétation des coefficients.....	73
4 CONCLUSION	77
BIBLIOGRAPHIE.....	78

SYNTHESE

La capacité des activités tertiaires à créer des emplois est une des conditions nécessaires de la performance de la plupart des économies européennes qui se caractérisent par une érosion de l'emploi industriel et, pour la France et quelques autres, le maintien d'un rythme significatif de progression de la population active.

L'analyse des déterminants de l'emploi du commerce de gros comporte une dimension d'exemplarité, non pas que les entreprises du secteur affichent une avance ou une modernité particulière dans leurs modes de fonctionnement, mais parce que ces distributeurs ont un rôle de trait d'union entre les différentes activités et sont à ce titre particulièrement exposés aux transformations de l'environnement économique (mondialisation, évolution du cadre réglementaire, mutations de la demande finale des ménages, modification des modes de fonctionnement des entreprises...).

Les entreprises du secteur sont donc confrontées à la plupart des questions qui s'imposent à l'ensemble des entreprises tertiaires sur leurs principaux leviers d'action : la stratégie commerciale (politique de fidélisation, construction de solutions globales, effort à l'exportation...), la politique d'approvisionnement (optimisation du nombre de fournisseurs, expertise de l'offre, importations...), les options en matière d'externalisation ou d'internalisation de certaines fonctions (transversales, administratives, transports...), la politique d'investissement dans les process (gestion des flux physiques et des flux d'informations...) ou encore la place à accorder à certaines fonctions (études de marchés, formation du personnel...). Leur flexibilité stratégique, c'est-à-dire leur capacité à modifier rapidement leur portefeuille d'activités, est en outre facilitée par le caractère souvent limité du capital immobilisé.

La composition du secteur peut apparaître assez hétérogène car il regroupe des structures extrêmement diverses (filiales de commercialisation de multinationales industrielles, grossistes traditionnels, distributeurs à forte intensité de services...). Pourtant, les entreprises du commerce interentreprises présentent une véritable communauté de destin et les contraintes de compétitivité qui s'imposent aux différentes catégories de distributeurs professionnels sont assez similaires.

Enfin, ce travail est motivé par la capacité montrée par ce secteur de près d'un million de salariés à créer des emplois dans le passé (88 000 emplois supplémentaires entre 2000 et 2005).

■ Le rôle prépondérant des débouchés sur la demande de travail

Le dynamisme des entreprises du commerce de gros dépend en premier lieu de facteurs exogènes comme la demande adressée au secteur et les variables d'environnement (concentration de la clientèle, évolution de la réglementation...).

La demande adressée aux négociants est le premier des déterminants : cet agrégat se décompose dans des proportions que l'on peut estimer grossièrement en 55% à 60% de biens intermédiaires (matériaux de construction, combustibles, produits chimiques...) et de biens d'équipement (fournitures et équipements industriels, informatique, composants électroniques...) et 40% à 45% de produits de consommation alimentaires (fruits et légumes, boissons...) et non-alimentaires (habillement, médicaments...). La première catégorie de ventes est donc principalement tirée par la FBCF des entreprises clientes tandis que la seconde dépend des achats de marchandises destinées à la consommation des ménages et réalisés par des détaillants (ainsi que des restaurateurs...).

L'analyse économétrique des facteurs explicatifs de la progression des effectifs dans le commerce de gros souligne la contribution essentielle de ce premier facteur exogène. En effet, 80% de la progression de l'emploi constatée entre 1993 et 2006 sur un large sous-ensemble du secteur¹ serait imputable à la progression des débouchés. C'est par exemple la forte croissance du marché du médicament (+5,1% en moyenne annuelle et en volume sur la période 1993-2006) qui explique pour l'essentiel la progression importante des effectifs chez les répartiteurs pharmaceutiques (+16 200 sur la même période) ou encore l'orientation favorable de la FBCF des entreprises de construction (+4,3% en euros constants sur la même période) qui a bénéficié à l'emploi du négoce de matériaux de construction et d'appareils sanitaires (+19 600 entre 1993 et 2006). Si l'examen des évolutions annuelles révèle logiquement une forte corrélation entre l'emploi de chaque secteur du négoce avec l'indicateur traduisant les variations de ses débouchés, il souligne également des délais d'ajustement assez courts, ce qui tendrait à traduire quantitativement les effets des stratégies des firmes visant à accroître leur flexibilité et leur réactivité.

¹ L'analyse économétrique a porté sur les 12 secteurs du commerce de gros les plus importants en termes d'effectifs (matériaux de construction, équipements industriels, informatique, matériel électrique, produits pharmaceutiques, boissons, matériel agricole, habillement, fruits et légumes, quincaillerie, autres biens de consommation, et commerce de gros alimentaire non spécialisé). Ces 12 secteurs rassemblent plus de 60% du total des effectifs de l'ensemble du commerce interentreprises, soit près de 600 000 emplois.

Le choix de travailler sur uniquement 12 secteurs et 14 années a été dicté, d'une part, par la volonté de bénéficier de la robustesse des procédures d'estimation économétrique sur données de panel et, d'autre part, par la nécessité de proposer des variables explicatives sectorielles traduisant au mieux la réalité rencontrée par les entreprises de chacun des secteurs d'activité (évolution de la demande du principal secteur client, concentration du secteur situé en aval, politique d'investissement dans le secteur...).

■ Les conséquences de la concentration des débouchés

L'analyse empirique montre que la variation des effectifs du secteur dépend également d'autres variables d'environnement situées en dehors du champ de contrôle des opérateurs, comme la dynamique de concentration des secteurs clients et l'évolution de la réglementation sur les implantations commerciales.

La concentration du commerce de détail a limité la progression des effectifs dans le commerce de gros, en particulier dans les secteurs de produits alimentaires où la montée en puissance du commerce organisé s'est accompagnée du transfert de la fonction d'approvisionnement vers les centrales d'achats de la grande distribution. Plus généralement, la façon dont la clientèle des grossistes est structurée constitue également une donnée exogène qui, exception faite des négociants qui ont une activité secondaire dans l'aval de leur filière (certains grossistes ont en effet intégré leur propre réseau de distribution de détail), échappe au contrôle des entreprises de gros. Une illustration de cette relation est fournie par la filière des fruits et légumes. Entre 1993 et 2006, le mouvement de concentration des débouchés s'est poursuivi puisque la part des effectifs employés dans les structures de plus de 100 personnes de l'ensemble des secteurs clients (GSA, autres formes de commerce de détail alimentaire, restauration...) passait de 35% à 40% tandis que l'emploi dans le commerce de gros de fruits et légumes reculait de 2 900 unités malgré une croissance annuelle des débouchés de 1,2% en volume.

Toutefois, l'examen des chroniques d'emploi et de la dynamique d'ouverture des grandes surfaces alimentaires montre que le degré de concentration des secteurs clients a surtout joué négativement sur l'emploi du commerce de gros jusqu'à la fin des années 1990. En effet, les positions semblent s'être stabilisées depuis l'an 2000, ce qui indiquerait que les grossistes en produits alimentaires ont su asseoir leurs positions à côté des centrales d'achats des GSA, en s'appuyant sur leurs propres leviers de compétitivité.

■ Les effets des stratégies de concentration menées par les grossistes

La dynamique de l'emploi dans le commerce interentreprises dépend également des comportements microéconomiques des firmes et notamment de leur capacité à mettre en place des stratégies susceptibles d'affecter l'emploi du secteur, même de façon induite, car les objectifs initiaux des entreprises portent plutôt sur les gains de parts de marché ou l'amélioration de la rentabilité que sur la croissance des effectifs.

Les stratégies mises en œuvre par les entreprises du commerce de gros au cours des dernières années ont d'abord cherché à optimiser la fonction d'intermédiation commerciale. Cette option

stratégique se justifie par le fait que les grossistes sont susceptibles d'être concurrencés par les acteurs situés en amont (les industriels peuvent réintégrer la diffusion commerciale de leurs produits) ou en aval (les opérateurs du commerce de détail peuvent gérer leurs approvisionnements par le biais d'une centrale d'achats). La poursuite de cet objectif a encouragé les entreprises du secteur à rechercher la taille optimale en menant des opérations de fusion-acquisition selon des schémas de croissance assez différents d'un secteur à l'autre (croissance externe, développement des réseaux d'indépendants...).

Pourtant, la concentration de la distribution professionnelle est restée dans les faits un phénomène peu visible et limité. Peu visible, parce que, pour des raisons commerciales, les enseignes locales ont souvent gardé leur nom même après avoir été reprises par un groupe national ou international. Limité, car la taille moyenne des entreprises du commerce de gros (5,8 personnes occupées par entreprise en moyenne) est restée largement inférieure à la valeur constatée chez les leaders européens.

L'analyse économétrique propose une évaluation quantitative des conséquences sur l'emploi de la concentration des structures du commerce de gros. Elle montre notamment que la progression des effectifs a été plus élevée, toutes choses égales par ailleurs, dans les filières où le négoce a connu la dynamique de concentration la plus soutenue. Par exemple, la part des effectifs salariés des établissements de plus de 100 salariés a progressé de près de 14 points entre 1993 et 2006 dans le commerce de gros de machines de bureau et d'informatique pour atteindre 36%. Sur la même période, le ratio gagnait 9 points dans la répartition pharmaceutique (43% en 2006), ou encore 6 points dans le négoce de matériel électrique et électronique (26% en 2006). Sur l'ensemble des activités étudiées, la contribution de la concentration du négoce sur l'emploi du secteur (+4,4 points entre 1993 et 2006 en moyenne sur les 12 sous-secteurs du commerce de gros) a été évaluée à un gain net de 9 000 emplois, soit un peu plus de 10% du total de la variation des effectifs du commerce de gros.

■ La relation entre l'emploi et l'investissement

L'optimisation de la fonction d'intermédiation commerciale a également largement incité les distributeurs à investir copieusement dans les nouvelles technologies qui ont trouvé dans la gestion des flux logistiques, financiers et informationnels un terrain particulièrement propice à la démonstration de leurs performances.

Or, les modes de fonctionnement du secteur et la nature des processus de production permettent de supposer que les mécanismes de substitution capital-travail largement étudiés dans les secteurs industriels sont également valides dans le cas de la distribution professionnelle. En effet, Gadrey [2002] rappelle que : *"le commerce de gros fait partie de ces activités tertiaires susceptible de générer des gains de productivité en se prêtant à l'automatisation d'une partie de certaines tâches comme la*

logistique industrielle ou le traitement automatique des transactions financières". Cette spécificité des logiques productives dans le commerce de gros s'explique également par la composante industrielle de sa fonction (transformation de produits, différenciation retardée...). Cette particularité des processus de production correspond bien à la classification des configurations productives des activités tertiaires proposée par Du Tertre [1995]. Dans cette typologie, le commerce de gros occuperait une position de type "*logistique*" intégrant certains éléments de type "*administratif*" (gestion des flux financiers...) et "*immatériel*" (expertise des marchés, formation aux nouveaux équipements...).

Compte tenu de cette mixité du processus de production, l'effort d'investissement réalisé par les entreprises du secteur reste logiquement inférieur aux standards des activités industrielles. Au total, la formation brute de capital fixe représentait 7,2% de la valeur ajoutée en moyenne sur l'ensemble des secteurs étudiés et sur la période 1993-2006.

L'estimation économétrique souligne bien l'existence d'un effet négatif de l'investissement sur l'emploi. Cette relation négative doit toutefois être considérée comme l'évaluation d'un effet de substitution de court terme puisque l'on admet qu'à long terme les dépenses d'investissement génèrent des gains de productivité et une amélioration de la compétitivité favorables à l'activité et donc à l'emploi.

La valeur obtenue pour le coefficient (-1,02) indique qu'un accroissement d'un point du ratio rapportant le montant des investissements corporels à la valeur ajoutée dans l'ensemble des secteurs du commerce de gros se traduirait toutes choses égales par ailleurs par un différentiel négatif de 1% sur les effectifs, soit un volume de 5 900 emplois. Toutefois, comme le taux d'investissement a reculé de 1,4 point en moyenne entre 1993 et 2006, la variation globale positive des effectifs imputable à l'évolution de la FBCF est positive (+8 100 emplois) sur l'ensemble de la période.

Contributions des déterminants à la variation de l'emploi dans le commerce de gros (1993-2006)

<i>Déterminants</i>	<i>Variation 1993-2006</i>	<i>Coefficients estimés</i>	<i>Effet sur l'emploi</i>	<i>Contribution en %</i>
Demande adressée au secteur	+2,7%	$\beta_1 = 0,29$	+ 68 000	80%
Pouvoir de négociation des clients	Stable par construction	$\beta_2 = -3,55$	-	-
Niveau de concentration du secteur	+4,4 points	$\beta_3 = 0,35$	+ 9 000	11%
Investissement corporel	-1,4 point	$\beta_4 = -1,02$	+ 8 000	9%
Variation estimée de l'emploi dans les 12 secteurs du commerce de gros			+ 85 000	100%

L'analyse statistique s'est attachée à mesurer les relations de l'emploi du commerce de gros avec deux grands ensembles de déterminants : des facteurs explicatifs exogènes – indépendants des actions des entreprises du secteur – qui représentent l'ensemble des caractéristiques de l'environnement s'imposant aux firmes (évolution des débouchés, du pouvoir de négociation des clients et des fournisseurs...), et des déterminants endogènes, qui traduisent les effets sur l'emploi des stratégies adoptées par les entreprises du secteur.

L'étude empirique montre au final que les actions des entreprises ont un impact assez limité sur les volumes d'emploi du secteur comparativement aux déterminants exogènes macro-sectoriels. Ainsi, plusieurs orientations stratégiques importantes, comme les initiatives de développement des ventes à l'exportation ou l'accroissement du contenu en services des prestations commerciales, ne semblent pas avoir eu d'effet significatif, au sens de l'analyse économétrique, sur l'évolution de l'emploi du commerce interentreprises au cours de la dernière décennie.

■ Les perspectives de l'emploi dans le commerce interentreprises à l'horizon 2015

L'estimation économétrique des effets de leviers entre l'emploi du commerce interentreprises et ses principaux déterminants permet de quantifier les besoins en main-d'œuvre du secteur à un horizon de moyen terme. En s'appuyant sur les hypothèses démographiques et macroéconomiques posées dans le rapport "Les métiers en 2015" du groupe "Prospective des métiers et des qualifications" [Chardon et Estrade, 2007], il est possible d'évaluer grossièrement les créations nettes d'emploi dans le commerce interentreprises à partir de la projection proposée par le rapport pour l'ensemble de l'économie.

Sur cette base, le commerce de gros emploierait un peu plus de 53 000 personnes supplémentaires en 2015 par rapport à la situation de 2005, soit un peu plus de 1,1 million d'emplois. Cette progression serait toutefois inférieure à la croissance des effectifs constatée au cours de la décennie précédente (+104 000). On peut ainsi soutenir l'hypothèse selon laquelle les gains de productivité se poursuivraient à un rythme suffisant pour absorber une bonne partie de la croissance de l'activité et, probablement, l'essentiel de l'enrichissement du contenu en services des missions commerciales.

■ Une évolution des profils recherchés par le secteur

Si les enjeux quantitatifs de l'analyse des déterminants de l'emploi peuvent apparaître assez modestes, les conséquences qualitatives de l'évolution des modes de fonctionnement du secteur pourraient être plus importantes.

En premier lieu, les stratégies mises en place par les distributeurs professionnels devraient contribuer à faire évoluer la nature des profils recherchés par les employeurs (élévation du niveau de qualification,

flexibilisation croissante des emplois non qualifiés, tertiarisation des emplois...). Ces tendances sont du reste déjà à l'œuvre puisque, par exemple, la part des ingénieurs et cadres dans les effectifs est passée de 14,3% en 1995 à 16,5% en 2005, selon les données de l'Enquête Emploi de l'INSEE.

Par ailleurs, on peut tenter d'objectiver le phénomène de tertiarisation des emplois en évaluant la proximité de la structure par métiers de l'emploi du commerce interentreprises avec la même décomposition calculée dans les autres activités économiques. Cet exercice montre un net rapprochement avec la structure de l'emploi des activités de services aux entreprises, une très légère inflexion vers celle du commerce de détail et une réduction de la proportion de métiers communs avec l'industrie manufacturière et les industries agroalimentaires².

Enfin, des travaux complémentaires menés notamment par la CGI³ soulignent que les évolutions des modes de fonctionnement des entreprises de distribution induisent une évolution des compétences à mobiliser dans les métiers du commerce interentreprises. Par exemple, l'exercice des métiers de la fonction logistique nécessite de plus en plus la mobilisation de compétences relationnelles et commerciales, car le développement de nouvelles formes de vente (e-commerce, contrats d'approvisionnement en continu...) conduit parfois à transférer, des commerciaux vers les employés de la fonction logistique (chauffeurs-livreurs...), une bonne partie des contacts directs avec le client. Ces évolutions expliquent en outre l'attention portée à la formation continue dans les entreprises du secteur et les organisations professionnelles.

■ Un vecteur de la modernisation de l'économie

Enfin, la modernisation des modes de fonctionnement du commerce interentreprises rejaille sur l'ensemble des acteurs économiques. En effet, le développement de partenariats élaborés avec les clients et les fournisseurs nécessite souvent la mise en place de règles de fonctionnement communes. Cela se traduit notamment par l'adoption de chartes, de normes de certification ou de procédures plus informelles chez les grossistes et, par nécessité commerciale, chez leurs partenaires situés en amont ou en aval.

La diffusion massive des technologies de l'information dans le commerce interentreprises illustre cet effet d'entraînement dans l'adoption de règles de fonctionnement communes (logiciels, normes de

² Le coefficient de corrélation linéaire calculé sur les décompositions de l'emploi en 105 métiers du commerce de gros et des services aux entreprises est ainsi passé de 0,28 à 0,37 entre 1995 et 2005, de 0,40 à 0,41 pour le commerce de détail et de 0,37 à 0,33 pour l'ensemble de l'industrie manufacturière et des IAA.

³ Confédération Française du Commerce Interentreprises.

codage des références, protocoles d'échange de données...) chez l'ensemble des acteurs des filières de distribution. Néanmoins, le phénomène ne se limite pas aux questions informatiques : les grossistes contribuent aussi largement à la diffusion des nouvelles normes, notamment environnementales, et des nouveaux équipements professionnels car leur première fonction est de les commercialiser et souvent de former les clients à leur utilisation.

Au final, le commerce interentreprises ne peut probablement pas candidater au titre des gros gisements d'emplois pour la prochaine décennie, même si les créations nettes d'emplois qui devraient être réalisées par les employeurs du secteur représentent des effectifs considérables. Le secteur devrait notamment continuer à bénéficier de l'accroissement du poids des services dans les consommations intermédiaires des entreprises, car les mutations organisationnelles (recentrage sur les métiers de base, optimisation des processus productifs, adoption de logiques productives allégées...) devraient se poursuivre chez leurs partenaires commerciaux.

En revanche, la contribution du secteur à la modernisation des modes de fonctionnement de l'économie apparaît capitale, notamment à l'égard de son rôle de diffuseur de nouveautés (innovations technologiques, réglementations...). Pour abonder dans ce sens, un des rares articles académiques consacré à l'analyse de la performance économique du secteur⁴ conclut sur la contribution essentielle du commerce de gros aux gains de productivité réalisés dans l'ensemble de l'économie australienne au cours des années 1990.

⁴ Johnston et al. [2000].

INTRODUCTION A L'ETUDE DE L'EMPLOI DANS LE COMMERCE DE GROS

L'objectif de ce travail est de tenter d'identifier les principaux déterminants de l'évolution de l'emploi dans le commerce de gros en s'appuyant sur des tests statistiques et sur une approche plus qualitative de l'environnement des entreprises et de leurs stratégies, en essayant notamment de trouver dans les comportements des firmes les options qui auraient pu significativement contribuer à créer ou supprimer des emplois, à faire évoluer la structure des métiers employés par les entreprises ou encore à enrichir le contenu en compétences des emplois du secteur.

Il existe fondamentalement deux séries de raisons qui justifient de s'intéresser aux déterminants de l'emploi dans le secteur du commerce de gros, les premières ont trait au poids économique de l'activité et à son potentiel de croissance, les secondes concernent la position centrale dans l'économie de ces intermédiaires des échanges, qui leur confère des marges de manœuvre considérables quant à la définition de leur portefeuille d'activités comme la possibilité de se diversifier vers l'amont et vers l'aval, ou d'intégrer des prestations de services très diverses.

■ Un gros contributeur à l'emploi tertiaire

La plupart des travaux menés sur la distribution se focalisent sur le commerce de détail, notamment les effets du renforcement de la concentration et de la montée en puissance des différentes formes de commerce organisé.

Pourtant, avec plus d'un million d'emplois en 2005, le commerce de gros rassemble près du tiers des emplois commerciaux. Avec 4,2% de l'emploi total, soit près d'un actif occupé sur 20, la distribution professionnelle fait ainsi jeu égal en termes d'effectifs employés avec des secteurs comme les transports, l'ensemble "banques et assurances" ou encore l'hôtellerie-restauration.

Pourtant, la part de l'emploi dans le commerce interentreprises est en France légèrement inférieure à la moyenne européenne (4,4%⁵ contre 4,7%), ce qui pourrait accréditer la thèse de l'existence d'un gisement d'emplois dans ce secteur.

⁵ Les séries statistiques utilisées par Eurostat conduisent à un résultat (4,4%) légèrement supérieur au ratio calculé par l'INSEE (4,2%).

L'emploi selon les grandes activités économiques en 2005

<i>en milliers de personnes en équivalent temps plein</i>	Emploi par branche	en %
Agriculture, sylviculture, pêche	1 060	4,3%
Industrie	3 566	14,4%
Construction	1 736	7,0%
Commerce	3 274	13,3%
<i>dont commerce et réparation automobile</i>	515	2,1%
<i>dont commerce de gros</i>	1 037	4,2%
<i>dont commerce de détail et réparations</i>	1 722	7,0%
Services marchands (hors commerce)	8 259	33,4%
Services non marchands	6 809	27,6%
Ensemble	24 704	100,0%

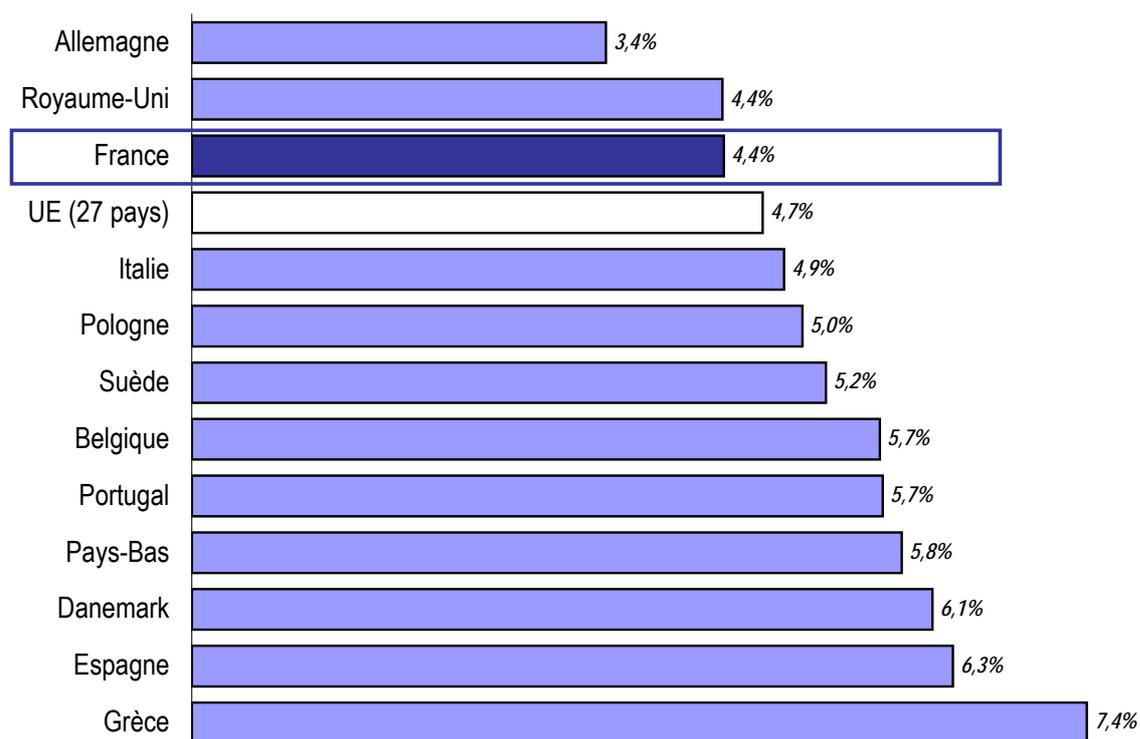
Source : INSEE, Comptes Nationaux

Un premier examen des différentes situations européennes semblerait devoir orienter l'investigation dans trois directions : le degré de concentration des secteurs clients, l'orientation internationale du commerce de gros, et sa capacité à dégager des gains de productivité. En effet, le poids du commerce interentreprises est sensiblement plus élevé :

- dans les économies méditerranéennes (Grèce, Espagne, Portugal...) où le commerce – de détail et de gros – est traditionnellement plus atomisé ;
- dans les économies plus ouvertes à l'international (Pays-Bas, Belgique...) où les entreprises du secteur réalisent une part significative de leur activité à l'exportation ;
- dans les économies où la productivité apparente du travail est la plus faible (Pologne, Portugal...).

L'analyse du potentiel de création d'emploi dans la distribution professionnelle en France devra donc intégrer ces trois déterminants parce que la situation du système productif s'y caractérise par une forte concentration du commerce de détail, une faible orientation des grossistes vers l'exportation et un niveau assez élevé de la productivité du travail.

Poids du commerce de gros dans l'emploi total en 2004



Source : Eurostat

Quelques indicateurs relatifs au commerce de gros dans les principaux pays de l'Union Européenne (2004)

	Productivité apparente du travail (en k€ par employé)	Nombre de personnes occupées par entreprise	Poids du commerce de gros dans l'emploi total
Allemagne	65,0	12,9	3,4%
Royaume-Uni	* 60,5	10,8	4,4%
France	59,1	5,8	4,4%
Italie	45,1	2,6	4,9%
Pologne	16,9	5,5	5,0%
Suède	64,4	5,1	5,2%
Belgique	69,6	5,4	5,7%
Portugal	28,0	4,6	5,7%
Pays-Bas	65,2	8,1	5,8%
Danemark	69,6	10,2	6,1%
Espagne	39,4	5,5	6,3%
Grèce	37,9	4,1	7,4%
UE (27 pays)	48,4	5,7	4,7%

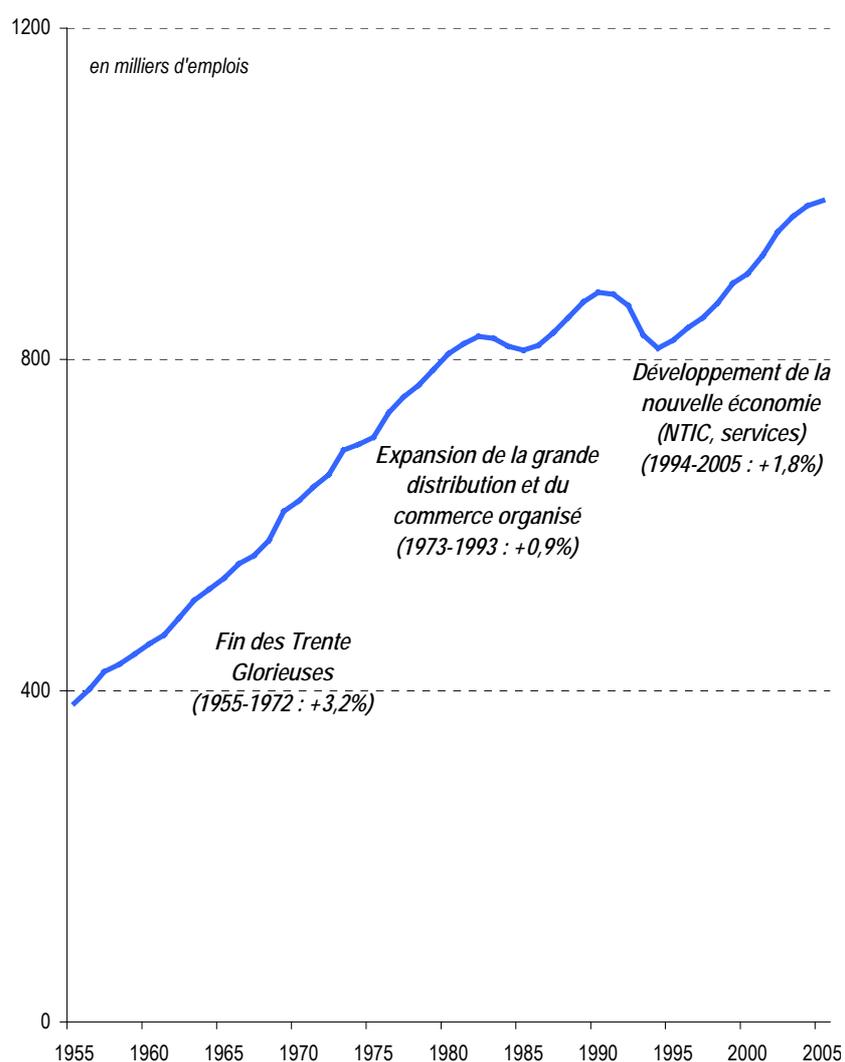
* en 2003

Source : Eurostat

■ Une forte propension à créer de l'emploi

Une fraction importante des variations de l'emploi commercial est imputable au commerce de gros. En effet, le secteur est à l'origine de 185 000 emplois supplémentaires entre 1980 et 2005 (environ 88 000 entre 2000 et 2005), soit 43% des emplois créés dans l'ensemble du commerce alors qu'il ne rassemble que 32% des effectifs. La capacité du commerce interentreprises à créer des emplois est une première justification de cette étude.

Évolution de l'emploi salarié dans le commerce de gros



Sources : INSEE, Comptes Nationaux rétropolés à partir des données de Pierre Villa

Si la chronique des effectifs du commerce interentreprises admet des progressions spectaculaires lors des phases haussières des cycles économiques, son évolution enregistre aussi des réductions significatives de l'emploi lors des périodes moins favorables. En comparaison, des activités davantage

liées à la consommation des ménages comme le commerce de détail présentent des évolutions plus régulières. L'amplitude des variations de l'emploi du commerce de gros constitue un second motif justifiant d'analyser ses déterminants.

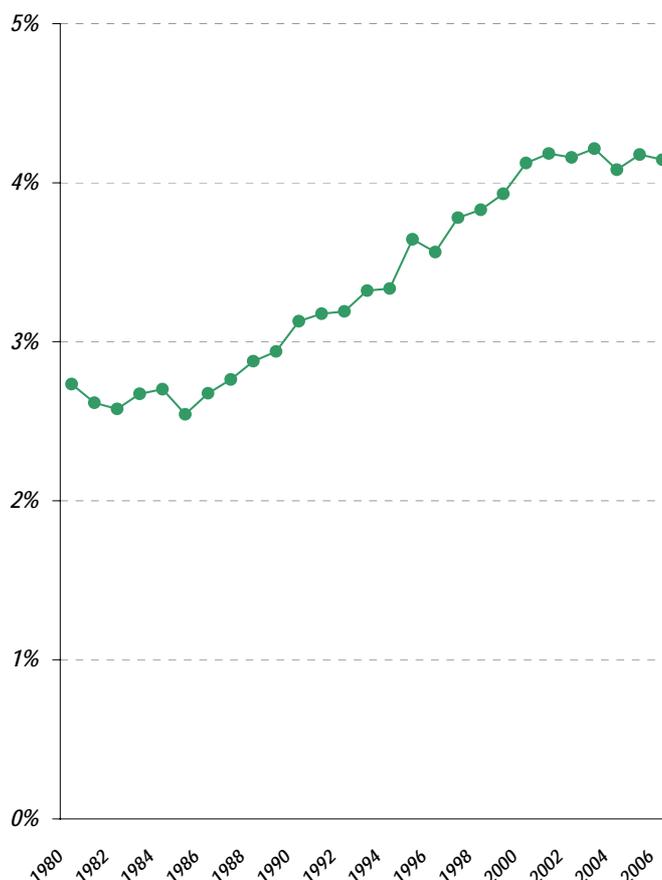
■ La position centrale du secteur

Au-delà de la performance quantitative, l'étude des déterminants de l'emploi dans le commerce interentreprises comporte un intérêt transversal car les mécanismes de la dynamique de l'activité et de la création d'emploi dans la distribution à destination des clientèles professionnelles (détaillants, industriels, restaurateurs, artisans...) suivent des schémas qui concernent les entreprises de toutes les activités économiques. En effet, la position centrale du commerce interentreprises au sein des filières d'approvisionnement fait que le secteur est particulièrement affecté par les mutations de l'ensemble du système économique (mondialisation, évolutions du cadre réglementaire, mutations de la demande finale des ménages, transformation des modes de fonctionnement des entreprises...). Le secteur apparaît donc comme un laboratoire d'analyse des conséquences des évolutions des critères de compétitivité sur le fonctionnement de l'ensemble des entreprises du tertiaire.

L'évolution de l'emploi dans le secteur dépend donc amplement des modifications du contour de l'activité des grossistes et de leur propension à intégrer de nouvelles prestations (logistiques, financières, formation, études...) au-delà de leur fonction traditionnelle d'intermédiaire de transactions. Au cours des années 1990, c'est pour une bonne part l'élargissement de la palette des prestations prises en charge par ces apporteurs de solutions [Charpin, 2003] – au-delà des fonctions traditionnelles d'achat et de revente de biens en l'état – qui a induit une franche augmentation des besoins en main-d'œuvre, en particulier dans les fonctions complémentaires à la vente (logistique, technique...). Cette évolution qualitative s'est notamment traduite par une nette progression de la contribution du secteur à la formation de la valeur ajoutée globale qui a gagné un point de PIB au cours de la décennie 1990.

Trois séries de facteurs contribuent à faire évoluer les exigences de compétitivité qui s'imposent aux négociants en gros et qui pourraient les inciter à intégrer de nouvelles prestations jusqu'alors prises en charge par leurs partenaires commerciaux, clients ou fournisseurs. Tous ces facteurs devraient impacter à la fois les volumes d'emplois (l'intégration de nouvelles prestations entraîne des besoins en main-d'œuvre supplémentaires) et la nature des emplois (l'intégration de nouvelles prestations provoque des besoins sur de nouveaux profils).

La contribution du secteur à la création de valeur ajoutée
Valeur ajoutée du commerce de gros rapportée au PIB



Source : INSEE, Comptes Nationaux

Premièrement, l'internationalisation des économies devrait continuer à induire une augmentation du nombre de filiales de commercialisation des groupes industriels multinationaux souhaitant conserver la mainmise sur une distribution jugée hautement stratégique. L'évolution de la division internationale du travail induirait en outre la montée en puissance des structures commerciales spécialisées dans les importations et positionnées sur des filières où la compétitivité de l'industrie nationale s'est dégradée (arts de la table, jouets...). L'internationalisation pourrait enfin inciter certains distributeurs à intensifier leurs efforts en matière de ventes à l'exportation (portage des produits de PME industrielles...).

En second lieu, les mutations des modes de fonctionnement des entreprises et l'avènement de nouvelles logiques productives devraient renforcer la place du commerce de gros dans l'économie. Par exemple, l'option stratégique retenue par de nombreuses firmes industrielles consistant à externaliser – en France ou à l'étranger – certaines étapes de fabrication pour conserver en propre les fonctions de conception et le rôle de donneur d'ordres contribue à renforcer le rôle de la distribution B-to-B dans l'économie. En outre, et d'une façon plus générale, la consécration de la fonction commerciale, y

compris dans les spécialités industrielles et tertiaires, constitue une orientation favorable aux métiers du secteur.

Enfin, le progrès technologique et la complexification des processus de production sont également des évolutions favorables aux grossistes, car elles incitent les entreprises clientes à recourir à des fournisseurs disposant du niveau d'expertise suffisant sur la plupart des familles de produits (équipements industriels, produits intermédiaires, matières premières agricoles...) et proposant des partenariats structurés (installation, SAV, financement...). De même, le renforcement des réglementations justifie le recours à des prestataires spécialisés (pour le transport et la manutention de substances dangereuses, de denrées périssables...), car le coût de la prise en charge de ces contraintes réglementaires est réduit lorsqu'il est mutualisé chez des spécialistes.

Les deux premières parties de cette recherche seront consacrées à l'examen des déterminants de l'emploi. Dans un premier temps, on s'attachera à examiner la nature des relations entre l'emploi et les déterminants qui s'imposent au secteur : la conjoncture des principaux débouchés du commerce de gros et les modifications de son environnement comme la dynamique de concentration des secteurs clients et fournisseurs, et l'évolution de la réglementation.

Dans un second temps, on passera en revue les différentes options stratégiques retenues par les distributeurs afin d'en examiner les conséquences possibles sur l'emploi. Cette partie s'attachera à examiner les mesures visant à améliorer l'efficacité économique de la production du service commercial, ainsi que les stratégies consistant en un élargissement du contenu de l'activité vers des prestations de services ou des fonctions industrielles complémentaires.

La troisième partie sera consacrée à un test empirique de la pertinence de ces différents déterminants et à un chiffrage de leurs contributions respectives à la création d'emploi dans le secteur. Cette analyse s'appuiera sur un exercice de modélisation économétrique privilégiant une entrée sectorielle fine.

1 LES DETERMINANTS EXOGENES : L'ENVIRONNEMENT DES ENTREPRISES

L'emploi dans le commerce de gros dépend avant tout de déterminants exogènes. Ces facteurs représentent l'ensemble des caractéristiques de l'environnement qui s'imposent aux entreprises du secteur.

La demande adressée au secteur constitue un déterminant essentiel de l'évolution de l'emploi. Un regard sur les statistiques souligne la forte corrélation entre les variations de l'emploi du commerce interentreprises et les évolutions des composantes macroéconomiques de la demande intérieure (consommation des ménages, investissement des entreprises). De plus, l'analyse des corrélations sectorielles renforce ce résultat.

L'emploi du commerce de gros dépend également d'autres facteurs exogènes comme la concentration des secteurs situés en amont (industrie...) ou en aval de la filière (commerce organisé...) et l'évolution du cadre réglementaire (notamment à l'égard du commerce).

1.1 Les débouchés de la filière

Si les variations de l'emploi dans le commerce interentreprises sont globalement fortement corrélées aux évolutions des débouchés, l'intensité de cette relation varie sensiblement d'un secteur à l'autre. Cette hétérogénéité des situations sectorielles (le profil de croissance des débouchés, la nature des clients...) commande d'étudier cette relation à un niveau sectoriel détaillé.

1.1.1 Les déterminants macroéconomiques

Les débouchés du commerce interentreprises se partagent dans des proportions que l'on peut estimer grossièrement en 55% à 60% de biens intermédiaires (matériaux de construction, combustibles, produits chimiques...) et de biens d'équipement (fournitures et équipements industriels, informatique, composants électroniques...) et 40% à 45% de produits de consommation alimentaires (fruits et légumes, boissons...) et non-alimentaires (habillement, médicaments...).

Les variations des effectifs du commerce de gros présentent une forte corrélation avec les principaux agrégats macroéconomiques qui mesurent le dynamisme de l'activité.

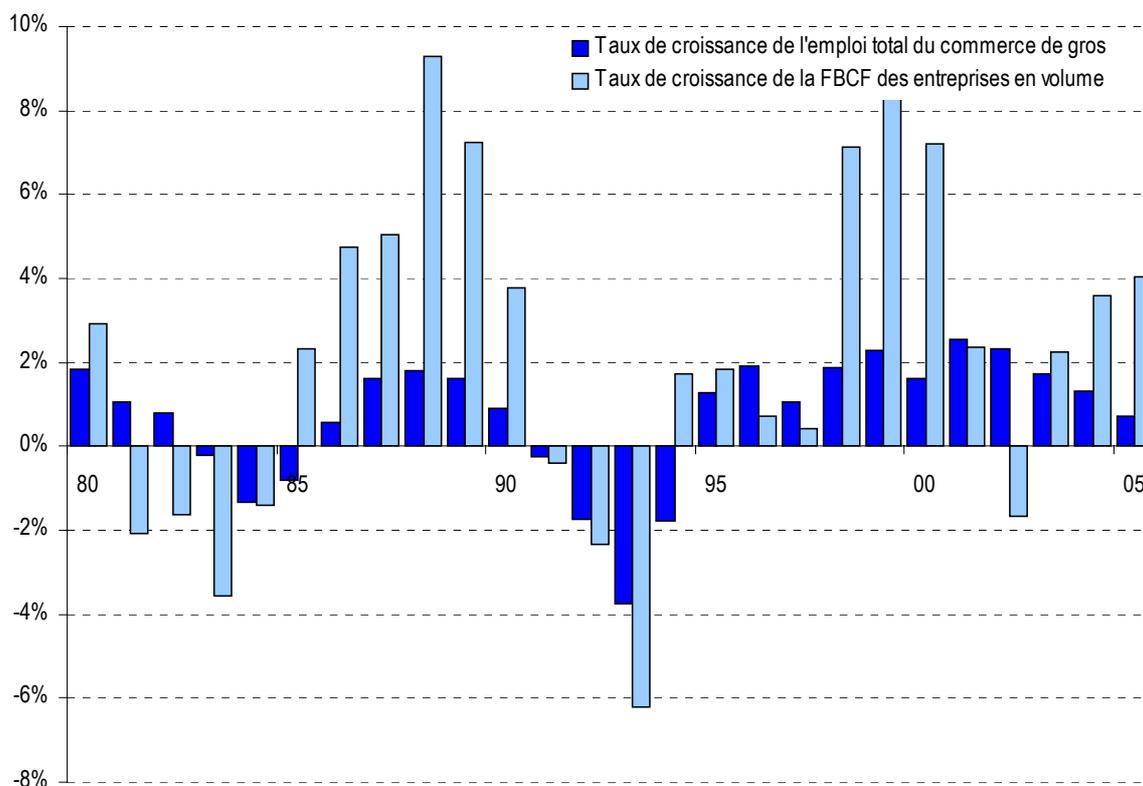
Pour les premiers types de biens, la FBCF des entreprises apparaît comme l'agrégat macroéconomique qui traduit le mieux les évolutions de la demande adressée au commerce de gros. Les fluctuations de l'emploi du commerce de gros (cf. graphiques page suivante) épousent assez fidèlement le profil de variation des dépenses d'investissement des entreprises (évolutions de même sens, points de retournement identiques...), même si les variations constatées sur l'emploi du commerce de gros sont d'une amplitude nettement inférieure à celles de la FBCF. L'évolution de l'emploi dans la distribution professionnelle reste ainsi très sensible à la composante cyclique de l'activité économique. C'est notamment le cas de la distribution de produits intermédiaires (matériaux de construction...) et de biens d'équipement (matériel informatique...) où les retournements de tendance sont parfois brutaux.

La corrélation avec la consommation des ménages est également assez étroite. L'examen de la chronique des évolutions montre notamment que l'emploi dans le commerce de gros diminue lorsque la progression des dépenses des ménages mesurées en euros constants est inférieure à 0,9%.

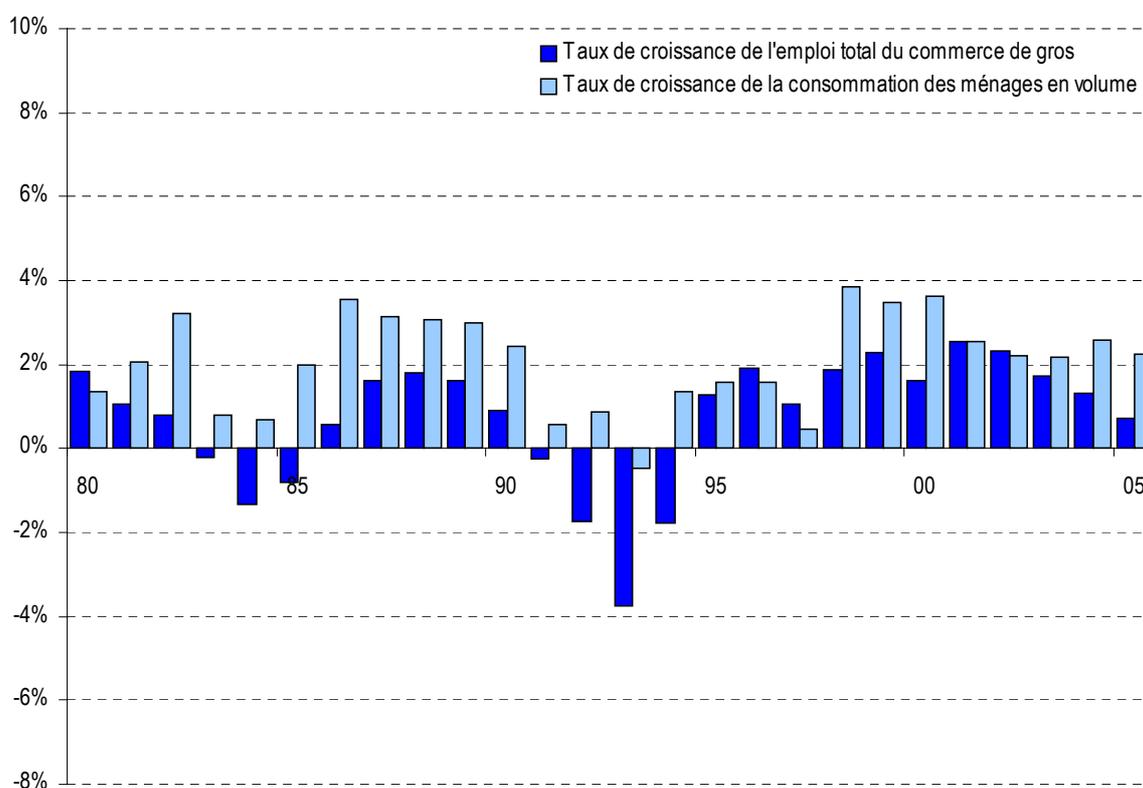
Les deux relations traduisent en outre des délais d'ajustement assez rapides des effectifs du secteur au volume d'activité, ce qui souligne la flexibilité des entreprises (réactivité aux fluctuations quantitatives de l'activité et aux variations qualitatives de la demande...) et des modes de fonctionnement du secteur (entrées-sorties de la branche, modernisation des structures par le renouvellement des opérateurs, fort taux de réallocation de l'emploi...).

Variation de l'emploi du commerce de gros (CG) et de ses principaux débouchés

Lien emploi du CG – FBCF des entreprises



Lien emploi du CG – consommation des ménages



Sources : INSEE, Comptes Nationaux

1.1.2 Diversité des situations sectorielles face aux variations des débouchés

■ Emploi et débouchés : une corrélation positive globalement forte

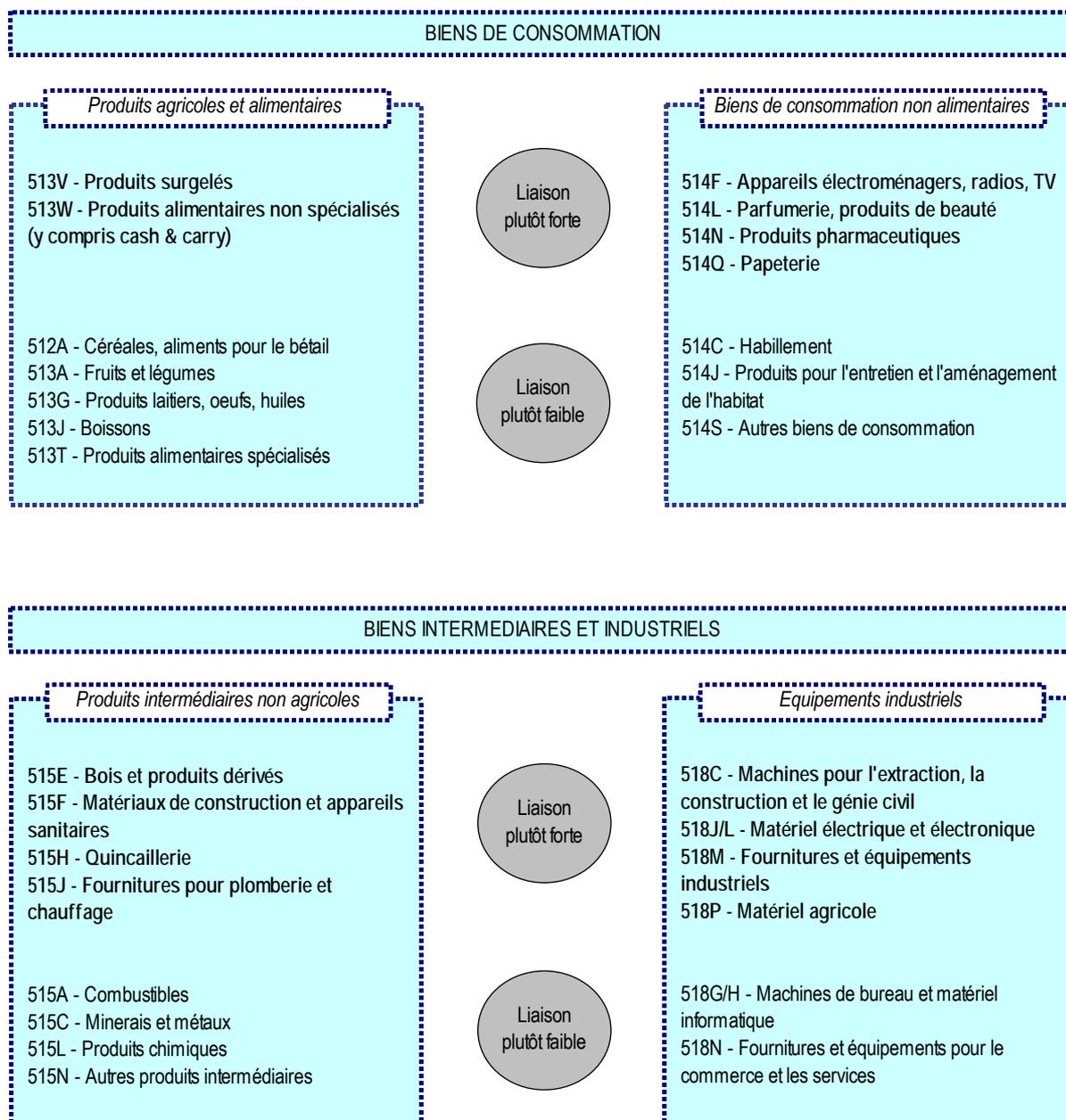
Si l'intensité de la relation entre l'emploi du commerce interentreprises et la demande qui lui est adressée est globalement forte, il existe malgré tout des disparités sectorielles.

Tout d'abord, la relation entre l'emploi et la demande est plus forte chez les professionnels dont les débouchés dépendent de l'investissement des entreprises que de la consommation des ménages. Cet écart s'explique principalement par la concurrence des grandes surfaces alimentaires et spécialisées (GSA, GSS) à laquelle sont confrontés les grossistes en biens de consommation alimentaires et non alimentaires. Seuls les professionnels qui ont fait évoluer leur offre en proposant des prestations plus élaborées affichent un lien fort entre leurs effectifs salariés et la demande qui leur est adressée. C'est le cas par exemple des grossistes en produits surgelés ou en produits pharmaceutiques.

Ensuite, parmi les acteurs dont l'activité dépend de l'investissement des entreprises, la relation entre l'emploi et les débouchés s'avère plus intense pour ceux qui s'adressent au secteur du BTP plutôt qu'à l'industrie. Une explication à ce phénomène est l'interpénétration des entreprises de négoce avec celles présentes en amont et en aval, en particulier dans la filière de la construction.

Ces résultats plaident pour une approche sectorielle au niveau le plus fin de la Nomenclature d'Activités Française (NAF700). Le tableau ci-dessous décrit ainsi l'intensité de la relation entre l'emploi et les débouchés selon le secteur d'activité et la nature de ses débouchés. L'analyse se limite aux secteurs rassemblant au moins 1% de l'emploi salarié de l'ensemble du commerce de gros, soit environ 25 000 emplois. Les secteurs en gras présentent une relation forte entre l'évolution de leurs effectifs salariés et de leurs débouchés, à la hausse ou à la baisse, tandis que les autres secteurs présentent une liaison faible.

Liaison emploi - débouchés selon la nature des biens commercialisés



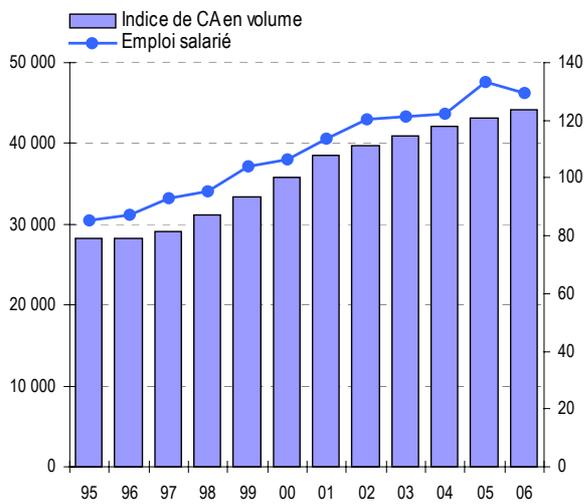
■ Les activités qui ont justifié leur rôle d'intermédiaire au sein de leur filière

Les grossistes en produits pharmaceutiques demeurent des acteurs incontournables au sein de leur filière. En effet, ils ont su valoriser leur métier et leurs savoir-faire en proposant des prestations de plus en plus sophistiquées à leurs clients, notamment au niveau de leur logistique (protocoles d'échanges d'informations...). Leur souci permanent de valoriser leur activité a permis à ces acteurs d'accroître leur rentabilité. En outre, la forte concentration du secteur renforce leur pouvoir de négociation au sein de la filière, d'autant plus qu'ils font face à un aval atomisé.

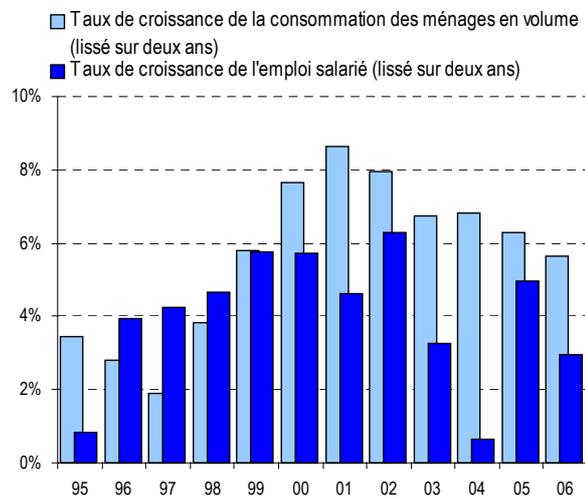
La distribution professionnelle de matériaux de construction a également su conserver son rôle d'intermédiaire au sein de sa filière. En effet, les nombreuses opérations de croissance externe au sein de ce secteur et avec les entreprises situées en aval lui ont permis de se positionner comme un acteur indispensable. Le rachat stratégique de Point P par la Compagnie de Saint-Gobain en est un bon exemple. En effet, ce sont désormais des acteurs incontournables de la filière compte tenu de la position dominante de Point P dans le négoce de matériaux de construction et de la présence de la Compagnie de Saint-Gobain aussi bien en amont qu'en aval.

Le commerce de gros de produits pharmaceutiques

Lien emploi salarié - chiffre d'affaires



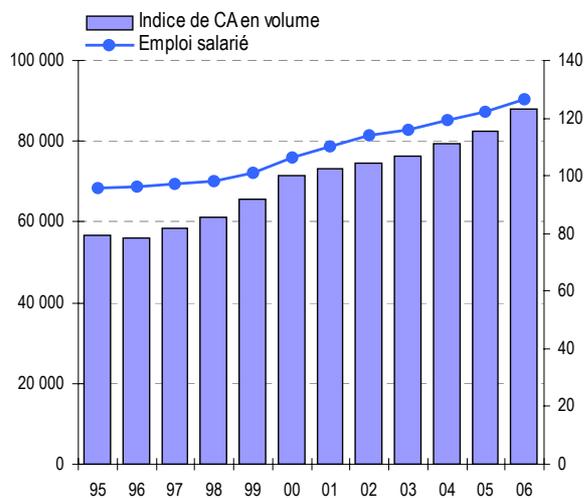
Lien emploi salarié – consommation des ménages en produits pharmaceutiques



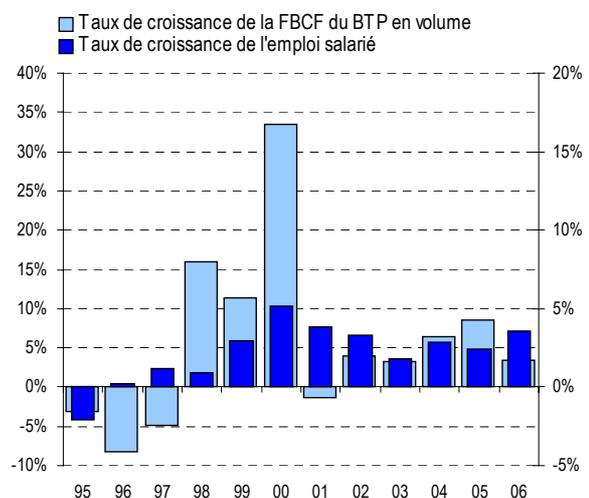
Source : Calculs CRÉDOC d'après les données Unédic et INSEE

Le commerce de gros de matériaux de construction et d'appareils sanitaires

Lien emploi salarié - chiffre d'affaires



Lien emploi salarié - FBCF du BTP



Source : Calculs CRÉDOC d'après les données Unédic et INSEE

Les variations de l'activité et de l'emploi dans le commerce de gros de produits pharmaceutiques sont fortement corrélées à l'évolution de la consommation des ménages pour ce type de produits. La croissance de cet agrégat à un rythme de 5,8% par an en moyenne entre 1995 et 2006 a donc largement favorisé l'activité de ces grossistes (+4,2%) et donc la création d'emploi (+3,8%). De même, l'évolution des effectifs salariés chez les grossistes en matériaux de construction dépend très nettement des variations de l'investissement des entreprises du BTP (respectivement +2,6% et +6,0%).

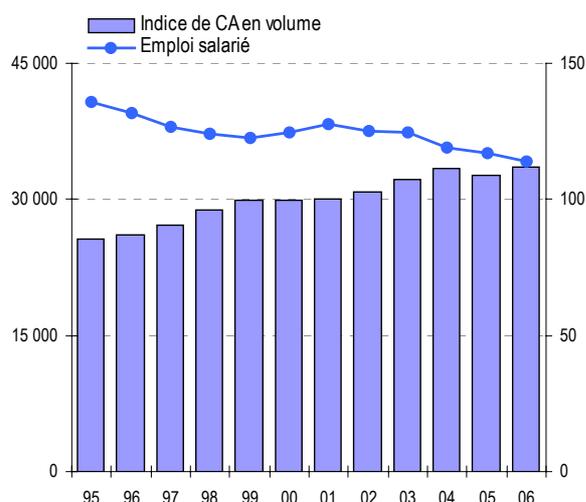
■ Les activités confrontées à un risque d'éviction

Certains secteurs du commerce de gros affichent en revanche une corrélation faible voire inexistante entre leurs effectifs salariés et leurs débouchés. C'est le cas en particulier de la distribution professionnelle de boissons, et plus largement de la plupart des grossistes en produits alimentaires. En effet, la forte concurrence de la grande distribution alimentaire au travers de leurs centrales d'achats contribue à limiter leur pouvoir de négociation et menace directement leur rôle d'intermédiaire au sein de la filière. La moindre rentabilité qui en résulte conduit les grossistes à limiter leurs opportunités de croissance de l'emploi.

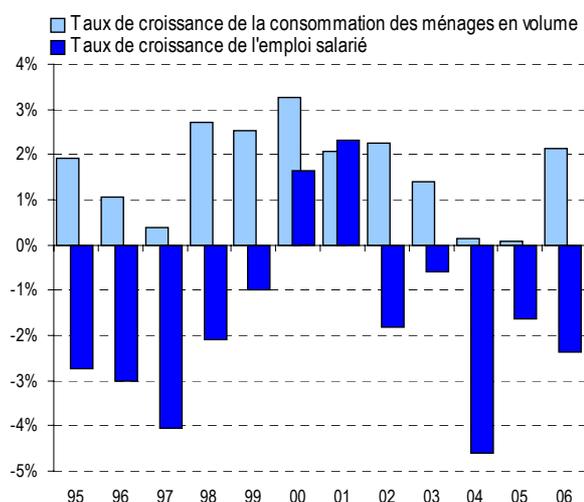
Si le commerce de gros alimentaire est confronté depuis les années 1960 à la concurrence des GSA, les grossistes en biens de consommation non alimentaires ont subi plus récemment celle des GSS et des réseaux de commerce de détail spécialisé. C'est le cas en particulier du commerce de gros d'habillement qui affiche une nette déconnexion entre ses effectifs salariés et la consommation des ménages pour ce type de produit.

Le commerce de gros de boissons

Lien emploi salarié - chiffre d'affaires



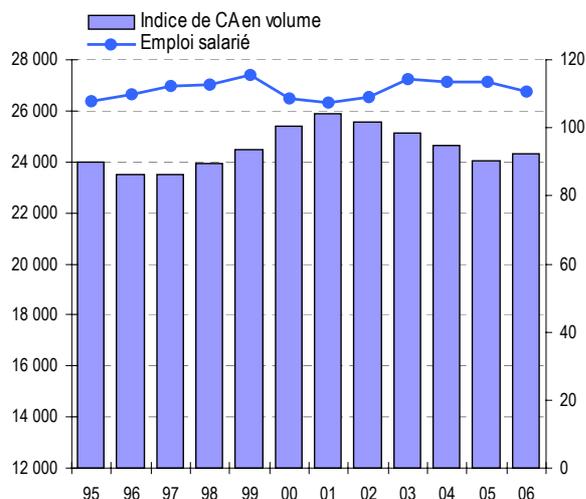
Lien emploi salarié – consommation des ménages en boissons



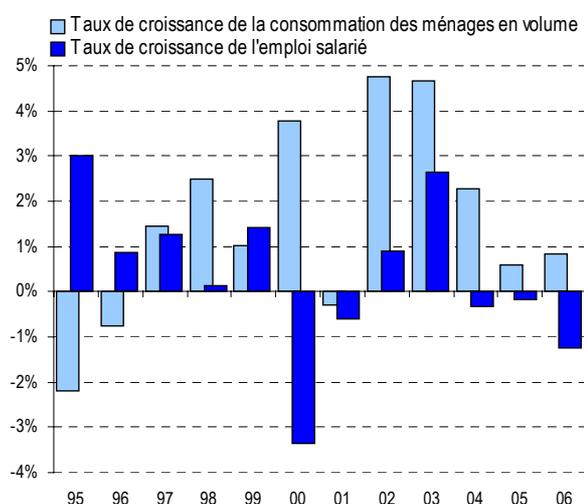
Source : Calculs CRÉDOC d'après les données Unédic et INSEE

Le commerce de gros d'habillement

Lien emploi salarié - chiffre d'affaires



Lien emploi salarié - consommation des ménages en habillement



Source : Calculs CRÉDOC d'après les données Unédic et INSEE

Les évolutions de l'emploi et des débouchés du commerce de gros de boissons sont clairement opposées : si la consommation des ménages pour ces produits a progressé de 1,6% en moyenne par an sur la période 1995-2006, l'emploi du secteur a en revanche diminué de 1,6%. L'absence de corrélation entre l'emploi et la demande est également valable dans la distribution professionnelle d'habillement : la progression de la consommation des ménages de 1,9% n'a ainsi pas ou très peu profité à l'emploi du secteur (+0,1%).

1.2 Les autres variables d'environnement

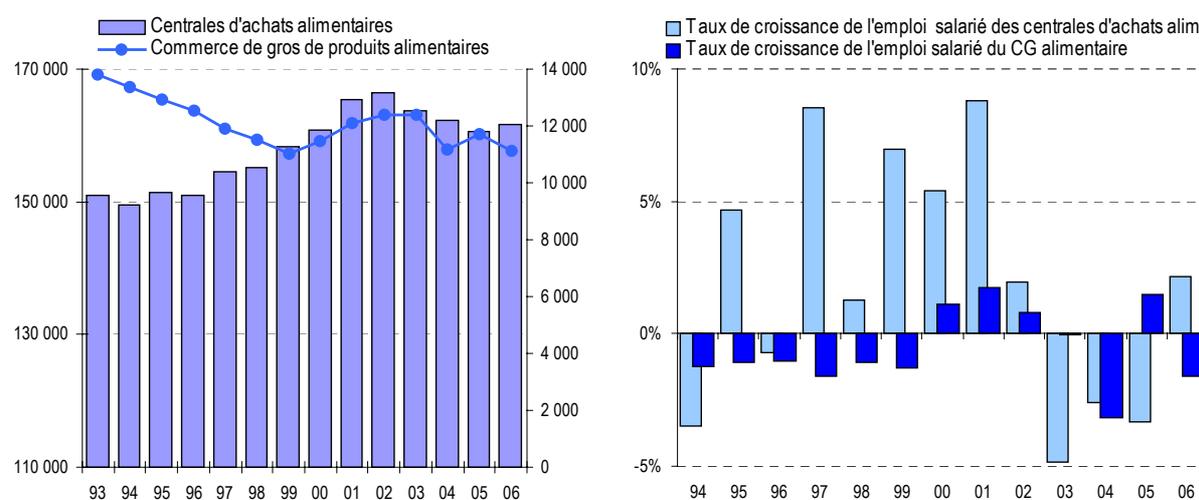
Au-delà-des effets de demande, la concentration des clients et des fournisseurs du commerce interentreprises ainsi que l'évolution du cadre réglementaire ont une incidence sur les variations de l'emploi du secteur. En effet, la montée en puissance depuis plusieurs décennies des formes de commerce organisé et les réglementations engendrées par ce phénomène ont influencé en profondeur les trajectoires d'emploi du commerce de gros.

1.2.1 L'influence de la structuration de l'aval et de l'amont

La montée en puissance de la grande distribution à partir des années 1960 a largement contribué à réduire le pouvoir de négociation des grossistes en produits alimentaires et leur volume d'activité. En effet, les GSA - par le biais de la création de leurs centrales d'achats - ont endossé le rôle d'intermédiaire au sein de la filière. Si ce mouvement est aujourd'hui achevé à la suite de réglementations limitant la création de grands commerces de détail, le développement du hard-discount et de l'offre MDD contribue actuellement à limiter le pouvoir de négociation des grossistes. Toutefois, leur impact sur l'activité du commerce de gros s'avère moins important que celui de la grande distribution, comme en témoigne l'orientation plus favorable de l'emploi depuis les années 2000.

Évolution de l'emploi salarié

Centrales d'achats alimentaires versus CG alimentaires Centrales d'achats alimentaires versus CG alimentaires



Source : Calculs CRÉDOC d'après les données Unédic et INSEE

Le négoce en produits alimentaires a souffert de la montée en puissance des centrales d'achats de la grande distribution jusqu'à la fin des années 1990. En effet, ces deux secteurs présentent une évolution inverse de leurs effectifs salariés sur cette période. A partir des années 2000, l'intensité concurrentielle entre ces acteurs s'est stabilisée, ce qui a encouragé la reprise de la croissance de l'emploi chez les grossistes.

Par ailleurs, les distributeurs professionnels de biens de consommation non alimentaires sont confrontés à la concurrence des centrales d'achats non alimentaires adossées aux GSS, ainsi qu'à celle des réseaux de commerce de détail spécialisé. Toutefois, les corrélations apparaissent moins claires que sur le segment des produits alimentaires. Dans de nombreuses activités non alimentaires, le dynamisme de la demande finale (produits électroniques...) a permis aux grossistes de maintenir leurs positions en déplaçant leur activité sur des segments de marché admettant une configuration plus favorable à leur intermédiation (produits complexes, atomocité des fournisseurs, commerce de détail dynamique et diffus...).

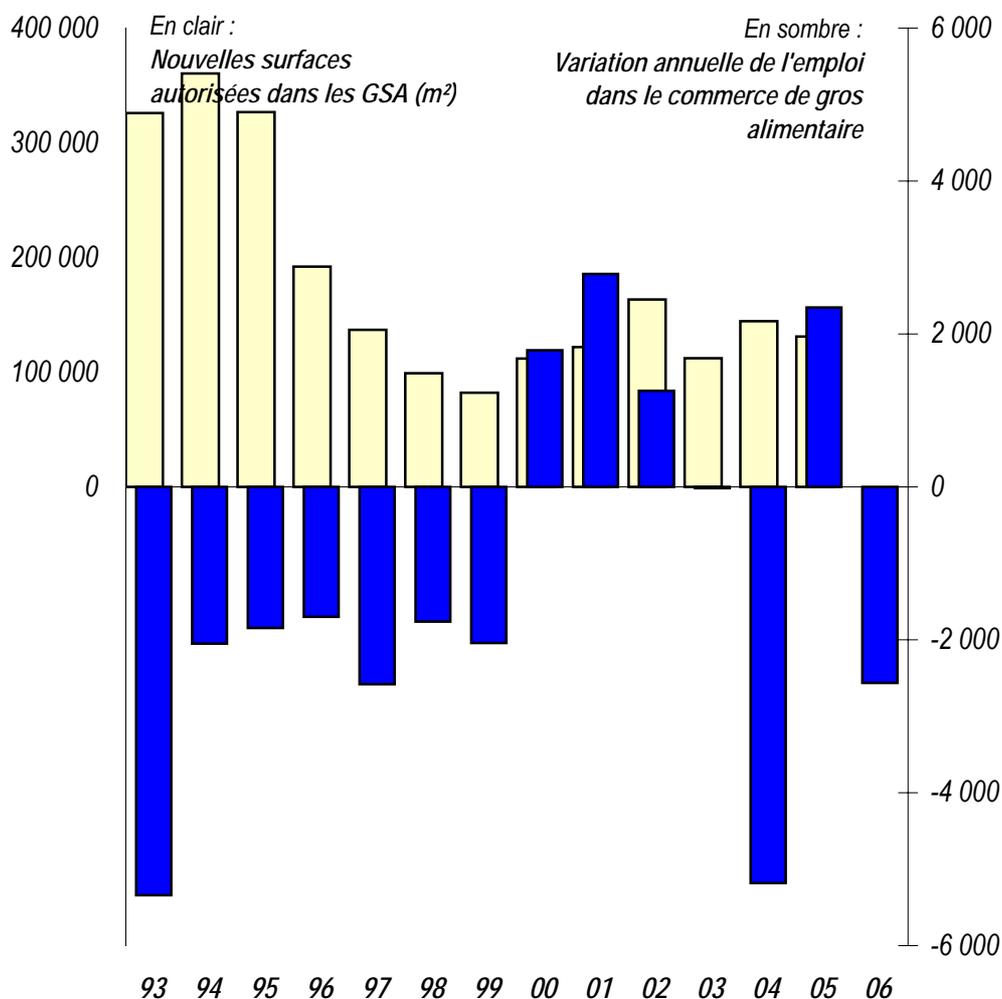
Les grossistes sont également confrontés à un risque d'éviction venant des entreprises présentes en amont de la filière. La concentration des entreprises industrielles favorise en effet l'intégration dans leur activité de la fonction d'intermédiation. Toutefois, l'élargissement de l'activité des fabricants à la vente en gros se heurte à la faiblesse des volumes produits par les PME et plus généralement aux compétences qui les séparent des grossistes (logistiques, commerciales...). L'intégration de la fonction de gros par l'amont est donc plus rare que par l'aval. Cela ne concerne pas les filiales de commercialisation des firmes multinationales industrielles dont le rôle consiste à diffuser leurs propres produits.

1.2.2 L'influence du cadre réglementaire

Dès la fin des années 1960, l'essor rapide de la grande distribution en périphérie des villes et la disparition concomitante des petits commerces de centre-ville ont fait naître le besoin de réguler l'évolution de l'équipement commercial. Les pouvoirs publics ont alors mis en place un certain nombre de réglementations visant à préserver le petit commerce en France : la loi Royer qui limite la création et l'extension des grandes surfaces ; la loi Raffarin qui durcit le dispositif d'attribution des autorisations (critères d'emploi, d'environnement, baisse du seuil de surface de vente à 300 m²...) ; la loi Galland qui vise à renforcer la protection des fournisseurs face aux grands distributeurs et à assurer une concurrence plus loyale dans la vente au détail (lutte contre la pratique de prix trop bas et de revente à perte).

Le net ralentissement des ouvertures de grandes surfaces à la fin des années 1990 coïncide avec la reprise de la croissance de l'emploi du négoce de produits alimentaires. Ainsi, l'activité du commerce de gros alimentaire est négativement liée à la croissance de la grande distribution en France.

L'évolution des effectifs du commerce de gros alimentaire et les ouvertures de grandes surfaces



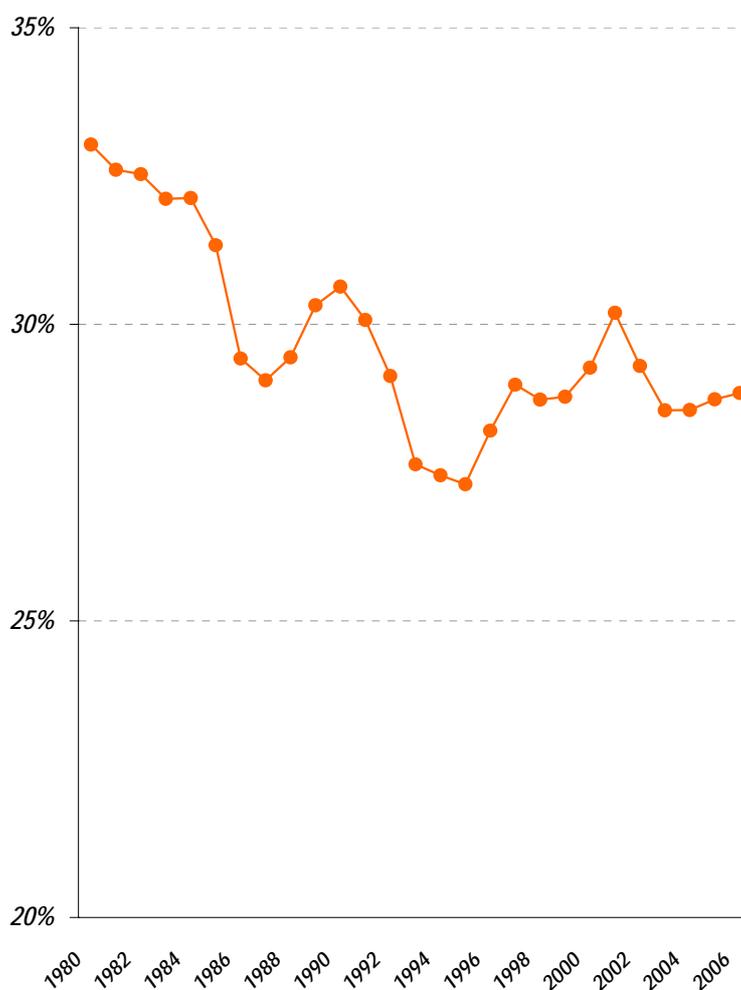
Source : INSEE, Comptes Nationaux et Comptes du Commerce, 2007

Le petit commerce constituant la majorité de la clientèle des entreprises du commerce de gros, un éventuel assouplissement de ces dispositifs pourrait donc affecter leurs débouchés. Une révision de la réglementation tendrait à renforcer le poids de la grande distribution au détriment du petit commerce et pourrait ainsi limiter les perspectives de croissance des distributeurs professionnels dans les filières alimentaires.

2 LES DETERMINANTS ENDOGENES : LES STRATEGIES DES ENTREPRISES

C'est fondamentalement l'économie de coûts de transaction qui légitime aux yeux des fournisseurs et des clients le coût d'intermédiation que génère l'intervention du grossiste. La capacité des grossistes à se maintenir au sein des filières d'approvisionnement, dans leur rôle traditionnel ou dans un ensemble de fonctions plus complètes, dépend ainsi fondamentalement de leur aptitude à assurer à leurs partenaires en amont et en aval une économie de coûts de transaction qui soit supérieure au coût de leur intervention.

La place du secteur dans les échanges de biens et services
Chiffre d'affaires du commerce de gros rapporté au PIB



Source : INSEE, Comptes Nationaux

Pourtant, un certain nombre d'évolutions de l'environnement économique (le recours massif aux NTIC, les partenariats plus élaborés entre firmes, la concentration des structures, la consécration de la fonction commerciale dans les entreprises industrielles et de services...) sont à la base d'une réduction des coûts de transaction dans de nombreuses filières d'approvisionnement, modifiant l'équilibre entre les termes de cette équation fondamentale.

En réponse à ces évolutions, le commerce de gros doit chercher d'une part les moyens de réduire les coûts de son intermédiation, d'autre part à enrichir sa fonction économique de manière à trouver une nouvelle légitimité à son intermédiation qui dépasse l'économie de coûts de transaction pour porter sur l'offre de nouvelles valeurs ajoutées.

L'objet de cette partie est d'examiner les effets potentiels sur l'emploi des stratégies mises en place par les entreprises du secteur⁶. Ces effets peuvent être de trois ordres : un effet sur le volume de salariés employés par les entreprises, un effet sur la structure des emplois (par exemple, davantage de techniciens ou de cadres commerciaux) et un effet sur le contenu des postes (par exemple, l'intégration de compétences relationnelles et commerciales par les salariés de la fonction logistique).

2.1 Les stratégies d'amélioration de la compétitivité sur la fonction traditionnelle

Le commerce de gros, trait d'union entre les producteurs et les utilisateurs des différents produits commercialisés, justifie sa fonction par la connexion qu'il assure entre les acteurs et par sa contribution à la fluidification des marchés.

L'approche par les coûts de transaction fournit le fondement théorique à l'analyse des conditions de son intermédiation. Ainsi, la rencontre entre l'offre et la demande comporte un ensemble de coûts qui prennent des formes variées et peuvent représenter des montants extrêmement hétérogènes selon le type de la transaction (produit, origine géographique...) et la nature des participants à l'échange.

La première fonction des opérateurs du commerce interentreprises consiste à tenter de proposer des solutions pour réduire ces coûts. Dans une logique d'économie fordienne, la mutualisation des différentes composantes de la fonction commerciale de gros (recherche de fournisseurs, évaluation d'une offre atomisée...) a pu apparaître comme un motif suffisant du recours à des distributeurs

⁶ La plupart des exemples utilisés dans cette partie proviennent d'une exploitation secondaire de la revue de presse sectorielle réalisée par le département Dynamique des marchés du CRÉDOC dans le cadre de son activité contractuelle de réalisation d'études de secteurs.

professionnels. Cela s'explique par la diversité des coûts associés aux transactions interentreprises parmi lesquels on peut citer :

- **Les coûts de prospection.** La recherche du partenaire (producteur ou distributeur) est souvent longue et coûteuse. Elle nécessite des informations nombreuses et variées (localisation des clients ou des fournisseurs potentiels, évaluation des besoins ou des compétences, fiabilité du partenaire...) souvent difficiles à obtenir. Le grossiste – au cœur de la filière – dispose d'informations (carnet d'adresses, connaissances, expertise des marchés, des pays...) susceptibles de faciliter la recherche et la mise en relation d'agents économiques complémentaires.
- **Les coûts d'évaluation.** Les producteurs et les distributeurs manquent parfois de référence, d'abord pour évaluer les qualités d'un produit, puis pour lui appliquer un prix raisonnable. Or, le marché n'est pas toujours capable d'établir ce prix de référence (en particulier dans le cas d'un produit, d'un service ou d'un marché nouveau), ou bien la connaissance de ce prix réclame une démarche coûteuse de collecte et de rapprochement d'informations (tâtonnements, relevés de prix, panels de consommateurs, présence de substituts...). Par sa connaissance des gammes, des circuits et des marchés, mais aussi par sa relative neutralité vis-à-vis des producteurs et des distributeurs de détail ou des autres utilisateurs, le grossiste est parfois mieux placé pour évaluer la qualité des produits et assurer la pertinence des prix.
- **Les coûts de négociation.** Chaque transaction entre un fournisseur et un client est assimilable à un mini-contrat, avec une négociation (tarif, quantité, délai...) et d'éventuels désaccords. La négociation mobilise des hommes et des espaces et utilise différents vecteurs de communication qui induisent des coûts non négligeables. Les éventuels désaccords, en prolongeant la négociation et en altérant la confiance, renchérissent le coût de la négociation (manque à gagner, garanties supplémentaires...). Le grossiste, qui gère de nombreux contrats, est un facteur de concentration et de standardisation des procédures de négociation.
- **Les coûts de pilotage.** Qu'elle s'inscrive ou non dans le long terme, qu'elle porte ou non sur des volumes importants, une relation commerciale nécessite un minimum de suivi opérationnel (contact client, service après-vente...) et administratif (facturation, comptabilité...). Une fois un contrat passé, sa réalisation génère des coûts qui peuvent être réduits par un professionnel du négoce.
- **Les coûts de contrôle.** Un agent peut respecter la lettre mais pas l'esprit d'un contrat. On parle alors de comportement opportuniste, car l'opportun tire un avantage unilatéral de la relation tout en restant dans le cadre de la loi. Il existe plusieurs manières de détourner un contrat, mais toutes utilisent la rétention d'information (opacité sur les tarifs, sur la qualité, sur les volumes...). Par

exemple, il peut s'agir de facturer des prestations non réellement offertes. Le risque d'opportunisme justifie à lui seul l'établissement de procédures de contrôle. Mais le bénéfice qu'on peut en attendre est parfois inférieur au coût du contrôle. En jouant sur sa neutralité, en s'interposant entre le producteur et l'utilisateur, le grossiste permet d'éviter ces procédures et limite pour les parties le risque associé à la transaction.

- **Les coûts d'adaptation.** Les signataires d'un contrat ne peuvent prévoir tous les aléas de l'environnement. Lorsque les conditions de marché ne sont plus celles qui prévalaient lors de la passation de commande, le fournisseur ou le client peut souhaiter modifier tout ou partie des termes du contrat. La proximité du grossiste avec ses clients lui permet d'adapter facilement le contrat à la modification de leurs exigences : reprise des invendus, report de livraison ou réassort...
- **Les coûts logistiques.** Les contraintes des producteurs sont parfois très éloignées des besoins des clients. Les premiers – à la recherche d'économies d'échelle – privilégient souvent le volume. Les seconds – éventuellement dispersés et hétérogènes – attendent une marchandise ou un service différencié, en quantités réduites. L'acheminement et le fractionnement des produits s'inscrivent dans une logique de réduction d'échelle. Cette flexibilité a un coût qu'un spécialiste comme le grossiste peut généralement limiter plus aisément qu'un producteur.

Finalement, la réalisation d'une transaction marchande comporte une série de coûts (qui s'ajoutent au prix de la marchandise) dont le montant peut être non négligeable. En assurant la fluidification des marchés, le commerce de gros a donc pour fonction essentielle de réduire ces coûts de transaction.

2.1.1 Optimiser la fonction d'intermédiation commerciale

L'optimisation du processus de production du service commercial se traduit concrètement par deux types de directions dans les options stratégiques retenues par les entreprises : les premières regroupent l'ensemble des mesures visant à réduire les coûts de production du service commercial, les secondes concernent les options cherchant à améliorer la productivité des facteurs de production.

■ Rechercher la taille optimale et les économies d'échelle

L'acquisition d'une taille plus importante conduit normalement à la réalisation d'économies d'échelle, qui permettent à leur tour de réduire les coûts d'intermédiation facturés à la clientèle des grossistes. Ces économies d'échelle peuvent résulter de plusieurs phénomènes :

- un meilleur amortissement des coûts fixes ;
- la possibilité de constituer une force commerciale plus puissante assurant un meilleur maillage du marché et permettant une certaine spécialisation des vendeurs par produits et/ou par type de clients ;
- un meilleur taux d'utilisation des équipements ;
- l'accès à des technologies plus sophistiquées, mais coûteuses et difficiles à amortir sur de petits volumes ;
- le renforcement du pouvoir de négociation à l'égard des fournisseurs, qui permet d'obtenir de meilleures conditions d'achat.

La recherche de la taille optimale peut être réalisée selon différentes modalités. Parmi elles, la stratégie de croissance interne, la plus exigeante, reste relativement peu exploitée. Elle requiert en effet que l'entreprise s'appuie sur ses propres actifs pour se développer, ce qui passe souvent par la R&D et l'innovation ainsi que la formation du personnel pour acquérir de nouvelles capacités. Si cette modalité de croissance, lente par définition, permet aux structures déjà existantes de ne pas être bouleversées, elle nécessite néanmoins une solide capacité d'autofinancement pour être menée à bien.

C'est pourquoi les stratégies de croissance externe sont largement plus répandues. Elles se concrétisent par l'acquisition d'entreprises concurrentes et consistent donc en l'achat d'actifs existants. Les opérations de fusion-acquisition, qui constituent la forme la plus répandue de ce type de croissance, conduisent à une concentration économique et financière du secteur, voire à une réduction du nombre d'entreprises si le nombre de créations pures évolue moins vite que celui des cessations pour cause de fusion ou d'absorption. On devrait donc assister, toutes choses égales par ailleurs, à une augmentation de la taille des entreprises dans les secteurs caractérisés par une recherche d'économies d'échelle. Cependant, une autre force est susceptible de contredire cette tendance. La concentration des structures peut en effet engendrer les problèmes organisationnels liés au changement brutal de l'échelle à partir d'éléments disparates, ainsi que l'apparition de "doublons", c'est-à-dire la multiplication de postes similaires, comme par exemple ceux de responsables régionaux. Ce type de difficultés laisse souvent place à des politiques de restructuration qui peuvent aussi bien s'accompagner de suppressions d'emplois – afin de réduire les obstacles aux synergies – que de créations de postes lorsque la complémentarité des entreprises permet de générer de nouveaux débouchés. Ainsi, l'impact théorique d'une stratégie de croissance externe reste incertain. Dans tous les cas, l'impact sur l'emploi d'une stratégie de croissance par fusion-acquisition n'est pas uniquement d'ordre quantitatif. L'agrégation de structures hétérogènes nécessite en effet un remaniement de l'organisation interne

ainsi que de la division des tâches. Il faut souligner notamment l'importance accrue des fonctions de support contribuant à une meilleure coordination des opérateurs (finance/comptabilité, administration du personnel) ou à la création d'une nouvelle culture d'entreprise (communication interne). La gestion des ressources humaines, qui participe à la fois à ces deux objectifs, joue un rôle primordial. En déterminant les conditions de travail, la mobilité du personnel entre différents postes, la politique de formation, et en assurant la gestion des conflits, elle favorise les partages de compétences et redéfinit les profils de recrutement afin d'apporter de la cohérence au sein de la nouvelle entité.

Les exemples de concentration par croissance externe sont très répandus à la fois dans les activités interindustrielles (Point P dans les matériaux de construction, KDI dans les minerais et métaux) et dans les secteurs, en particulier dans la distribution de boissons (Pernod-Ricard, Bacardi, Grand Chais de France...). Mais la croissance externe requiert une capacité à mobiliser des capitaux et pose la question du potentiel réel d'économies d'échelle engendrées par un rapprochement. En effet, plus les activités intégrées sont diversifiées, regroupant par exemple l'achat, la vente, le stockage et la livraison, plus la définition de la taille réellement optimale est susceptible de varier d'un segment à l'autre.

La stratégie de "croissance partagée", qui repose sur la constitution de réseaux sans intégration financière, permet de contourner en partie ces difficultés. Elle peut prendre diverses formes, comme les groupements d'achats, les coopératives, la chaîne volontaire ou encore la franchise. Le principal objectif de tels regroupements est de centraliser les fonctions logistiques (sites de stockage, distribution..) et/ou les fonctions de support (marketing, politique commerciale..) afin de mutualiser les coûts fixes afférents. Ainsi, l'Union des artisans du bois, qui regroupe 205 artisans et menuisiers en coopérative, met à disposition de ses adhérents un hall d'exposition. Sa "charte graphique" permet en outre d'uniformiser l'affichage publicitaire sur véhicule et de diffuser une ligne vestimentaire (casquettes, T-shirts...) commune aux partenaires. La constitution de tels réseaux permet d'amortir les coûts engendrés par les investissements en capital physique et humain et favorise l'embauche de personnel plus qualifié et plus spécialisé, que ce soit en logistique (chefs d'entrepôt, responsables logistiques) ou en marketing. En revanche, l'impact direct sur les fonctions décentralisées, comme la force de vente, reste assez limité. Toutefois, celles-ci peuvent bénéficier indirectement des échanges de savoir-faire, de partage des compétences communes et complémentaires, notamment à travers la formation. Le groupement Nébopan, spécialisé dans le négoce de bois, propose par exemple des actions de formation interne sous la forme de stages, particulièrement dans le domaine technico-commercial.

Ainsi, la recherche d'économies d'échelle n'a pas d'impact univoque sur l'emploi dans le commerce de gros, ne serait-ce qu'en raison des différentes modalités qu'elle peut revêtir. À court terme, les stratégies de concentration des structures productives semblent devoir plutôt limiter les besoins de

main-d'œuvre (élimination des doublons...). À plus long terme, la concentration doit néanmoins pouvoir offrir des opportunités d'acquisition de nouvelles compétences et favoriser les fonctions de support ou d'encadrement, donc les recrutements, en particulier sur les postes de cadres administratifs et commerciaux. Par ailleurs, on peut faire l'hypothèse que la restructuration des structures productives entraîne des gains d'efficacité et de compétitivité suffisants pour permettre aux entreprises de négoce de mieux justifier leur intermédiation et gagner des parts de marché sur leurs concurrents de l'amont (industriels...) et de l'aval (centrales d'achats...).

■ Augmenter la productivité du service commercial

L'amélioration de la compétitivité des grossistes sur leurs fonctions traditionnelles passe nécessairement par la recherche de gains d'efficacité productive. Pour Gadrey [1992], le commerce de gros fait partie des services "professionnels et logistiques", en opposition aux services "personnels et relationnels", car leur processus de production offre la possibilité de réaliser des gains de productivité, notamment par le recours à une combinaison de facteurs de production plus intensive en capital.

La rationalisation de la fonction logistique, qui constitue la pierre angulaire du métier de grossiste en comprenant les activités de transport, d'entreposage, de manutention et de conditionnement des produits, apparaît comme le principal levier d'une politique de réduction des coûts. Elle doit au final permettre l'accélération des flux physiques et informationnels.

Dans cette optique, la gestion des stocks tient une place primordiale. La volonté de réduire les frais financiers afférents au stockage, dans un contexte de versatilité accrue de la demande, a conduit les grossistes à réduire le nombre d'entrepôts, à accélérer la rotation des stocks et à centraliser le stockage dès que la contrainte de proximité des produits avec les clients pouvait être relâchée, c'est-à-dire tant que les coûts de transport n'étaient pas rédhibitoires. Dans des cas de plus en plus fréquents, les produits liés aux transactions commerciales ne passent même pas physiquement par l'entreprise de négoce. La gestion optimale des stocks est d'autant plus cruciale que les grossistes sont confrontés au défi de répondre à une demande toujours plus exigeante en termes de disponibilité des produits et de délai de livraison tout en limitant la progression des stocks. L'accélération de la rotation des stocks a constitué une préoccupation majeure des firmes dans les secteurs alimentaires⁷. Ainsi, les délais de rotation des stocks y ont diminué de trois jours entre 2000 et 2006, tandis qu'ils restaient stables dans

⁷ À l'exception du commerce de gros de "vins, spiritueux et liqueurs" où l'augmentation de l'indicateur comptable traduit le vieillissement des alcools.

les activités non alimentaires. Cette course à la compression des délais semble toutefois s'être ralentie, les limites techniques et physiques de cette stratégie ayant sans doute été atteintes.

La technologie RFID, identification par radio fréquence

La RFID (Radio Frequency Identification) sert à identifier, suivre et stocker électroniquement les informations relatives à un produit. Basée sur l'utilisation d'une fréquence radio à partir d'une étiquette électronique, cette technologie est adaptée aux traitements à distance des informations, ce qui lui confère un avantage de taille sur les codes barres. Cette propriété lui permet de répondre à de nombreux enjeux tels que la traçabilité, la sécurité et le suivi des colis. Elle offre également une information en temps réel sur la disponibilité des produits, et réduit ainsi les risques de rupture de stocks.

L'application généralisée d'étiquettes électroniques n'est toutefois pas exempte de difficultés. Elle requiert en particulier que les questions de coût et d'interopérabilité entre différents réseaux soient résolues.

Source: MINEFI, Direction Générale des Entreprises

Parallèlement à la gestion des stocks, l'optimisation des schémas organisationnels permet de mettre en adéquation les moyens techniques et humains avec l'exigence d'efficacité. Elle vise une utilisation optimisée des équipements et du parc de véhicules ainsi qu'une affectation plus efficace du personnel. Les systèmes informatiques de gestion sont indispensables au suivi en temps réel de l'évolution des stocks, facilitent le traitement des données et réduisent les erreurs de saisie et/ou de livraison. La rationalisation de la logistique repose donc très fortement sur l'utilisation intensive des nouvelles technologies de l'information et des communications (NTIC) et de l'échange de données informatisées (EDI), qui permettent l'intégration des systèmes informatiques de différents entrepôts et la numérisation des données. Ainsi, les applications ERP (Enterprise Resource Planning), ou Progiciels de Gestion Intégrés, sont en voie de généralisation parmi les grossistes en raison de leur capacité à assurer la transversalité et la circulation de l'information entre les différents services de l'entreprise, voire avec les systèmes d'information des clients et/ou des fournisseurs.

Le rôle même du grossiste dans la gestion des flux physiques et informationnels se modifie sous l'impulsion des outils d'aide à l'automatisation des commandes. En effet, la recherche d'une circulation des produits toujours plus fluide, dans un but de réduction maximale des stocks, pousse les entreprises à intégrer les fournisseurs et les distributeurs dans la gestion des stocks en leur permettant d'accéder directement aux données. Le grossiste tend alors à devenir une simple interface virtuelle, mettant à disposition non plus des stocks physiques, mais des informations sur ces stocks.

Exemples d'application de l'EDI

Pharma-ML : L'ensemble des acteurs du commerce de gros de produits pharmaceutiques s'est doté du nouveau protocole d'échange Pharma-ML. Cette nouvelle norme de télétransmission des commandes permet aux pharmaciens de consulter directement la disponibilité d'un produit en temps réel et de réaliser leurs achats à partir de leur lieu de vente. Cette technologie optimise également le processus d'achat en rendant possible la comparaison des produits, l'accès à des services complémentaires comme la consultation des alertes sanitaires et commerciales, ainsi que la simplification des démarches.

Pacte.net : Le groupe Thuillier, grossiste en appareils électroménagers, s'est doté en 2004 du portail Pacte.net. Cet outil facilite entre autres les prises de commandes des clients et le suivi de celles-ci, la consultation des tarifs de base des fournisseurs ainsi que l'accès aux sites des principaux fabricants partenaires. Le passage du Minitel à l'intranet a également permis le télépaiement et l'application de bonus commerciaux spécifiques à chaque adhérent.

L'adoption généralisée des systèmes informatiques n'est certainement pas neutre sur l'emploi et la gestion des ressources humaines. En effet, l'utilisation des NTIC devrait conduire à une certaine substitution du capital au travail du fait des forts gains de productivité réalisés. L'évolution des effectifs est susceptible d'afficher des trajectoires différentes selon le profil des personnels. Elle sera ainsi probablement plus favorable aux employés rompus aux nouvelles technologies, aux emplois qualifiés ainsi qu'aux techniciens capables de mettre en place les équipements et d'en assurer la maintenance. Enfin, la nature des contenants étant rarement neutre sur les contenus, l'adoption généralisée des NTIC ne se réalise pas à périmètre constant de prestations fournies. L'adoption de systèmes de gestion plus performants permet la réalisation de prestations supplémentaires destinées aux usages internes (comptabilité analytique par ligne de produits...) ou externes (analyse financière des marchés...) qui peuvent à leur tour susciter des besoins de main d'œuvre pour les produire.

2.1.2 Améliorer la qualité des prestations

L'amélioration de la qualité du service commercial comporte deux dimensions essentielles de la prestation pour des opérateurs commerciaux : la fiabilité du service rendu et la réactivité des entreprises. L'adoption de ces options stratégiques se traduit davantage par des évolutions qualitatives du contenu des métiers dans les entreprises, que par des effets quantitatifs sur les besoins de main-d'œuvre.

■ **Accroître la fiabilité du service rendu**

Dans un contexte où la recherche de qualité constitue un objectif majeur des industriels et des consommateurs, l'amélioration de la fiabilité des prestations commerciales fournies par les grossistes est un facteur essentiel de la fidélisation de la clientèle. Cette stratégie comprend à la fois la réduction des erreurs de livraison, l'amélioration de la traçabilité des marchandises, et la garantie de la qualité des produits et du respect des normes réglementaires en matière de sécurité et d'environnement.

Les erreurs de livraison peuvent être fortement réduites par l'utilisation de systèmes informatiques, ne serait-ce que parce qu'ils contribuent à améliorer l'exactitude des informations incluses dans les bases de données en limitant les erreurs de retranscription. L'utilisation de l'EDI permet en outre d'instaurer une connexion directe entre le grossiste et ses partenaires tout en rationalisant la gestion des stocks, ce qui réduit notablement les risques de rupture de stocks.

La poursuite des objectifs d'amélioration de la qualité des prestations s'accompagne souvent d'une procédure de certification, en particulier dans la vente de produits congelés qui nécessite une expertise poussée de la conservation tout au long de la chaîne alimentaire, ou encore dans le commerce de biens intermédiaires dont les caractéristiques affectent directement la qualité du produit final dans lequel ils sont incorporés. La certification ISO 9001 revêt alors une importance cruciale, puisqu'elle garantit le respect des normes dans la conception, le développement, la production, l'installation et le service après-vente. La certification ISO 14001, quant à elle, a trait à l'accréditation du management environnemental et est particulièrement utilisée dans le commerce de gros de produits chimiques et sidérurgiques.

L'amélioration de la fiabilité des prestations commerciales repose largement sur une politique active de formation et d'implication du personnel dans les problématiques de qualité et de sécurité. Les entreprises assurent ainsi la formation du personnel à la manipulation, l'étiquetage, le stockage et le transport de produits fragiles et/ou dangereux. L'élaboration de chartes de qualité et de campagnes d'affichage permet de sensibiliser les équipes tout en valorisant l'image du secteur auprès de la clientèle. Les firmes se dotent également de responsables qualité chargés d'assurer des audits de conformité des installations et des méthodes de travail ainsi que le suivi régulier d'indicateurs clés.

Le groupe Brenntag SA, leader dans la distribution de produits chimiques, s'est ainsi doté d'une équipe d'une trentaine de personnes – soit 4% de ses effectifs – entièrement dédiée aux problématiques qualitatives et environnementales. Le spécialiste du commerce de gros de minerais et métaux Eramet organise quant à lui des clubs de sécurité dans le but d'initier un dialogue sur les meilleures pratiques. Cette politique active de réduction des risques a d'ailleurs eu des répercussions très favorables sur les

conditions de travail des employés, puisque le taux de fréquence⁸ des accidents est passé de 24,2 à 8,2 entre 1999 et 2005.

L'amélioration de la fiabilité des prestations commerciales, en impliquant le recours à l'informatique et la responsabilisation du personnel, influence ainsi durablement la mobilisation de la main-d'œuvre, les méthodes de travail ainsi que la gestion des ressources humaines.

■ Accroître la réactivité

L'amélioration des prestations commerciales dépend étroitement des capacités d'adaptation des grossistes à un environnement toujours plus fluctuant et exigeant en matière de réactivité et de flexibilité. La versatilité accrue de la demande dans les économies post-modernes ainsi que la quête de gains d'efficacité de la part de l'ensemble des acteurs de l'économie ont profondément modifié l'organisation et les procédés de fabrication. Ainsi, l'externalisation des fonctions logistiques, la volonté de compresser les coûts de stockage et la production en petites séries ont généralisé les organisations en flux tendus et en juste-à-temps.

Le grossiste doit alors être en mesure de fournir le bon produit dans les délais les plus courts, quelles que soient les quantités commandées (réactivité) et les exigences des clients en matière de livraison (flexibilité). Sa rapidité et son adaptabilité sont particulièrement nécessaires dans les filières touchées par l'accroissement de la versatilité de la demande comme le textile, ainsi que dans le commerce interindustriel où les négociants doivent être capables de répondre aux besoins des installateurs et constructeurs en cas d'urgence ou d'imprévu.

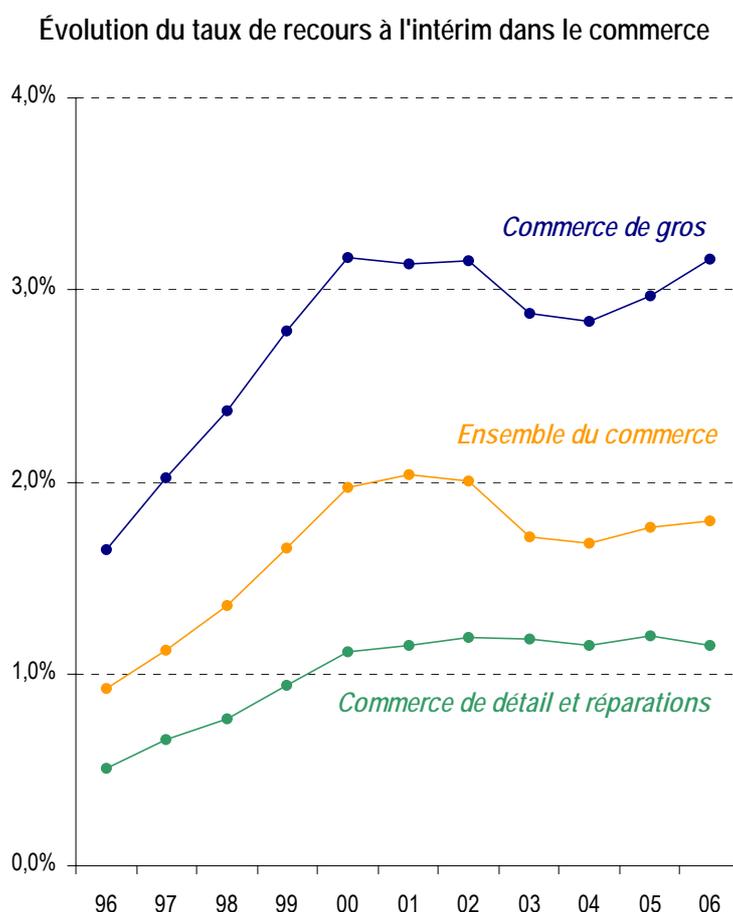
Concrètement, la réactivité se traduit par la diminution des délais d'approvisionnement et de livraison, qui peuvent être réduits à quelques heures, en particulier dans le secteur des fruits et légumes frais, ce qui s'explique essentiellement par le caractère périssable de ces denrées. La réactivité est rendue possible grâce à la combinaison de plusieurs facteurs, comme l'élimination des retards et des erreurs de livraison – ce qui favorise l'usage généralisé des NTIC afin d'optimiser la logistique, ainsi que le raccourcissement des trajets et l'agrandissement des capacités de stockage. Le groupement d'entreprises, qui permet aux petites structures locales d'accéder à de larges stocks sans avoir à en supporter les coûts directs, permet de concilier ces deux dernières conditions.

Les méthodes de travail sont bien évidemment impactées par ces évolutions. Elles le sont tout d'abord d'un point de vue organisationnel. Le fonctionnement en flux tendus des activités de logistique et de

⁸ Le taux de fréquence est le nombre d'accidents avec arrêt de travail supérieur à un jour survenus au cours d'une période de 12 mois pour 1 000 000 d'heures travaillées.

transport permet de répondre directement à la demande en réalisant des acheminements sur mesure. Les outils informatiques, qui permettent d'éviter les ruptures de stocks en coordonnant l'approvisionnement et la livraison, ne peuvent remplir pleinement leur rôle qu'à la condition que le personnel soit en mesure de les exploiter. On observe ainsi un infléchissement des profils recrutés vers un personnel mieux formé aux systèmes informatiques ainsi qu'un développement des offres de formation dédiées à la maîtrise des NTIC.

L'augmentation de la réactivité des entreprises se traduit également par un ajustement de l'effectif commercial aux fluctuations de l'activité, qui se réalise en premier lieu par l'intensité du recours à l'intérim. En effet, le travail temporaire constitue la principale variable d'ajustement de l'emploi dans le commerce de gros, en raison du caractère peu contraignant des procédures de recrutement et de réduction d'effectifs qui y sont associées.



Source : DARES – exploitation des fichiers UNÉDIC des déclarations mensuelles des agences d'intérim

Le recours à l'intérim, bien que marginal, s'inscrit sur une tendance haussière dans l'ensemble du commerce. Le commerce de gros est le plus utilisateur de main-d'œuvre temporaire avec un taux de

recours à l'intérim de 3,2% en 2006. Cette caractéristique s'explique par la place du secteur dans les circuits d'approvisionnement qui le rend plus vulnérable aux fluctuations de l'activité. La diminution du taux de recours à l'intérim au début de la décennie 2000, essentiellement due au ralentissement de l'économie, puis sa remontée à partir de 2004 confirment le rôle du travail temporaire comme variable d'ajustement et de réactivité aux fluctuations de la demande.

Si les entreprises ont effectivement de plus en plus recours à l'emploi intérimaire, cette évolution se heurte à la volonté concomitante des grossistes de gagner en flexibilité. Celle-ci consiste en une offre de prestations diversifiées en quantité et qualité, en fonction des exigences de la clientèle. Il s'agit alors de s'adapter rapidement aux changements concernant la taille des colis, la fréquence des envois et le type d'emballage par exemple. La flexibilité est d'autant plus nécessaire dans un contexte de raccourcissement des séries de production et de multiplication des références distribuées. Ce phénomène élargit le champ des besoins en formation et requiert un personnel relativement polyvalent. La contrainte de flexibilité tend ainsi à favoriser les opérateurs et personnels de maintenance qualifiés, ainsi que les cadres, soit des salariés généralement employés en CDI. Poussée à l'extrême, l'exigence double de réactivité et de flexibilité devrait renforcer la dualité du marché du travail dans le commerce de gros, polarisant ce dernier entre emploi temporaire ou saisonnier moins qualifié d'une part, et emploi stable fortement qualifié et peu substituable d'autre part.

Cette tendance à la bipolarisation de l'emploi est une constante qui affecte tous les secteurs de services. L'adoption de stratégies visant à améliorer la qualité des prestations conduit davantage à une évolution des modalités de la gestion des ressources humaines qu'à un effet quantitatif sur les volumes d'emploi.

2.1.3 Fidéliser la clientèle et formaliser la gestion commerciale

Le déplacement du centre de gravité de l'activité de grossiste de l'amont vers l'aval ainsi que la nécessité de fidéliser sa clientèle impliquent la généralisation du passage d'une culture d'achat à une culture de vente. Comme les acteurs du commerce de gros, y compris la force de vente, comportent une proportion importantes d'autodidactes ou de techniciens reconvertis au commercial, la diffusion de techniques de vente et de gestion commerciale (rentabilité des clients, gestion d'un secteur) formalisées constitue une piste pertinente d'amélioration de la rentabilité.

L'adoption d'un comportement plus offensif sur le plan commercial se traduit de plus en plus par la personnalisation des contacts et l'élaboration de liens privilégiés avec chaque client, afin de maximiser le degré de fidélisation de la demande. Ceci se traduit par une adaptation de l'offre aux spécificités du

client, que ce soit en termes de gamme de produits proposés ou de services associés. Ainsi, on assiste à la fois à une course à l'agrandissement des capacités de stockage afin de disposer de toujours plus de produits variés, et à la multiplication de réseaux de distribution dédiés à des types de clientèle. La segmentation de l'organisation de la force de vente est particulièrement développée chez les grossistes en biens intermédiaires, souvent confrontés à des interlocuteurs venus de divers horizons, en particulier dans les secteurs chimiques et sidérurgiques. Le spécialiste des minerais et métaux KDI a ainsi décidé de doubler son réseau de distribution généraliste d'un réseau spécialisé par métier (aéronautique, industrie mécanique...) afin d'apporter une aide technique spécifique à chaque client. L'alimentaire n'est pas en reste, comme l'illustre l'exemple du spécialiste des surgelés Brake France, dont la stratégie repose sur la différenciation de l'activité restauration par segment de marché (restauration collective, commerciale, thématique...).

L'entrée dans l'univers du client requiert le partage d'une culture technique commune ainsi que l'acquisition de connaissances des marchés situés en aval et des spécificités des besoins des clients. Les distributeurs finaux et les industriels attendent souvent du grossiste qu'il prospecte les centres de fabrication, visite les salons, consulte la presse spécialisée afin d'être en mesure de les tenir informés des propriétés des produits et des éventuelles innovations. Mais cette démarche commerciale, pour être pleinement efficace, doit également s'accompagner du développement de nouvelles techniques de vente. Cela peut se traduire par la modernisation des canaux de transmission grâce notamment à l'introduction des NTIC. En particulier, les supports autorisant le stockage d'un nombre important d'informations permettent d'améliorer la présentation de l'offre, en la rendant plus détaillée mais aussi plus attrayante. Ainsi, les supports informatiques ou la présentation des produits sur un réseau autorisent la transmission d'images et de sons ainsi que l'interactivité entre vendeurs et acheteurs. La réalisation de catalogues et le recours aux techniques de vente par correspondance permettent également de présenter les produits à un éventail plus large de clients potentiels.

Toutefois, le moyen le plus efficace de fidéliser une clientèle dans un contexte de montée en force des Cash & Carry reste la différenciation par l'offre de services. La personnalisation des formules de financement, allant du leasing (ou crédit-bail avec option d'achat) clé en main à l'offre de carte de paiement, en passant par les facilités de règlement, est particulièrement répandue dans le commerce de gros. Avec les cartes réservées à sa clientèle professionnelle, le groupe Total propose de régler les achats en station-service sans avance de frais ainsi que de télécharger des factures électroniques. Le papetier et fournisseur de bureau Office Dépôt propose quant à lui une "carte d'achat public" réservée aux collectivités, qui offre des remises considérables sur le prix d'une transaction. Ce dispositif commercial est en général complété par une offre plus large de services complémentaires comprenant

le service après-vente, les garanties de reprise des produits sans justification, voire des prestations n'ayant initialement que peu de rapport avec l'activité traditionnelle du grossiste, comme la prise en charge de la gestion des linéaires des détaillants.

Cette orientation client engendre une mutation au sein de la politique de recrutement et favorise l'embauche de personnel initialement formé aux techniques de vente. La capacité à élaborer des politiques commerciales (publicité, campagnes de promotion, grilles tarifaires incitatives...), la spécialisation par types de clientèles et familles de produits, ainsi que le besoin en nouvelles compétences relatives à la négociation, à la communication et au conseil, requièrent une professionnalisation et une technicisation du métier de grossiste, ce qui se traduit par une élévation du niveau moyen de qualification, le plus souvent à Bac +2. Plus généralement, les profils commerciaux (conseillers, responsables de secteur, chefs de vente, vendeurs et techniciens, directeurs de région...) sont de plus en plus recherchés. Ainsi, selon le DRH d'Apple, le cœur de cible de recrutement est passé de l'ingénieur au commercial capable de négocier avec la grande distribution sur la gestion des linéaires pour des produits grand public⁹.

Pourtant, la part des effectifs commerciaux dans l'emploi total du commerce de gros évolue peu dans le temps, elle est passée de 36,3% à 37,9% entre 1995 et 2005. Mais une analyse plus fine nous permet de constater que cette stagnation relative est essentiellement due au ralentissement du taux de recours aux techniciens et agents de maîtrise (responsables de caisse, marchandiseurs, chefs de rayon...), tandis que la part des vendeurs (VRP, vendeurs sédentaires, vendeurs en salle d'exposition...) et des cadres commerciaux (chefs de produit, responsables de la stratégie commerciale, responsables des ventes...) a sensiblement augmenté sur la période.

L'étude de la structure de l'emploi par fonction nous permet également de mettre en exergue une forte hétérogénéité intersectorielle. Ainsi, les secteurs de l'alimentaire, dont la compétitivité dépend largement de leur performance logistique, sont tenus de disposer d'une main-d'œuvre abondante spécialisée dans le stockage et la livraison des produits. Les grossistes en produits intermédiaires ont en revanche pour priorité d'étoffer leurs réseaux de distribution et sont particulièrement actifs dans les stratégies de fidélisation de leur clientèle, ce qui favorise le recrutement de profils commerciaux.

⁹ Entretien réalisé par l'Apec, juin 2007.

Structure de l'emploi selon les principales fonctions en 2005

	Transport - Logistique	Gestion - Administration	Commerce	Ensemble de ces 3 fonctions
Produits alimentaires	41,4%	16,0%	23,6%	81,0%
Biens de consommation non alimentaires	22,7%	21,0%	39,2%	82,9%
Produits intermédiaires non agricoles	26,8%	19,0%	41,8%	87,7%
Equipements industriels	12,4%	19,9%	37,9%	70,2%
Ensemble du commerce de gros	23,7%	19,2%	37,9%	80,8%

Note de lecture : la fonction transport - logistique représente 41,4% des emplois du commerce de gros de produits alimentaires

Source: INSEE, Enquête Emploi 2005

Outre l'infléchissement de la politique de recrutement en faveur de profils commerciaux, l'organisation interne de l'entreprise vient également servir l'orientation client du grossiste. Un nouveau mode de management, la gestion de la relation client, permet d'accumuler et d'exploiter des informations précises sur chaque client. Fondée sur l'utilisation de bases de données performantes et des NTIC, elle aide à établir le comportement de celui-ci en mettant à disposition les données le concernant en temps réel et à automatiser les activités marketing (ciblage, segmentation, mailing), commerciales (gestion des contacts et des offres) et de SAV (gestion des plaintes, supports en ligne). Toutefois, la gestion de la relation client ne se limite pas à l'application de solutions logicielles ; elle implique aussi une refonte des procédés marketing et, plus généralement, l'adoption d'une culture d'entreprise tournée vers la satisfaction du client. Le développement d'une culture de vente requiert en effet une capacité d'écoute de toutes les personnes en contact avec la clientèle, qu'il s'agisse de commerciaux ou de personnels d'accueil.

La gestion de la relation client est étroitement liée à la mise en place d'un marketing relationnel qui, contrairement au marketing transactionnel, n'est pas centré sur l'acte d'achat mais sur la fidélisation de la clientèle. Ces deux variantes, quoique non antinomiques, se distinguent par les caractéristiques suivantes :

Marketing transactionnel :

- produits "poussés" vers le client,
- court termisme,
- communication de masse,
- argumentaire standardisé.

Marketing relationnel :

- client "tirant" la demande,
- valorisation des actes d'achat présents et à venir,
- communication personnalisée (one-to-one),
- offres sur-mesure ("mass customization").

2.1.4 Se positionner sur les marchés étrangers

L'internationalisation du commerce interentreprises est inéluctable dans un contexte de mondialisation des marchés. En effet, on observe une ouverture commerciale croissante de l'économie générale, qu'elle se traduise par une plus grande pénétration des importations (comme dans le textile ou les composants électroniques), une hausse des exportations (combustibles) ou encore par des délocalisations de producteurs (pharmacie, automobile). Ce phénomène oblige les distributeurs à travailler à l'échelle européenne, voire mondiale, dans le but de rester des partenaires commerciaux privilégiés. Cette ouverture recèle également des avantages, tels que l'accès à de nouveaux relais de croissance sur les marchés extérieurs et à de nouvelles sources d'approvisionnement.

Cette stratégie peut aussi bien concerner les grossistes spécialisés dans l'import-export que des opérateurs travaillant sur des filières en phase d'internationalisation. Elle s'avère particulièrement porteuse dans les secteurs dont les structures industrielles sont trop atomisées pour aborder l'international sans intermédiation. Toutefois, ce phénomène est difficile à appréhender statistiquement car l'internationalisation du commerce de gros prend de plus en plus la forme d'échanges intra-groupes, dominés par les filiales commerciales de grands groupes industriels. Ces filiales sont en effets considérées comme des grossistes, compte tenu du fait que leur activité principale est la vente en gros à des utilisateurs professionnels. Selon l'INSEE, elles ne représentaient en 2003 que 3% des grossistes mais réalisaient presque la moitié des échanges extérieurs du secteur. Ce phénomène s'explique par la prise en charge de plus en plus fréquente de la fonction distribution par les industriels, ce qui leur permet de mieux maîtriser leur stratégie de marque, la qualité des produits proposés, les modes de livraison ainsi que la tarification. Ces filiales commerciales assurent également l'approvisionnement en amont des sites de production.

La stratégie d'internationalisation peut revêtir différentes formes. La première d'entre elles consiste à développer les échanges commerciaux avec d'autres pays, dans un but d'approvisionnement ou de vente sur les marchés extérieurs. Le degré d'ouverture commerciale peut être grossièrement approximé par le rapport de la somme des imports et exports à la valeur ajoutée du secteur. Avec un taux d'ouverture égal à 214% en 2005, le commerce de gros apparaît très ouvert, comparé à un taux de 47% pour l'ensemble de l'économie française. L'examen des flux internationaux de bien et services confirme le caractère dissymétrique de la structure des échanges. Le commerce de gros est en effet structurellement importateur, en raison du fait que les producteurs nationaux font peu appel aux grossistes pour réaliser leurs exportations et préfèrent soit exporter par leurs propres moyens, soit utiliser les services d'un grossiste étranger positionné sur le marché de destination. Ce procédé est en revanche inversé en ce qui concerne les importations, puisque l'on trouve de nombreuses filiales

d'entreprises industrielles étrangères parmi les acteurs du commerce de gros non alimentaire et interindustriel en France. Ainsi, en 2005, les matériels électroménagers, les matériaux de construction, les matériels informatiques et électroniques ainsi que les produits pharmaceutiques sont caractérisés par un déficit courant particulièrement béant. Par contraste, le commerce de gros agricole et alimentaire fait figure d'exception en affichant une balance courante structurellement positive, notamment grâce à la vigueur des exportations de céréales, de produits laitiers, œufs et huiles, et de boissons.

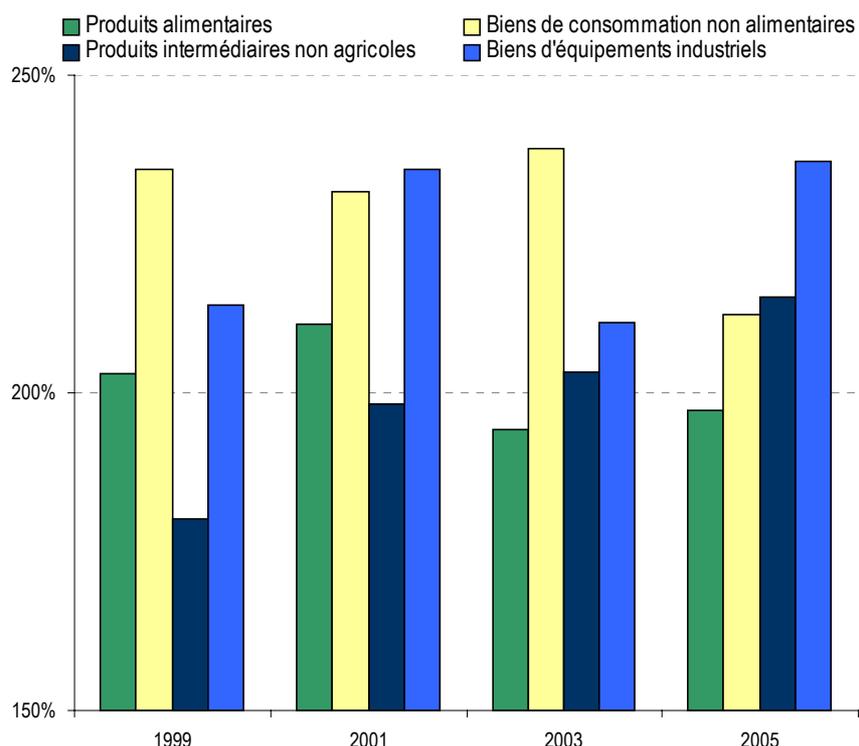
Structure des flux d'échanges commerciaux en 2005

	Exportations	Importations	Balance courante
CG de produits agricoles bruts	9 570	2 534	7 037
CG de produits alimentaires	14 309	8 173	6 135
CG de biens de consommation non alimentaires	13 713	23 738	-10 024
CG de produits intermédiaires non agricoles	11 914	17 847	-5 932
CG de biens d'équipements industriels	18 920	25 952	-7 032
Ensemble du commerce de gros (hors intermédiaires)	68 426	78 243	-9 816

Source: INSEE, EAE 2005

Si le taux d'ouverture commerciale au niveau global reste stable depuis la fin des années 1990, son évolution n'est pas homogène selon les secteurs considérés. Ainsi, le commerce de gros alimentaire est le seul à voir son degré d'ouverture diminuer, ce qui est largement imputable à un ralentissement des importations, en particulier pour les viandes de boucherie et les produits laitiers. En revanche, le commerce de gros de biens intermédiaires connaît une évolution inverse, sous l'impulsion d'une demande mondiale croissante en énergie et d'une activité soutenue en Asie. Tandis que le taux d'exportation du commerce de gros en général stagnait autour de 12% entre 1999 et 2005, celui des métaux et minerais est passé de 4 à 14%, et celui des combustibles de 16 à 21%. Les biens d'équipement industriels et ménagers ont également maintenu un taux d'ouverture commerciale élevé en raison des importations croissantes réalisées par les filiales commerciales de grands groupes industriels, de plus en plus nombreuses sur ces segments.

Évolution du taux d'ouverture commerciale selon le secteur d'activité



Sources: INSEE, Comptes du Commerce; estimations CRÉDOC

L'autre principale modalité d'internationalisation des grossistes consiste à réaliser des investissements directs à l'étranger (IDE), par le biais de création de filiales ou de prise de participation dans le capital d'une entreprise étrangère. Toutefois, cette stratégie ambitieuse ne concerne que les grandes firmes de vente en gros, dont l'activité de sourcing ou de distribution sur les marchés extérieurs est initialement développée. Ainsi, les distributeurs de chaussures Royer et Dresco ont créé plusieurs filiales en Asie, afin de se rapprocher le plus possible des sites de production. Cette proximité leur permet de vérifier en permanence la qualité des produits et même d'effectuer directement des commandes auprès des fournisseurs en fonction de l'évolution de la demande européenne. Enfin, le fait d'être sur place améliore les prestations logistiques comme la vérification des stocks, le transport, le transit ou le passage en douanes. Le recours aux IDE reste toutefois très limité au sein du commerce de gros et connaît actuellement une orientation à la baisse. Ainsi, les flux bruts d'IDE sont descendus à 195 M€ en 2005, contre 389 M€ en 2004 et 888 M€ en 2003. À titre de comparaison, les échanges commerciaux représentaient à eux seuls près de 160 Mrds € en 2005.

La mise au point d'une stratégie d'internationalisation est tout à fait conforme au rôle traditionnel de réducteur d'incertitude du grossiste, et participe ainsi à la justification de son métier. Elle implique toutefois l'acquisition de compétences clés lui permettant de gérer au mieux les risques, qu'ils soient

logistiques, d'inventus, sur les prix ou financiers. Pour ce faire, le grossiste exportateur/importateur doit asseoir sa connaissance de l'offre et de la demande mondiales afin de faciliter leur rencontre et de prévoir leurs évolutions.

Cette expertise des marchés internationaux est d'autant plus précieuse dans les branches caractérisées par une demande versatile ou une offre instable, et donc des prix erratiques. Il est alors indispensable de mobiliser des compétences dans le domaine de la couverture de risques ou du hedging. Du fait de son caractère stratégique, la plupart des grossistes ont choisi d'intégrer cette fonction financière, que ce soit pour se prémunir contre des fluctuations de prix ou pour valoriser leur expertise auprès de leur clientèle. Total a ainsi développé une palette de services financiers dédiés aux entreprises souhaitant se prémunir contre les risques de fluctuation des cours des matières premières énergétiques. Une équipe de 500 professionnels présente sur tous les continents surveille l'évolution des marchés à terme et des produits dérivés, et propose et gère des produits financiers du type options (call, put) et swaps.

Les grossistes doivent également faire preuve d'une connaissance approfondie de l'offre mondiale afin d'être au fait des opportunités proposées par certains fournisseurs et de surveiller les innovations relatives à des produits qui apparaîtraient sur d'autres marchés. Il leur faut en outre effectuer une veille sur l'évolution de l'environnement douanier, notamment sur les réglementations relatives aux quotas d'importations dont les montants peuvent être renégociés chaque année. Par ailleurs, le développement des ventes à l'étranger passe par la mobilisation de moyens humains importants. Il nécessite d'avoir à sa disposition des vendeurs formés à l'international, maîtrisant au moins une langue étrangère et connaissant les caractéristiques de la demande, les modalités de la concurrence et l'environnement juridique de la zone d'intervention afin d'y élaborer une politique commerciale attrayante. Une fois celle-ci formulée, il s'agit de promouvoir les produits en s'appuyant sur une force de vente rompue aux techniques de négociation internationale ainsi que sur des experts marketing. L'internationalisation par les IDE, outre le fait qu'elle dépende largement de la présence de conseillers en investissement, requiert des compétences spécifiques en management interculturel. Celui-ci devra s'adapter à la forme même de l'investissement. S'il s'agit d'une implantation greenfield, autrement dit ex nihilo – ce qui est le plus souvent le cas des filiales commerciales de grands groupes industriels créées à des fins de distribution d'articles de marque et de service après-vente, la stratégie d'entreprise de la maison mère et la nationalité des employés pourront éventuellement rester inchangées. En revanche, dans le cas d'une fusion-acquisition, la présence de deux cultures organisationnelles peut générer des conflits.

Quelles que soient les modalités de l'internationalisation, il ressort de cet aperçu que cette stratégie favorise largement le recours à des cadres multilingues, voire multiculturels, capables de forger un pouvoir de négociation solide face aux partenaires étrangers.

2.2 Les stratégies d'élargissement des prestations fournies

2.2.1 *Élargir l'offre de prestations commerciales*

Dans un souci permanent d'accroissement de leur rentabilité, les entreprises situées aussi bien en amont qu'en aval du commerce de gros ont opté depuis plusieurs années pour une stratégie de recentrage sur leur cœur de métier et d'externalisation des fonctions jugées annexes, comme l'approvisionnement et la livraison. La multiplication des activités sous-traitées a ainsi permis aux grossistes de prendre en charge de nouveaux métiers et d'élargir leur champ de prestations. L'apport de nouveaux services à plus forte valeur ajoutée participe au regain de légitimité de leur fonction d'intermédiation tout en leur permettant de générer des marges plus élevées. La sous-traitance pour le compte de clients a en outre été favorisée par le renforcement des contraintes réglementaires en matière de sécurité alimentaire ou encore de protection de l'environnement. La multiplication de normes a ainsi complexifié les processus de production et de distribution, renchérissant par là même le coût d'acquisition des compétences nécessaires au respect des normes.

La rationalisation de la fonction logistique dans un but d'élévation de la productivité, de la fiabilité et de la réactivité, a rendu possible le développement de compétences en matière de gestion des flux physiques et informationnels. L'amélioration de la compétitivité des grossistes sur ce segment a permis à certains d'entre eux d'envisager un glissement de leur activité vers des prestations de logisticien, impliquant un déplacement du centre de gravité de la fonction achat-vente vers la fonction approvisionnement.

Le recours au stockage et au transport pour compte de tiers est largement corrélé au degré des contraintes réglementaires concernant la manutention et la livraison des produits, et concerne en priorité les grossistes de produits chimiques ainsi que les distributeurs de produits frais ou surgelés.

Exemples de contraintes réglementaires

Le transport sous température dirigée. Le transport de denrées périssables doit respecter la chaîne du froid afin de garantir la sécurité alimentaire des produits. Il doit donc être réalisé sous température dirigée (de -25°C à +15°C), ce qui implique le recours à diverses techniques d'isolation, en fonction de la température requise. Ainsi, le véhicule pourra être isotherme s'il apporte une simple isolation thermique, réfrigérant s'il comporte une source de froid non mécanique (comme des pains de glace, des plaques

eutectiques), ou encore frigorifique s'il est muni d'un dispositif de production du froid. Il faudra en outre considérer l'agencement des produits réfrigérés et/ou surgelés au sein du véhicule. En fonction du degré d'hétérogénéité des produits transportés, le recours à des véhicules multi-compartiments et multi-températures sera de mise.

La gestion et le transport des déchets industriels spéciaux. Les déchets industriels spéciaux sont dangereux car ils contiennent des éléments polluants ou bien se caractérisent par des propriétés toxiques, inflammables ou explosives. C'est normalement au détenteur du produit qu'incombe le soin de s'assurer de l'élimination de ses déchets dans des conditions conformes à la réglementation en vigueur. Mais en raison du grand nombre d'obligations qui pèsent sur les transporteurs de produits chimiques (issues du décret n°98-679 du 30 juillet 1998 relatif au transport par route, au négoce et au courtage de déchets), les producteurs ont le plus souvent recours à l'externalisation. A titre d'exemple, les transporteurs de déchets sont soumis à l'obligation d'obtention d'une autorisation préfectorale.

Le stockage de substances dangereuses doit ensuite être réalisé dans des installations classées pour la protection de l'environnement (ICPE). Ces installations doivent également être agréées par la Préfecture, ou être déclarées avant leur mise en service suivant la dangerosité des produits. Dans certains cas, une étude est requise concernant l'impact des dangers potentiels et des capacités techniques et financières de l'exploitant à faire face à une crise.

La fourniture du service de récupération des déchets répond également à des considérations réglementaires. Cette option s'applique à l'ensemble des secteurs pour ce qui concerne les emballages, et plus particulièrement aux grossistes en produits chimiques pour les déchets industriels. Ceux-ci ont ainsi développé des services de collecte des solvants usagés ainsi que des fûts et conteneurs. Certains distributeurs, comme CMS High-Tech, sont allés jusqu'à intégrer l'analyse et le recyclage de solvants usagés ainsi que le traitement et le broyage des emballages souillés. La prise en charge de la récupération des déchets, soumise aux agréments préfectoraux, n'est toutefois pas à la portée de tous les grossistes, en raison des investissements requis pour satisfaire aux exigences de sécurité. La mise aux normes des installations, l'acquisition d'équipements coûteux et la mobilisation d'un personnel qualifié ne sont justifiées que si les volumes traités sont suffisamment importants pour amortir les frais engendrés. Ainsi, la prise en charge des activités de stockage, de transport et de récupération des déchets pour compte de tiers doit être nécessairement accompagnée d'une stratégie de concentration des structures afin d'atteindre la taille optimale sur ces fonctions et de rester compétitif face aux concurrents issus d'autres secteurs.

Ces activités de sous-traitance, qui représentent un marché en pleine expansion, attirent de nombreux acteurs qui sont en concurrence frontale. Dans le domaine de la logistique, les grossistes ont affaire aux

logisticiens spécialisés, aux stockistes et aux transporteurs à la recherche d'une meilleure valorisation de leur activité. De même, la prééminence des géants industriels Veolia ou Suez Environnement en matière de récupération des déchets limite sérieusement les opportunités de développement des grossistes dans ce secteur. Face à ces concurrents, les grossistes pâtissent de leur insuffisante concentration sur des activités où la taille minimale pour être efficace semble être significativement supérieure à ce qu'elle est dans le commerce de gros. Une stratégie de croissance, externe ou interne, pourrait alors se faire au détriment des fonctions traditionnelles d'achat et de vente. Afin de remédier à d'éventuelles incompatibilités de cette sorte, la plupart des grossistes impliqués dans une stratégie de diversification vers de nouvelles activités ont à leur tour recours à la sous-traitance au lieu d'intégrer des fonctions de transporteur et/ou de récupérateur de déchets. Les distributeurs peuvent alors organiser la fonction logistique et assurer la gestion des plateformes, le stockage et le dégroupage des marchandises et confier le transport ou le traitement des déchets à une entreprise sous-traitante. Safechem Europe GmbH, filiale de Dow Chemical Company, fait ainsi intervenir plus de cinquante partenaires distributeurs de produits chimiques qui ont pour mission d'assurer l'approvisionnement de conteneurs en solvant neuf et la récupération des matières usagées et des conteneurs vides.

Le meilleur atout des grossistes réside toutefois dans l'élaboration de solutions globales conçues sur-mesure pour chaque client. Gaches Chimie a ainsi mis au point le concept du Global Chemical Management, offre logistique allant du conseil dans les choix d'approvisionnement jusqu'à la collecte de déchets en passant par l'achat, le stockage et la livraison. L'offre globale intégrant diverses prestations de services autour des fonctions traditionnelles d'achat et de revente est particulièrement prisée par une clientèle qui, une fois recentrée au maximum sur son cœur de métier, souhaite réduire le nombre de ses interlocuteurs.

L'importance accrue des prestations en services périphériques auprès des clients comme des fournisseurs est telle que la fonction du grossiste déborde parfois le cadre strict de son rôle d'intermédiaire et investit les activités de production, de transformation et de commercialisation des produits. L'intégration de ces fonctions est essentiellement due à l'avantage comparatif des grossistes sur leurs partenaires : la connaissance des produits et des marchés. Il s'agit là d'une forme de flexibilité pour les firmes sous-traitantes. Celles-ci ont d'autant plus intérêt à s'appuyer sur l'expertise des vendeurs que la demande est fragmentée et versatile, ce qui nécessite de retarder au maximum la différenciation appliquée aux produits. Le déplacement de ce type d'activités des producteurs vers les grossistes permet d'externaliser une partie de la charge de la différenciation des produits et de la rapprocher encore davantage du marché.

L'externalisation de la production même est envisageable pour les grands groupes industriels dont les marges sont essentiellement issues de la conception ou de la commercialisation de produits de grandes marques. La fabrication, qui leur apporte une moindre valeur ajoutée, est sous-traitée aux grossistes. Le groupe Royer, leader de la vente en gros de chaussures, a ainsi internalisé les activités de création et de production pour le compte de marques. Le groupe s'est doté de plusieurs équipes composées de designers, de stylistes et de chefs de produits afin de mettre au point deux collections par an pour chaque marque. Il est également en charge de la recherche d'usines dans le monde, du suivi de la production et du contrôle de la qualité.

La fonction de transformation assurée par le grossiste peut avoir pour vocation d'économiser à l'acheteur des opérations réclamant un personnel qualifié ou des équipements spécialisés. C'est fréquemment le cas dans l'alimentaire. L'entreprise Jean Floc'h Surgélation, spécialisée dans la vente de produits carnés, propose d'effectuer le désossage et d'élaborer des préparations spécialisées dans les longes et les poitrines de porc. Dans le domaine des produits chimiques, Brenntag élabore des mélanges et du conditionnement à façon de produits minéraux, de poudres et de solvants organiques. L'activité de transformation permet en outre de personnaliser l'offre en fonction des attentes de la clientèle. Elle recoupe ainsi le conditionnement et l'emballage spécifiques (préparation de kits ou de portions consommateurs) ainsi que l'étiquetage et le marquage.

Cette inflation de fonctions allouées aux grossistes impose à ces derniers de disposer des équipements nécessaires à la prise en charge des activités de production, d'emballage et de logistique pour compte de tiers. Cela pose la question de la compétence des distributeurs à exercer ces activités et de leur éventuelle déconnexion de leur cœur de métier. Ils n'auront pas toujours intérêt à internaliser ces métiers. La sous-traitance sera d'autant plus probable que les activités connexes sont éloignées des compétences traditionnelles et que les investissements en capital (humain ou physique) sont spécifiques, c'est-à-dire difficilement valorisables sur un marché. La production d'habillement pour le compte d'une marque ou la fabrication de conteneurs destinés à recevoir des gammes particulières de solvants implique une perte d'indépendance qui s'explique par la nécessité de caler ses compétences techniques et son savoir-faire sur les besoins du donneur d'ordres. L'internalisation des activités annexes est donc souvent préférée dans le cas d'investissements non spécifiques (c'est-à-dire réutilisables dans d'autres circonstances) ou de partenariats avancés et durables avec les industriels.

2.2.2 Valoriser son expertise des marchés

Une première extension du métier de grossiste réside dans sa capacité de collecte, de traitement, de création et de mise en circulation d'une masse importante d'informations sur les produits et les

marchés. Cette maîtrise de l'information conduit le grossiste à adopter une position de réducteur d'incertitude pour le compte de ses clients et de ses fournisseurs.

La question de la qualité des produits et de leurs composants est un argument fondamental de compétitivité dans l'ensemble de l'économie, mais s'accompagne d'une difficulté croissante à évaluer les caractéristiques des biens en raison de leur complexification technique, leur multiplication et leur individualisation. Cette opacité est particulièrement élevée dans des secteurs composés essentiellement de PME, car celles-ci n'ont pas toujours les moyens d'acquérir les savoirs techniques nécessaires à la bonne utilisation et au renouvellement de leur capital productif. Dès lors, la connaissance de l'offre disponible et à venir permet au grossiste de remplir son rôle de sélectionneur de produits et de diffuseur de nouvelles technologies, et contribue à la réduction de l'incertitude engendrée par les imperfections et asymétries d'information entre producteurs et clients finaux.

Cette compétence est particulièrement appréciée des secteurs interindustriels qui souhaitent faciliter au maximum leurs achats de fournitures. De plus en plus de vendeurs de machines et de biens intermédiaires tentent de familiariser leur clientèle avec les produits en mettant à la disposition de celle-ci des salles de démonstration où sont exposés les équipements. Leur expertise leur permet en outre de renseigner les clients sur les caractéristiques des produits, voire de les orienter vers les produits ou les fournisseurs qui ont le plus de chance de répondre à leur demande. Ainsi, le vendeur en gros de machines pour le textile et l'habillement Gerber met en ligne une librairie technique, comprenant une documentation sur les produits vendus ainsi que des manuels spécialisés. Le distributeur de minerais et de métaux Thyssenkrupp dispose également d'un outil en ligne de préconisation de matériaux à l'attention des bureaux d'études, des responsables de fabrication et des donneurs d'ordres.

D'autre part, l'assistance technique devient une composante essentielle de la distribution en gros de fournitures industrielles, où les contrats de maintenance se multiplient car les producteurs se sont souvent polarisés sur leur activité de base de fabrication. Elle est d'ailleurs indispensable dans les secteurs qui renouvellent fréquemment leur outil de production avec des matériels innovants mais moins connus des industriels. Le rôle du grossiste est alors de rassembler l'information sur les nouveaux biens, d'acquérir la connaissance sur leurs caractéristiques, leurs conditions d'utilisation et leurs performances et de transmettre cette information aux industriels. On voit ainsi se multiplier les centres d'appels téléphoniques et les services d'assistance en ligne. Le service après-vente est souvent complété par des opérations sur le site du client – surtout dans le commerce de gros de biens d'équipement – telles que la maintenance, la mise à jour, la transformation et la réparation du matériel. La démonstration de l'expertise de l'offre du grossiste peut aller jusqu'à une prestation de formation de la clientèle à la bonne utilisation du matériel. Celle-ci est en général assez flexible et peut prendre la

forme d'ateliers pratiques, de stages intensifs collectifs ou sur mesure, en salle de démonstration ou chez le client.

Une condition nécessaire à la mise en place de cette option stratégique est de disposer des compétences technico-commerciales adéquates pour être en mesure de proposer et de vendre ces services. Cela implique l'embauche de techniciens hautement qualifiés, la spécialisation des vendeurs par type de produits ainsi qu'une formation continue aux innovations techniques. Le grossiste Terrot, spécialisé dans l'équipement de l'industrie textile, s'est doté d'une équipe de 10 techniciens et ingénieurs (sur un effectif moyen de 22 salariés) afin d'assurer son service après-vente. Il s'est par ailleurs engagé à mettre à jour leurs connaissances en les formant régulièrement aux dernières technologies. Le grossiste en matériel informatique Actebis, en plus de ses commerciaux organisés par région, s'est entouré de 15 commerciaux spécialisés par produits, dont il diffuse les coordonnées sur son site afin de permettre aux clients de les contacter directement.

Si l'expertise de l'offre et des produits concerne prioritairement le commerce interindustriel, l'expertise de l'aval est très prisée dans les secteurs caractérisés par une demande très versatile, comme l'habillement ou le jouet. La compétence du grossiste s'applique à l'évolution quantitative des ventes, au déplacement des choix des consommateurs, à la courbe de diffusion des nouveaux produits ou encore à l'espérance de vie d'une référence. Cette expertise est à la fois le fruit de l'expérience acquise par le grossiste et le résultat de l'exploitation des informations collectées par les systèmes informatisés de gestion, comme la rotation des stocks ou la rentabilité associée à un produit.

Cette expertise est d'abord d'une grande utilité au grossiste. Les statistiques associées aux transactions, notamment les références vendues, les informations sur le client, le nombre de produits commandés ou encore les fréquences d'achat et de renouvellement, lui permettent de mieux anticiper l'évolution de ses stocks, de segmenter l'offre commerciale par type de clientèle et de rechercher de nouveaux clients.

Elle permet également d'étoffer la gamme des services offerts à la clientèle comme la gestion complète des linéaires et le merchandising. Le spécialiste du bois Silverwood met à disposition de sa clientèle des outils d'aide à la vente. Il propose des grilles tarifaires aux vendeurs de détail et les forme au conseil grâce à ses documentations techniques. Il offre également un service d'aide à la publicité sur le lieu de vente et à la valorisation de l'exposition en proposant du matériel publicitaire (présentoirs, affiches, stands)... Le grossiste en fournitures de bureau Plein Ciel va jusqu'à proposer aux détaillants des magasins clé en main (étude de marché et de potentiel, architecture et agencement, assortiment, merchandising, communication et animation).

Toutefois, l'expertise de la demande ne peut pleinement exister qu'à condition que le grossiste soit capable d'exploiter les données quantitatives à sa disposition afin d'en déduire des actions marketing et commerciales. L'analyse à un niveau fin des informations nécessite des compétences d'études et de mercatique. Il est indéniable que les filiales de commercialisation des entreprises industrielles ainsi que les grossistes commercialisant leur propre marque possèdent sur ce point une avance de taille puisqu'ils ont souvent recours, dans d'autres services situés plus en amont, à ce type de pratiques.

Enfin, et de manière plus surprenante, l'expertise des grossistes peut s'élargir au conseil en ingénierie et en organisation pour créer d'autres marchés de gros en France et dans le monde. Les savoir-faire développés dans la maîtrise des normes internationales de chaîne du froid et de prévention des risques sanitaires, mais aussi dans la réalisation d'études de localisation, de dimensionnement et de circulation, constituent des atouts majeurs pour des grandes villes en croissance rapide aux marchés de gros encore très atomisés, comme c'est le cas dans la plupart des pays en transition ou en voie de développement. Semmaris, société d'exploitation de Rungis, a ainsi développé une activité d'ingénierie et de conseil dans les années 1970 baptisée Rungis Ingénierie afin de mettre en place des stratégies de distribution et d'implantation pour compte de tiers. Après avoir conçu des marchés de gros pour Le Caire, Varsovie et la Hongrie, elle vient d'obtenir le contrat de conception du nouveau marché de produits frais de Shanghai.

L'expertise des marchés pour compte de tiers :

La société française Sucres et Denrées (Sucden), leader mondial du négoce de sucre et l'un des acteurs majeurs dans les autres activités liées au sucre (production, raffinage, ingénierie, logistique), met à disposition sur son site Internet, via un espace membre gratuit, son expertise et des analyses du secteur permettant un accès instantané à l'information économique. Le développement de ce service a conduit l'entreprise à recruter des profils, à l'origine éloignés de l'activité du commerce de gros, tels que des économistes ou des statisticiens.

S'il s'agit là d'une activité à forte valeur ajoutée, elle n'en demeure pas moins très onéreuse en raison des compétences requises qui nécessitent la mobilisation d'un personnel à la fois très qualifié et maîtrisant des compétences diversifiées. L'activité d'ingénierie implique en effet de disposer d'experts économistes, de gestionnaires, d'ingénieurs, d'architectes et de personnel capable de former les clients à des modes d'organisation avancés, aux normes internationales ainsi qu'aux équipements spécialisés. En somme, il s'agit là d'un cas limite de glissement complet du métier de grossiste vers celui de maître d'ouvrage ou de chargé d'études.

Les effets des stratégies des entreprises du commerce de gros sur l'emploi du secteur

<i>Ligne directrice</i>	<i>Objectifs</i>	<i>Moyens</i>	<i>Conséquences sur l'emploi</i>
Améliorer la compétitivité sur la fonction traditionnelle d'intermédiaire de transactions	Optimiser la fonction d'intermédiation commerciale	Recherche de la taille optimale et des économies d'échelle (croissance interne ou externe, réseaux...)	À court terme, l'effet sur l'emploi est plutôt négatif (élimination des doublons...), surtout pour les fonctions transversales. À long terme, les restructurations permettent de gagner en compétitivité, notamment face aux concurrents hors secteur, et accroissent les besoins en main-d'œuvre.
		Augmenter la productivité du service commercial (rationalisation de la chaîne logistique, investissements dans les NTIC, l'EDI, la RFID...)	Les investissements dans les processus automatisés de gestion des flux logistiques améliorent la compétitivité mais entraînent un certain degré de substitution capital-travail. Ils bénéficient néanmoins aux métiers correspondant à ces nouvelles fonctions.
	Améliorer la qualité des prestations	Accroître la fiabilité du service rendu (démarche qualité formelle ou informelle, investissements, formation professionnelle...)	Ces dispositions peuvent créer des emplois dans des fonctions dédiées (contrôle qualité, formateurs...), mais surtout modifie le contenu des missions et les profils de recrutement pour la plupart des métiers de l'entreprise.
		Augmenter la réactivité (optimisation de l'organisation, investissements...)	L'adoption de modes de fonctionnement visant à accroître la réactivité des firmes entraîne un recours plus massif aux formes d'emploi flexibles et contribue à accroître le phénomène de bipolarisation de la gestion des ressources humaines.
	Fidéliser la clientèle et formaliser la gestion commerciale	Professionaliser la gestion commerciale, différencier et personnaliser l'offre de services, adopter un fonctionnement "orienté client"...	Peu d'effet direct sur les volumes d'emploi, en revanche la professionnalisation des fonctions prises en charge par l'entreprise appelle l'intégration de nouvelles compétences pour de nombreux métiers (relationnelles pour les fonctions logistiques...).
	Se porter sur les marchés extérieurs	Développer les ventes à l'exportation, mener des politiques d'investissements directs à l'étranger	Cette option stratégique accroît les besoins en personnel dans les fonctions dédiées à l'exportation et intensifie la demande de compétences (linguistiques, financières...) dans les fonctions administratives.
Élargir le champ de l'offre de prestations fournies	Prestations commerciales	Repenser le portefeuille d'activités : externaliser les fonctions périphériques supports, internaliser les fonctions créatrices de valeur ajoutée.	L'emploi du secteur bénéficie de la redistribution des rôles entre les entreprises dans le cadre de l'évolution de la division du travail, en particulier dans les fonctions commerciales, logistiques et certaines fonctions techniques.
	Prestations d'expertise	Proposer une assistance technique de haut niveau, développer un service d'étude des marchés ou de veille technologique.	L'intégration de missions d'expertise est susceptible d'accroître les effectifs, en particulier dans des métiers nouveaux pour le secteur (chargé d'études économiques...).

3 L'APPROCHE EMPIRIQUE

Cette partie a pour objectif d'identifier et d'analyser les facteurs susceptibles d'influencer l'évolution de l'emploi dans le commerce de gros en France à partir d'une analyse économétrique. L'approche globale se révèle insuffisante pour rendre compte de la dynamique de l'emploi dans la distribution professionnelle. En effet, l'approche macroéconomique ne permet pas de prendre en compte une éventuelle hétérogénéité sectorielle quant à l'impact des déterminants sur les variations de l'emploi :

- l'impact des chocs macroéconomiques varie d'un secteur à l'autre et chaque secteur subit des chocs spécifiques ;
- la dynamique des structures est propre à chaque secteur et influe sur la croissance de l'activité, les choix stratégiques des acteurs et par conséquent sur l'évolution de l'emploi ;
- la gestion des ressources humaines est spécifique à chaque secteur.

L'évolution de l'emploi dans le commerce de gros n'est donc pas indépendante de sa composition sectorielle. C'est pourquoi l'intérêt réside ici dans la volonté de mettre en avant les impacts divergents des déterminants de l'évolution de l'emploi selon les secteurs. Le choix de l'analyse s'est porté sur 12 secteurs d'activité rassemblant à eux seuls 60% de l'emploi salarié du commerce de gros en 2006.

Effectifs salariés des 12 principaux secteurs d'activité du commerce de gros en 2006

Naf 700	Libellé Naf 700	Effectifs salariés en 2006	en %
515F	CG de matériaux de construction et d'appareils sanitaires	90 420	9,4%
518M	CG de fournitures et équipements industriels divers	89 568	9,3%
518G/H	CG de machines de bureau et de matériel informatique	64 806	6,7%
518J/L	CG de matériel électrique et électronique	58 466	6,1%
514S	Autres CG de biens de consommation	55 933	5,8%
514N	CG de produits pharmaceutiques	46 206	4,8%
513J	CG de boissons	34 214	3,5%
518P	CG de matériel agricole	33 173	3,4%
513W	CG alimentaire non spécialisé	30 936	3,2%
514C	CG d'habillement	26 765	2,8%
513A	CG de fruits et légumes	26 105	2,7%
515H	CG de quincaillerie	25 319	2,6%
<i>Ensemble des 12 secteurs d'activité</i>		<i>581 911</i>	<i>60,3%</i>
Ensemble du commerce de gros		964 641	100,0%

Source : UNÉDIC

L'objectif de la modélisation économétrique est donc d'identifier les principaux déterminants de l'évolution de l'emploi dans le commerce de gros en s'appuyant sur une approche économique et sectorielle. Elle devra tenir compte de deux grands ensembles de déterminants :

- les déterminants dits "exogènes" (indépendants des choix des entreprises) qui représentent l'ensemble des caractéristiques de l'environnement qui s'imposent aux firmes (demande, pouvoir de négociation des clients et des fournisseurs...);
- les déterminants dits "endogènes"¹⁰ (tributaires des stratégies des entreprises) qui relèvent principalement des comportements et des stratégies des entreprises ainsi que de la concurrence sur les marchés.

3.1 Approche théorique des déterminants de l'évolution de l'emploi

Afin de modéliser l'évolution de l'emploi dans le commerce interentreprises, il est nécessaire d'explicitier les mécanismes économiques existants entre l'emploi et ces déterminants exogènes et endogènes.

3.1.1 Les déterminants exogènes

■ La demande adressée au secteur

Selon Janssen [2005], la croissance de la demande conduit à une hausse des ventes qui permet d'investir dans des facteurs de production supplémentaires. En effet, une hausse du volume de biens commercialisés requiert davantage d'emploi, toutes choses égales par ailleurs. Plus précisément, les anticipations des entrepreneurs sur le niveau futur de la demande de biens et services déterminent un certain volume de production et donc un certain niveau pour les facteurs de production. La demande adressée à un secteur est donc un facteur déterminant de son niveau d'emploi. En outre, l'emploi s'ajuste avec retard aux variations de l'activité. Quand la croissance de la production s'accélère suite à une forte hausse de la demande, les employeurs attendent d'être certains que ce mouvement sera durable avant d'engager les dépenses liées aux embauches. À l'inverse, quand la croissance devient moins forte, les employeurs ne recourent pas immédiatement aux licenciements (coûts associés élevés) ; ils réduisent l'intensité du travail et la productivité diminue.

¹⁰ Le terme n'est pas utilisé dans son sens statistique (variable comportant une composante aléatoire) mais économique (variable déterminée à l'intérieur du système).

H1 : L'élasticité de l'emploi d'un secteur à la demande qui lui est adressée est positive et inférieure à l'unité.

La variable mesurant les débouchés a été définie pour chaque secteur en fonction du principal utilisateur final du produit commercialisé. Cette demande dépend, pour certains secteurs, de la consommation effective des ménages lorsque ceux-ci sont les utilisateurs finaux des produits commercialisés (fruits et légumes...) et, pour d'autres, de l'investissement des entreprises clientes (matériaux de construction...). La variable mesurant les débouchés a donc été construite sur la base de deux indicateurs issus des Comptes nationaux de l'INSEE :

- la consommation effective des ménages en millions d'euros 2000, prix chaînés,
- la formation brute de capital fixe (FBCF) par branche en millions d'euros 2000, prix chaînés.

Principaux débouchés selon le secteur d'activité

Naf 700	Libellé Naf 700	Débouchés
513A	CG de fruits et légumes	Conso. effec. des ménages en fruits et légumes
513J	CG de boissons	Conso. effec. des ménages en boissons
513W	CG alimentaire non spécialisé	Conso. effec. des ménages en produits alimentaires
514C	CG d'habillement	Conso. effec. des ménages en habillement et fourrures
514N	CG de produits pharmaceutiques	Conso. effec. des ménages en produits pharmaceutiques
514S	Autres CG de biens de consommation	Conso. effec. des ménages en biens de consommation
515F	CG de matériaux de construction et d'appareils sanitaires	FBCF de la branche construction
515H	CG de quincaillerie	FBCF de la branche construction
518M	CG de fournitures et équipements industriels divers	FBCF de la branche industrie hors énergie et IAA
518P	CG de matériel agricole	FBCF de la branche agriculture, sylviculture, pêche
518G/H	CG de machines de bureau et de matériel informatique	FBCF de l'ensemble de l'économie
518J/L	CG de matériel électrique et électronique	FBCF des branches industrie et construction

La construction de cette variable présente un inconvénient : le niveau de la demande varie fortement d'un secteur à l'autre en raison de la masse différente des différents débouchés. En effet, le marché des grossistes en "autres biens de consommation" a été défini très largement comme l'ensemble de la consommation des ménages en biens de consommation, tandis que pour les grossistes en fruits et légumes, seule la consommation de ces produits a été prise en compte. Ainsi, pour se départir de ce problème d'échelle, la variable de débouchés a été passée en indice base 100 en 1993.

$ldebou_{st}$: débouchés du secteur s à l'année t , en indice base 100 en 1993 et en logarithme

■ Le pouvoir de négociation des clients

Le pouvoir de négociation des clients sur un marché se définit comme leur capacité à négocier avec les fournisseurs, c'est-à-dire à imposer leurs conditions (prix, conditions de paiement, services associés...). Ainsi, des clients peu nombreux faisant face à de multiples fournisseurs bénéficient d'un plus grand pouvoir de négociation. C'est le cas par exemple de la grande distribution. La concentration des clients tend à limiter le pouvoir de négociation des grossistes, ce qui pénalise leur activité et leur rentabilité. En outre, dans le cas de la distribution professionnelle, il existe un risque d'éviction de la filière. En effet, les centrales d'achats, créées par les grandes surfaces alimentaires (GSA) afin de faciliter leurs approvisionnements, menacent directement leur rôle d'intermédiaire. Les grossistes en produits alimentaires sont particulièrement touchés par cette concurrence. Selon Porter [1982], un groupe de clients est dit puissant s'il est concentré, s'il achète d'importantes quantités de produits à un secteur et s'il constitue une menace d'intégration vers l'amont, entres autres conditions.

H2 : La croissance de l'emploi d'un secteur est négativement liée au degré de concentration de ses clients

Comme pour la variable mesurant les débouchés, le groupe de clients a été défini pour chaque secteur en fonction des principaux acheteurs du produit commercialisé.

Principaux clients selon le secteur d'activité

Naf 700	Libellé Naf 700	Clients
513A	CG de fruits et légumes	Hôtellerie restauration, CD en magasin non spécialisé
513J	CG de boissons	Hôtellerie restauration, CD en magasin non spécialisé
513W	CG alimentaire non spécialisé	Supermarchés et hypermarchés
514C	CG d'habillement	CD d'habillement
514N	CG de produits pharmaceutiques	CD de produits pharma. et d'articles médicaux et orthop.
514S	Autres CG de biens de consommation	CD divers en magasin spécialisé
515F	CG de matériaux de construction et d'appareils sanitaires	Construction
515H	CG de quincaillerie	Construction
518M	CG de fournitures et équipements industriels divers	Industrie hors énergie et IAA
518P	CG de matériel agricole	Agriculture, sylviculture, pêche
518G/H	CG de machines de bureau et de matériel informatique	Ensemble de l'économie
518J/L	CG de matériel électrique et électronique	Industrie et construction

La variable mesurant le degré de concentration des clients est calculée à partir de l'indice d'Herfindahl-Hirschmann. Cet indicateur mesure la concentration du marché en additionnant les carrés des parts de

marché de toutes les entreprises d'un secteur. Plus il est faible, moins le secteur est concentré, et inversement. C'est également un indicateur possible du pouvoir de marché ou de la concurrence qui s'exerce entre entreprises. L'indice d'Herfindahl-Hirschmann d'un secteur est calculé à partir des données issues de la base de données Diane comme suit :

$$HH_aval_s = \sum_{i=1}^n s_i^2 \quad \text{où} \quad s_i = X_i / \sum_{i=1}^n X_i \quad \text{avec } X_i \text{ le chiffre d'affaires de l'entreprise cliente } i$$

hh_aval_s : indice de concentration d'Herfindahl-Hirschmann de l'aval du secteur s en 2005

■ Le pouvoir de négociation des fournisseurs

De la même façon, le pouvoir de négociation des fournisseurs sur un marché se définit comme leur capacité à négocier avec les clients. Les industries agroalimentaires, du fait de leur concentration, disposent par exemple d'un important pouvoir de négociation au sein de leur filière.

H3 : La croissance de l'emploi d'un secteur est négativement liée au degré de concentration de ses fournisseurs

Comme pour les clients, le groupe de fournisseurs a été défini pour chaque secteur.

Principaux fournisseurs selon le secteur d'activité

Naf 700	Libellé Naf 700	Fournisseurs
513A	CG de fruits et légumes	Culture de fruits et légumes
513J	CG de boissons	Industrie des boissons
513W	CG alimentaire non spécialisé	Industries alimentaires
514C	CG d'habillement	Industrie de l'habillement et des fourrures
514N	CG de produits pharmaceutiques	Industrie pharmaceutique
514S	Autres CG de biens de consommation	Fabrication de meubles, industries diverses
515F	CG de matériaux de construction et d'appareils sanitaires	Fabrication d'autres produits minéraux non métalliques
515H	CG de quincaillerie	Fabrication de coutellerie, d'outillage et de quincaillerie
518M	CG de fournitures et équipements industriels divers	Fabrication d'équip. méca. et de machines d'usage général et spé.
518P	CG de matériel agricole	Fabrication de machines agricoles
518G/H	CG de machines de bureau et de matériel informatique	Fabrication de machines de bureau et de matériel informa.
518J/L	CG de matériel électrique et électronique	Fabrication de machines et appareils élect., d'équip. de radio, TV

La variable mesurant le degré de concentration des fournisseurs est calculée de la même façon que celle mesurant le degré de concentration des clients :

$$HH_amont_s = \sum_{i=1}^n s_i^2 \quad \text{où} \quad s_i = X_i / \sum_{i=1}^n X_i \quad \text{avec } X_i \text{ le chiffre d'affaires de l'entreprise fournisseur } i$$

hh_amont_s : indice de concentration d'Herfindahl-Hirschmann de l'amont du secteur s en 2005

■ Le cadre réglementaire

Les pouvoirs publics interviennent régulièrement sur les marchés afin de réglementer le comportement des entreprises. Les objectifs de ces interventions sont multiples : corriger les dysfonctionnements du marché, limiter le pouvoir de marché, promouvoir des objectifs fondamentaux pour la santé, la sécurité et l'environnement.... Les pouvoirs publics sont notamment intervenus pour fixer des critères de qualité concernant les produits pharmaceutiques afin de veiller à la sécurité des consommateurs.

Bertrand et Kramarz [2002] montrent que la réglementation relative à la création et l'extension des grands commerces de détail en France (lois Royer-Raffarin) a créé des barrières à l'entrée, ce qui a ralenti la croissance de l'emploi dans ce secteur. Ainsi, favoriser la concurrence sur le marché des biens peut être une clé pour améliorer l'emploi.

H4 : La croissance de l'emploi d'un secteur peut être positivement ou négativement liée à la mise en place d'une réglementation selon la nature de celle-ci

Cette variable n'a pas pu être incluse dans le modèle en raison des difficultés de mesure qu'elle pose.

3.1.2 Les déterminants endogènes

■ Le niveau de concentration du secteur

La concentration d'un secteur est fonction de la présence et de l'intensité des barrières à l'entrée. En effet, l'existence d'importantes barrières à l'entrée décourage l'arrivée de nouveaux acteurs, ce qui tend à accroître la concentration du secteur. Les structures en place évoluent donc dans un milieu relativement protégé, ce qui influence positivement leur activité et donc la création d'emploi. A l'inverse, plus le nombre d'entrants potentiels est élevé, plus l'intensité concurrentielle du secteur est forte, ce qui contribue à limiter les opportunités de croissance de l'emploi. Hamilton et Shergill [1992] montrent qu'un niveau élevé de concentration et des barrières à l'entrée protègent en principe les structures en place de l'arrivée de nouveaux entrants et devraient ainsi stimuler leur croissance. Dans le même sens, Weinzimmer [1993] observe une relation positive entre le niveau de concentration d'un secteur et la

croissance des ventes et de l'emploi. Enfin, Delmar [1997] constate un lien négatif entre la concurrence et la croissance.

H5 : La croissance de l'emploi d'un secteur est positivement liée à son niveau de concentration

Le niveau de concentration des secteurs est calculé à partir des données UNEDIC comme suit :

$$CONC_{st} = \frac{\sum_{i=1}^n X_i}{\sum_{j=1}^n X_j} \text{ avec } \sum_{i=1}^n X_i \text{ le nombre de salariés des établissements de plus de 100 salariés}$$

$$\text{et } \sum_{j=1}^n X_j \text{ le nombre de salariés total du secteur } s \text{ à l'année } t$$

conc_{st} : part des salariés des établissements de plus de 100 salariés dans l'ensemble des salariés du secteur s à l'année t

■ Les barrières à l'entrée du secteur

Un secteur présente des barrières à l'entrée si les intervenants sont capables de maintenir un certain niveau de prix et de profit sans inciter de nouvelles entreprises à entrer sur ce marché. Ces barrières peuvent être liées à l'intensité capitaliste de l'activité, aux dépenses de promotion ou encore aux dépenses de R&D des entreprises. Weinzimmer [1993] constate un lien positif entre la hauteur des barrières à l'entrée résultant de la R&D et de la promotion et la croissance des ventes, mais n'observe pas de relation significative entre ces barrières et la croissance de l'emploi.

H6 : La croissance de l'emploi d'un secteur est positivement liée à l'existence de barrières à l'entrée dues à l'intensité capitaliste de l'activité, aux dépenses de promotion ou de R&D

Cette variable n'a pas pu être intégrée dans l'étape de modélisation en raison de ses difficultés de mesure.

■ La dynamique de création d'entreprises du secteur

Le taux de création pure d'entreprises est un indicateur du dynamisme démographique d'un secteur et de son attractivité. Il a un effet direct sur l'emploi : la création d'une structure entraîne mécaniquement

la création de postes dans celle-ci. Cependant, l'effet du taux de création sur l'emploi n'est pas aussi évident. En effet, un secteur où la création d'entreprises est très dynamique se caractérise par de faibles barrières à l'entrée et donc par une forte intensité concurrentielle. Or, ceci est nuisible à l'emploi dans les secteurs où la demande n'est pas assez dynamique pour satisfaire un grand nombre d'acteurs.

H7 : La croissance de l'emploi d'un secteur est positivement liée à l'évolution du taux de création pure d'entreprises

Le taux de création est calculé à partir des données Sirene et Coface Rating comme suit :

$$TXCREA_{st} = \frac{\sum_{i=1}^n X_i}{\sum_{j=1}^n X_j} \text{ avec } \sum_{i=1}^n X_i \text{ le nombre de créations pures d'entreprises}$$

$$\text{et } \sum_{j=1}^n X_j \text{ le nombre d'entreprises du secteur } s \text{ à l'année } t$$

txcrea_{st} : taux de création pure d'entreprises du secteur s à l'année t

■ La sinistralité du secteur

Le taux de création pure d'entreprises ne rend pas compte de l'ensemble des dynamiques de la démographie d'un secteur. C'est pourquoi il faut également tenir compte du taux de défaillance. Cet indicateur permet de rendre compte du niveau de sinistralité d'un secteur. Plus celui-ci présente une forte sinistralité, moins il est attrayant et plus l'emploi a tendance à diminuer.

H8 : La croissance de l'emploi d'un secteur est négativement liée à l'évolution du taux de défaillance d'entreprises

Le taux de défaillance est calculé à partir des données Sirene et Coface Rating comme suit :

$$TXDEF_{st} = \frac{\sum_{i=1}^n X_i}{\sum_{j=1}^n X_j} \text{ avec } \sum_{i=1}^n X_i \text{ le nombre de défaillances d'entreprises}$$

$$\text{et } \sum_{j=1}^n X_j \text{ le nombre d'entreprises du secteur } s \text{ à l'année } t$$

txdef_{st} : taux de défaillance d'entreprises du secteur s à l'année t

■ L'investissement corporel du secteur

Les dépenses d'investissements corporels des entreprises peuvent freiner la croissance de l'emploi, voire l'inverser. En effet, l'investissement des grossistes dans des entrepôts de plus en plus perfectionnés (commande vocale, picking...), en particulier dans les secteurs des produits alimentaires, tend à substituer du capital au travail.

H9 : La croissance de l'emploi d'un secteur est toutes choses égales par ailleurs négativement liée à l'évolution de son taux d'investissement corporel

Le taux d'investissement corporel est calculé à partir des données de l'Enquête Annuelle d'Entreprise (EAE) dans le Commerce de l'INSEE :

$TXINV_{st} = \text{Investissements corporels totaux} / \text{Valeur ajoutée aux prix du marché}$

txinv_{st} : taux d'investissement corporel du secteur s à l'année t

■ Les exportations du secteur

La croissance du taux d'export, c'est-à-dire du poids des débouchés offerts par l'exportation, devrait avoir une influence positive sur l'emploi. Cependant, l'engagement à l'international d'une entreprise nécessite qu'elle améliore sa compétitivité et donc qu'elle recherche des gains de productivité qui sont nuisibles à l'emploi. En effet, les grossistes ayant un rôle de diffuseur importateur (matériaux de construction, informatique...) bénéficient d'une offre dynamique et d'un marché captif, tandis que ceux qui vont à l'exportation sont plus exposés (habillement...).

H10 : La croissance de l'emploi d'un secteur est négativement liée à l'évolution de son taux d'exportation

Le taux d'exportation est calculé à partir des données de l'EAE dans le Commerce de l'INSEE :

$TXEXP_{st} = \text{Exportations} / \text{Chiffre d'affaires net}$

txexp_{st} : taux d'exportation du secteur s à l'année t

■ La capacité de valorisation du secteur

Le taux de valeur ajoutée d'un secteur décrit le degré de valorisation qu'il apporte à son activité. Plus le degré de valorisation de l'activité est important, plus les marges sont élevées et donc plus les opportunités d'emploi sont importantes. Moati et Pouquet [1996] montrent que les stratégies fondées sur une compétitivité hors-prix (intensité du service commercial, innovation technologique, spécialisation sur des niches...) ont un impact positif sur l'emploi. En effet, ce type de positionnement protège les entreprises d'une concurrence trop forte en prix et leur confère un pouvoir de marché plus élevé. On admet que la capacité des secteurs à accroître leur taux de valeur ajoutée est un bon indicateur de leur engagement dans ce type de positionnement.

H11 : La croissance de l'emploi d'un secteur est positivement liée à l'évolution de son taux de valeur ajoutée

Le taux de valeur ajoutée est calculé à partir des données de l'EAE dans le Commerce de l'INSEE :

$TXVA_{st} = \text{Valeur ajoutée aux prix du marché} / \text{Chiffre d'affaires net}$

txva_{st} : taux de valeur ajoutée du secteur s à l'année t

■ La productivité du travail du secteur

La croissance de la productivité du travail a des effets contradictoires sur l'emploi. Lorsque l'activité accélère, les entreprises n'embauchent pas immédiatement, d'où une hausse de la productivité du travail. L'emploi s'ajuste avec retard lorsque la reprise est installée. A court terme, la croissance de la productivité du travail a donc un impact positif et inférieur à 1 sur l'emploi. En revanche, la hausse de la productivité du travail joue négativement sur l'emploi à long terme.

H12 : L'élasticité de l'emploi d'un secteur par rapport à sa productivité du travail est positive et inférieure à 1 à court terme, et négative à long terme

La productivité du travail est calculée à partir des données de l'EAE dans le Commerce de l'INSEE :

$PROD_{st} = \text{Valeur ajoutée aux prix du marché} / \text{Nombre de personnes occupées en équivalent temps plein}$

lprod_{st} : productivité du travail du secteur s à l'année t, en logarithme

■ La rentabilité nette du secteur

La croissance de l'emploi d'un secteur est d'autant plus forte que sa rentabilité nette est élevée, toutes choses égales par ailleurs. En effet, plus un secteur affiche une forte rentabilité, plus il bénéficie d'une forte attractivité et donc plus les opportunités de croissance de l'emploi sont importantes.

H13 : La croissance de l'emploi d'un secteur est positivement liée à son niveau de rentabilité

La rentabilité nette est calculée à partir des données issues de Coface Rating comme suit :

$RENT_{st} = \text{Résultat net} / \text{Chiffre d'affaires}$

$rent_s$: rentabilité nette du secteur s en 2006

Le recours à la sous-traitance ou la part des services dans la production sont également des facteurs impactant l'évolution de l'emploi dans le commerce de gros. Cependant, en raison des difficultés de mesure qu'ils posent, ils n'ont pas été inclus dans l'analyse économétrique.

3.2 Approche économétrique de l'analyse de l'évolution de l'emploi

L'analyse économétrique de l'évolution de l'emploi dans le commerce de gros vise à évaluer l'impact des déterminants précédemment évoqués sur cet agrégat, ainsi qu'à tester la présence d'une éventuelle hétérogénéité des réactions de l'emploi à ces déterminants dans les différents secteurs d'activité.

3.2.1 Modèle économétrique

■ Spécification du modèle

Afin d'évaluer l'importance relative des déterminants de l'évolution de l'emploi au niveau des secteurs d'activité du commerce de gros, le modèle économétrique a été spécifié de la façon suivante :

$$leff_{st} = \beta_0 + \beta_1 ldebou_{st} + \beta_2 hh_aval_s + \beta_3 hh_amont_s + \beta_4 conc_{st} + \beta_5 txcrea_{st} + \beta_6 txdef_{st} + \beta_7 txinv_{st} + \beta_8 txexp_{st} + \beta_9 txva_{st} + \beta_{10} lprod_{st} + \beta_{11} rent_s + u_{st} \quad \text{avec } s = 1, \dots, 12 \text{ et } t = 1, \dots, 14$$

La spécification logarithmique du modèle permet d'obtenir, après estimation, des coefficients représentant des élasticités pour la plupart des variables. Ce concept permet d'étudier des variations relatives (et non absolues) et a l'avantage de ne pas être sensible aux unités de mesure.

La double dimension secteur-année du modèle permet de rendre compte simultanément de la dynamique des comportements des secteurs et de leur éventuelle hétérogénéité, ce qu'il n'est pas possible de faire avec les autres types de données (données individuelles et données temporelles). Le modèle économétrique va donc être estimé à partir d'un panel cylindré croisant le secteur d'activité et l'année. Comme cela a été précisé précédemment, l'analyse s'est limitée aux 12 secteurs du commerce de gros les plus importants en termes d'effectifs salariés en 2006, et la période considérée s'étend de 1993 à 2006. Au total, le fichier de données contient des informations sur 12 secteurs d'activité et 14 années, soit 168 observations.

■ La forme de la variable à expliquer

La variable à expliquer $leff_{st}$ représente l'effectif salarié du secteur s à l'année t , en indice base 100 en 1993 et en logarithme. Cette variable a été passée en indice, de la même façon que celle mesurant les débouchés, afin de se départir du problème d'échelle entre les différents secteurs d'activité. En effet, l'analyse consiste à évaluer l'impact des déterminants sur l'évolution de l'emploi et non les différences de niveau d'emploi entre secteurs d'activité. Les données utilisées pour cette variable sont issues de l'UNEDIC.

■ Variables explicatives et coefficients du modèle

Cf. tableau page suivante.

Tableau récapitulatif des déterminants de l'évolution de l'emploi dans le commerce de gros et des variables associées

	<i>DETERMINANTS</i>	VARIABLE	MESURE DE LA VARIABLE	SOURCE	COEFFICIENT
VARIABLES EXOGENES	Demande adressée au secteur	ldebou _{st}	Consommation des ménages ou FBCF de la principale branche cliente (en volume), en indice base 100 en 1993 et en logarithme	Comptes nationaux - INSEE	$0 < \beta_1 < 1$
	Pouvoir de négociation des clients	hh_aval _s	Indice de concentration d'Herfindahl-Hirschmann des principaux clients calculé à partir du chiffre d'affaires de 2005	Coface - DIANE	$\beta_2 < 0$
	Pouvoir de négociation des fournisseurs	hh_amont _s	Indice de concentration d'Herfindahl-Hirschmann des principaux fournisseurs calculé à partir du chiffre d'affaires de 2005	Coface - DIANE	$\beta_3 < 0$
VARIABLES ENDOGENES	Niveau de concentration du secteur	conc _{st}	Part des salariés des établissements de plus de 100 salariés dans l'ensemble des salariés	Unédic	$\beta_4 > 0$
	Dynamique de création d'entreprises du secteur	txcrea _{st}	Taux de création pure d'entreprises	Répertoire Sirene, Coface Rating	$\beta_5 > 0$
	Sinistralité du secteur	txdef _{st}	Taux de défaillance d'entreprises	Répertoire Sirene, Coface Rating	$\beta_6 < 0$
	Investissement corporel du secteur	txinv _{st}	Taux d'investissement corporel	EAE Commerce - INSEE	à CT ¹¹ : $\beta_7 < 0$ à LT : $\beta_7 > 0$
	Exportations du secteur	txexp _{st}	Taux d'exportation	EAE Commerce - INSEE	$\beta_8 < 0$
	Capacité de valorisation du secteur	txva _{st}	Taux de valeur ajoutée	EAE Commerce - INSEE	$\beta_9 > 0$
	Productivité du travail du secteur	lprod _{st}	Productivité apparente du travail, en logarithme	EAE Commerce - INSEE	à CT : $0 < \beta_{10} < 1$ à LT : $\beta_{10} < 0$
	Rentabilité nette du secteur	rent _s	Rentabilité nette en 2006	Coface Rating	$\beta_{11} > 0$

¹¹ Effet à court terme et à long terme.

3.2.2 Méthodes d'estimation

L'évolution de l'emploi dans le commerce de gros va être modélisée à partir de quatre estimateurs :

- l'estimateur des Moindres Carrés Ordinaires et l'estimateur inter-individuel qui supposent une homogénéité des comportements sectoriels et l'absence d'évolution de la relation entre l'emploi et ses déterminants au cours du temps ;
- l'estimateur intra-individuel et l'estimateur des Moindres Carrés Quasi Généralisés qui supposent à l'inverse une hétérogénéité des comportements sectoriels et une évolution de la relation dans le temps.

La présence d'une hétérogénéité inobservée sectorielle et temporelle devra être testée afin de choisir la méthode d'estimation appropriée permettant d'obtenir des estimations de bonne qualité.

■ L'estimateur des Moindres Carrés Ordinaires

La méthode d'estimation classique des modèles économétriques est l'estimation par les Moindres Carrés ordinaires (MCO). Cette méthode, qui consiste à empiler les données, suppose l'homogénéité des comportements sectoriels et temporels. Le modèle s'écrit de la façon suivante :

$$leff_{st} = \beta_0 + \beta_1 ldebou_{st} + \beta_2 hh_aval_s + \beta_3 hh_amont_s + \beta_4 conc_{st} + \beta_5 txcrea_{st} + \beta_6 txdef_{st} + \beta_7 txinv_{st} + \beta_8 txexp_{st} + \beta_9 txva_{st} + \beta_{10} lprod_{st} + \beta_{11} rent_s + \varepsilon_{st} \quad \text{avec } s = 1, \dots, 12 \text{ et } t = 1, \dots, 14$$

Cette méthode a l'avantage de fournir un estimateur ayant de bonnes propriétés sous les hypothèses classiques¹² : il est sans biais, convergent et asymptotiquement efficace.

¹² H₁ : Le modèle est bien spécifié c'est-à-dire qu'il n'y a pas d'erreur sur sa forme fonctionnelle ni sur la liste des variables

explicatives. Il s'écrit :
$$Y_{(ST,1)} = X_{(ST,k+1)} \beta_{(k+1,1)} + U_{(ST,1)}$$

H₂ : E(U)=0, la perturbation est d'espérance nulle

H₃ : Cov(X,U)=0, la matrice X est exogène c'est-à-dire non corrélée avec U

H₄ : Absence de multi-colinéarité stricte c'est-à-dire qu'il n'y a pas de relation linéaire exacte entre les variables explicatives. Ceci revient à dire que la matrice X'X est régulière, définie positive et de rang complet égal à (k+1)

H₅ : Homoscédasticité des perturbations V(u_{st})=σ² pour tout s, t

Non autocorrélation des perturbations Cov(u_{st}, u_{s't'})= 0 pour tout s ≠ s' et t ≠ t'

Si ces deux hypothèses sont vérifiées alors V(U)=σ² I_{ST} où I_{ST} est une matrice identité de format (ST,ST) et σ² un scalaire.

H₆ : Les perturbations suivent une loi normale : U → N(0, σ² I_{ST})

H₇ : plim (X'X/T)=Q_{XX} donc plim $\hat{\beta} = \beta$ quand R → +∞

Si ces hypothèses ne sont pas vérifiées, alors le modèle est biaisé et il est nécessaire de recourir à d'autres procédures d'estimation qui permettent de corriger les problèmes éventuels. En particulier, l'estimateur des MCO suppose l'absence d'une hétérogénéité inobservée sectorielle et temporelle qu'il faudra tester. En effet, si l'homogénéité des comportements dans une des deux dimensions du modèle est refusée, alors l'estimation est biaisée et non convergente.

■ L'estimateur inter-individuel (estimateur Between)

Cet estimateur correspond à celui des MCO appliqué au modèle écrit en moyennes individuelles :

$$leff_s = \beta_0 + \beta_1 ldebou_s + \beta_2 hh_aval_s + \beta_3 hh_amont_s + \beta_4 conc_s + \beta_5 txcrea_s + \beta_6 txdef_s + \beta_7 txinv_s + \beta_8 txexp_s + \beta_9 txva_s + \beta_{10} lprod_s + \beta_{11} rent_s + \varepsilon_s \quad \text{avec } s = 1, \dots, 12$$

Sevestre [2002] note que cette méthode conduit à n'utiliser pour l'estimation des paramètres β que la variance inter-individuelle des observations, privilégiant ainsi les différences permanentes entre individus. L'estimateur Between est sans biais, convergent et suit asymptotiquement une loi normale. En revanche, cet estimateur, comme celui des MCO, ne permet pas de prendre en compte l'hétérogénéité inobservée sectorielle et temporelle.

■ L'estimateur intra-individuel (estimateur Within)

Lorsqu'on estime un modèle sur données de panel, il est important de prendre en compte l'éventuelle hétérogénéité inobservée sectorielle et temporelle et de la modéliser correctement. Il existe plusieurs modèles permettant de la prendre en compte. Le modèle à effets fixes est l'un d'eux. Il suppose que l'influence des variables explicatives sur la variable expliquée est identique pour tous les secteurs et quelle que soit la période considérée. La prise en compte des spécificités sectorielles et temporelles se fait alors par l'introduction d'effets spécifiques dans ces deux dimensions appelés effets fixes. Le modèle s'écrit :

$$leff_{st} = \sum_{s=1}^S \alpha_s + \sum_{t=1}^T \delta_t + \sum_{k=1}^K \beta_k X_{kst} + \varepsilon_{st} \quad \text{avec } s = 1, \dots, 12 \text{ et } t = 1, \dots, 14$$

avec $\sum_{s=1}^S \alpha_s$ les effets fixes sectoriels, $\sum_{t=1}^T \delta_t$ les effets fixes temporels et X_k les variables explicatives

L'estimation de ce modèle se fait à partir de l'estimateur Within. Celui-ci a l'avantage d'avoir de bonnes propriétés : il est sans biais, convergent et efficace sous certaines hypothèses¹³. Il s'interprète comme l'estimateur des MCO appliqué au modèle écrit en écart aux moyennes sectorielles et temporelles :

$$leff_{st} - leff_{s.} - leff_{.t} + leff_{..} = \sum_{s=1}^S \alpha_s + \sum_{t=1}^T \delta_t + \sum_{k=1}^K \beta_k (X_{kst} - X_{ks.} - X_{k.t} + X_{k..}) + \varepsilon_{st} - \varepsilon_{s.} - \varepsilon_{.t} + \varepsilon_{..}$$

L'existence de spécificités sectorielles et temporelles sera testée à partir d'un test de Fisher. L'estimation du modèle à effets fixes présente un inconvénient : il ne permet pas de mesurer l'impact des variables constantes dans une des deux dimensions du modèle. Par ailleurs, la forme de l'hétérogénéité inobservée, supposée fixe ici, peut également être modélisée par des effets aléatoires. Il convient donc d'estimer un modèle avec des effets aléatoires sectoriels et temporels.

■ L'estimateur des Moindres Carrés Quasi-Généralisés

Le modèle à erreurs composées se différencie du modèle à effets fixes par la nature des effets spécifiques introduits : ici ils sont aléatoires. Le modèle s'écrit :

$$leff_{st} = \beta_0 + \sum_{k=1}^K \beta_k X_{kst} + \varepsilon_{st} \quad \text{avec } \varepsilon_{st} = u_s + v_t + w_{st}, \quad s = 1, \dots, 12 \text{ et } t = 1, \dots, 14$$

u_s l'effet aléatoire du secteur s , v_t l'effets aléatoires de l'année t et w_{st} un terme d'erreur classique

On suppose ici que les deux termes de la perturbation sont indépendants et d'espérance nulle et que les variables explicatives sont strictement exogènes¹⁴. On estime ce modèle par l'estimateur des Moindres Carrés Quasi-Généralisés (MCQG) car il a l'avantage d'être convergent et asymptotiquement efficace sous ces hypothèses. L'existence d'effets aléatoires sectoriels et temporels sera testée à partir d'un test d'analyse de la variance. Si l'on accepte la présence de ces effets, alors un test d'absence de corrélation entre les effets aléatoires et les variables explicatives sera réalisé (test d'Hausman).

¹³ Les perturbations sont indépendamment et identiquement distribuées, d'espérance nulle et de variance σ_ε^2 , et les variables explicatives sont strictement exogènes

¹⁴

$$\begin{aligned} E(u_s / x_{1st}, \dots, x_{kst}) &= 0 && \mathbf{\hat{s}}, t \\ E(v_t / x_{1st}, \dots, x_{kst}) &= 0 && \mathbf{\hat{s}}, t \\ E(w_{st'} / x_{1st}, \dots, x_{kst}) &= 0 && \mathbf{\hat{s}}, t, t' \\ \\ E(u_s u_{s'} / x_{1st}, \dots, x_{kst}) &= \delta_{ss'} \sigma_u^2 && \mathbf{\hat{s}}, s' \\ E(v_t v_{t'} / x_{1st}, \dots, x_{kst}) &= \delta_{tt'} \sigma_v^2 && \mathbf{\hat{t}}, t' \\ E(w_{st} w_{s't'} / x_{1st}, \dots, x_{kst}) &= \delta_{ss'} \delta_{tt'} \sigma_w^2 && \mathbf{\hat{s}}, s', t, t' \end{aligned}$$

3.3 Analyse économique des résultats

3.3.1 Les estimations

D'après les résultats issus des tests statistiques¹⁵, le modèle à erreurs composées s'avère être la spécification la plus appropriée et son estimation par les Moindres Carrés Quasi-Généralisés donne les meilleurs résultats en termes de qualité d'estimation. La spécification retenue est la suivante :

$$leff_{st} = \beta_0 + \beta_1 ldebou_{st} + \beta_2 hh_aval_s + \beta_3 conc_{st} + \beta_4 txinv_{st} + \varepsilon_{st} \quad \text{avec } \varepsilon_{st} = u_s + v_t + w_{st}$$

Elle comprend quatre déterminants de l'évolution de l'emploi :

- deux facteurs exogènes : la demande adressée au secteur et le pouvoir de négociation des clients,
- deux facteurs endogènes : la concentration du secteur et son taux d'investissement corporel.

L'impact supposé négatif du pouvoir de négociation des fournisseurs sur l'emploi des grossistes n'est pas significatif, il n'a donc pas été inclus dans cette spécification. De même, l'effet sur l'emploi des stratégies d'exportation et de valorisation de l'activité par l'intégration de services n'a pu être estimé.

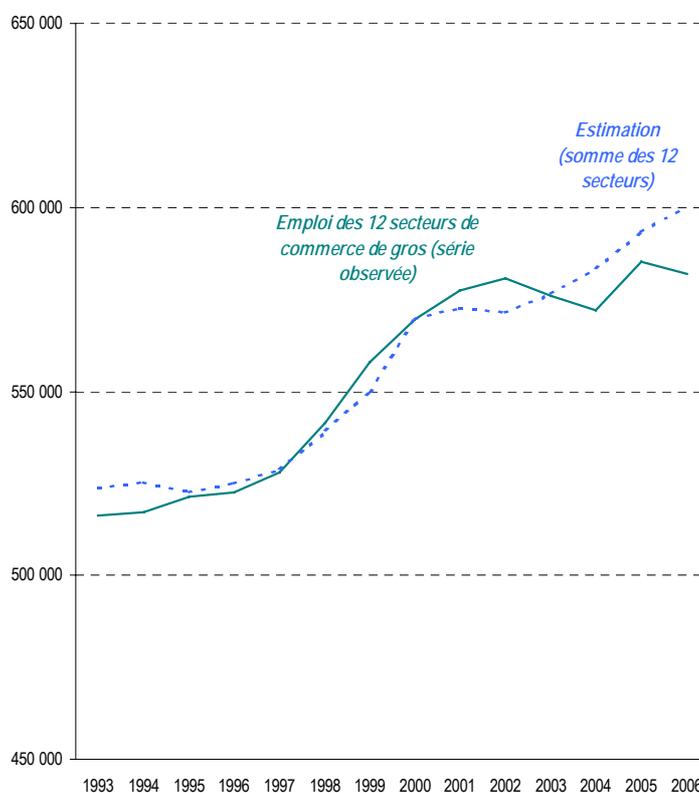
¹⁵ Les tests de Fisher et d'analyse de la variance concluent à la présence d'une hétérogénéité inobservée sectorielle modélisée par des effets fixes dans le premier cas, aléatoires dans le second. Le test d'Hausman permet de choisir la méthode d'estimation la plus appropriée. Si les effets ne sont pas corrélés avec les régresseurs, alors l'estimateur MCQG du modèle à erreurs composées est convergent et efficace tandis que l'estimateur Within du modèle à effets fixes est convergent mais non efficace. Dans le cas contraire, l'estimateur Within est efficace tandis que l'estimateur MCQG est non convergent. Le test d'Hausman conclut ici à l'absence de corrélation entre les effets aléatoires et les régresseurs, l'estimation du modèle à erreurs composées par les MCQG est donc la plus appropriée.

Résultats des estimations de l'impact des déterminants sur l'emploi dans le commerce de gros

	ESTIMATEUR MCO	ESTIMATEUR BETWEEN	ESTIMATEUR WITHIN	ESTIMATEUR MCQG
Demande adressée au secteur	0,33** (0,04)	0,54** (0,08)	0,28** (0,03)	0,29** (0,03)
Pouvoir de négociation des clients	-3,22** (0,52)	-2,31** (0,52)	-	-3,55** (1,27)
Niveau de concentration du secteur	0,28** (0,06)	0,24** (0,04)	0,46* (0,18)	0,35** (0,12)
Investissement corporel du secteur	-0,96** (0,30)	-1,08** (0,27)	-0,95* (0,37)	-1,02** (0,34)
R2	0,59	0,64	0,54	0,54
Test de Fisher de l'existence d'effets fixes sectoriels	-	-	62,03 Prob=0,00	-
Test d'analyse de la variance de l'existence d'effets aléatoires sectoriels	-	-	-	15,97 Prob=0,00
Test d'Hausman d'absence de corrélation entre les effets spécifiques sectoriels et les régresseurs	-	-	-	0,65 Prob=0,88
Nombre d'observations	168	12	154	168

Ecart-type estimés indiqués entre parenthèses et significativité au seuil de 1% (**), 5% (*)

Ajustement de l'estimation économétrique de l'emploi agrégé sur l'ensemble des 12 secteurs



L'écart croissant entre les séries d'emploi observé et d'emploi estimé entre 2004 et 2006 traduit un appauvrissement du contenu en emploi de la croissance. En effet, la progression de l'emploi sur cette période n'a pas été à la mesure de celle des débouchés.

3.3.2 L'interprétation des coefficients

La demande adressée aux grossistes s'affirme comme le principal contributeur à la croissance de l'emploi. Le tableau ci-dessous récapitule les contributions des différents déterminants à la progression de l'emploi au cours de la période 1993-2006. Ainsi, la progression annuelle moyenne des débouchés de 2,7% explique 80% de la croissance des effectifs, tandis que la contribution de l'augmentation de la concentration du secteur (plus de 4 points entre 1993 et 2006) serait de 11%. L'effet de l'évolution de l'investissement n'est positif (+8 000 emplois) que parce que le taux d'investissement a reculé en moyenne entre 1993 et 2006. Mais l'effet est bien négatif comme l'illustre l'exercice de simulation proposé à la page suivante.

Contributions des déterminants à la variation de l'emploi dans le commerce de gros (1993-2006)

<i>Déterminants</i>	<i>Variation 1993-2006</i>	<i>Coefficients estimés</i>	<i>Effet sur l'emploi</i>	<i>Contribution en %</i>
Demande adressée au secteur	+2,7%	$\beta_1 = 0,29$	+ 68 000	80%
Pouvoir de négociation des clients	Stable par construction ¹⁶	$\beta_2 = -3,55$	-	-
Niveau de concentration du secteur	+4,4 points	$\beta_3 = 0,35$	+ 9 000	11%
Investissement corporel	-1,4 point	$\beta_4 = -1,02$	+ 8 000	9%
Variation de l'emploi dans les 12 secteurs du commerce de gros		-	+ 85 000	100%

L'élasticité de l'emploi du commerce de gros par rapport à la demande qui lui est adressée est positive et inférieure à l'unité. Conformément à l'hypothèse énoncée plus haut, une hausse de la demande de biens entraîne donc un accroissement du niveau de la production et donc de l'emploi. Par ailleurs, cette

¹⁶ L'indicateur retenu ne traduit que les différences intersectorielles. Le coefficient s'interprète donc comme l'effet d'un écart entre deux secteurs et pas comme l'effet d'une variation dans le temps pour un secteur donné.

relation positive entre emploi et demande n'est pas unitaire. En effet, l'emploi s'ajuste avec retard aux variations de la demande, les employeurs attendant d'être assurés de leur durabilité pour s'engager dans des procédures de recrutement ou de licenciement. En particulier, la croissance de l'emploi chez les grossistes en produits pharmaceutiques a été soutenue par la forte progression de la demande des ménages en médicaments. De même, la bonne conjoncture du marché de la construction a contribué largement à la croissance de l'emploi chez les distributeurs de matériaux de construction.

Le niveau de concentration des clients a un impact défavorable sur l'emploi : plus les clients sont concentrés, plus le pouvoir de négociation des grossistes est faible, ce qui limite leurs performances. Dans ce contexte, les intervenants sont peu enclins à embaucher. En outre, les grossistes sont confrontés à un risque d'éviction au sein de leur filière. En effet, le rôle croissant des centrales d'achats adossées à la grande distribution menace directement leur rôle d'intermédiaire. C'est le cas notamment des distributeurs de boissons et plus généralement des grossistes en produits alimentaires.

L'emploi d'un secteur réagit positivement à une augmentation de la concentration de ses structures. En effet, lorsqu'un secteur est concentré, les structures en place sont davantage protégées de l'arrivée de nouveaux entrants, ce qui semble ici stimuler leur activité et la création d'emploi. Par ailleurs, l'impact plus élevé de ce phénomène sur l'emploi dans l'estimation Within par rapport à celle en Between traduit la prédominance des disparités intra-sectorielles sur les différences intersectorielles. Ceci revient à dire que l'évolution du degré de concentration d'un secteur joue un rôle plus important sur les variations de l'emploi que les différences de niveau entre les secteurs. L'impact d'une hausse de la concentration serait particulièrement favorable à l'emploi dans les commerces de gros d'habillement et de fruits et légumes.

Du fait de l'effet de substitution entre les facteurs de production, les dépenses d'investissement corporel sont potentiellement un moteur des gains de productivité mais un frein à la progression de l'emploi : l'investissement dans des entrepôts perfectionnés contribue à substituer du capital au travail et donc limite les opportunités de croissance de l'emploi. C'est le cas chez les grossistes en boissons, où l'impact de la croissance de l'investissement semble avoir été défavorable à l'emploi du secteur.

En simulant des variations de chacun des déterminants, on obtient une évaluation de leurs effets potentiels sur l'emploi (Cf. tableau suivant).

Un supplément de croissance d'un point des débouchés des douze secteurs (par exemple, 3,4% de croissance par rapport à un scénario central où les débouchés progresseraient de 2,4%) entraînerait une progression de l'emploi du commerce de gros de 2,4% soit 13 700 emplois supplémentaires.

L'hypothèse d'une augmentation de l'indice d'Herfindahl de concentration des douze secteurs clients d'un millième de point (cet indice vaut 0,014 en moyenne sur la période 1993-2006 dans les douze secteurs) se traduirait par une perte d'emploi de 0,4% soit une variation à la baisse des effectifs de 2 100 unités.

L'hypothèse d'un accroissement de la concentration des douze secteurs d'un point se traduirait par une augmentation nette globale des effectifs de 2 000 unités, soit +0,4%. Cette hypothèse correspond au passage d'une situation de référence où les établissements de plus de 100 salariés rassemblent en moyenne 19,8% des effectifs des douze secteurs à une situation où ce ratio atteint 20,8%.

Enfin, la progression d'un point du taux d'investissement corporel des douze secteurs (la moyenne du ratio investissements corporels sur la valeur ajoutée s'établit à 7,2% sur la période 1993-2006) aurait un impact négatif de -1,0% sur l'emploi du commerce de gros, soit une diminution de 5 900 emplois.

Sensibilité de l'emploi du commerce de gros à ses déterminants

<i>DETERMINANTS</i>	DEFINITION	VALEUR MOYENNE	HYPOTHESE DE VARIATION DU DETERMINANT	COEFFICIENTS ESTIMES	EFFET SUR L'EMPLOI	
Demande adressée au secteur	<i>Taux de croissance annuel moyen sur l'ensemble de la période 1993-2005 du principal débouché final du secteur (ex : investissement des entreprises de BTP pour le négoce de matériaux de construction)</i>	2,4%	+1 point	$\beta_1 = 0,29$	+2,4%	+ 13 700
Pouvoir de négociation des clients	<i>Indice d'Herfindahl-Hirschmann moyen calculé dans le secteur constituant le principal débouché du négoce (ex : concentration des officines de pharmacie pour les répartiteurs pharmaceutiques)</i>	0,014	+0,001 point	$\beta_2 = -3,55$	-0,4%	- 2 100
Niveau de concentration du secteur	<i>Part dans les effectifs du secteur du négoce des établissements employant plus de 100 salariés</i>	19,8%	+1 point	$\beta_3 = 0,35$	+0,4%	+ 2 000
Investissement corporel	<i>Ratio rapportant le total des investissements corporels des entreprises d'un secteur donné à la valeur ajoutée totale du secteur</i>	7,2%	+1 point	$\beta_4 = -1,02$	-1,0%	- 5 900

4 CONCLUSION

Ce travail avait pour objectif principal l'identification des déterminants de l'emploi dans le secteur du commerce de gros. À ce titre, les conclusions des analyses macroéconomiques et sectorielles semblent consacrer le rôle essentiel de la demande dans les facteurs explicatifs de l'évolution de l'emploi. En effet, les débouchés contribueraient aux variations de l'emploi à hauteur de 80%. Cette conclusion tient principalement au fait que l'activité des commerces de gros de biens de consommation (alimentaires et non alimentaires) dépend étroitement de la consommation des ménages d'une part, et que celle des grossistes en biens intermédiaires et industriels est très corrélée au niveau d'investissement des entreprises clientes d'autre part.

Ce travail souligne également la pertinence des approches sectorielles fines, car elles permettent la mise en relation d'indicateurs plus cohérents que les analyses globales (par exemple, la consommation de produits pharmaceutiques pour examiner les évolutions de l'emploi des distributeurs de ces produits, ou l'investissement des entreprises du BTP pour les grossistes en matériaux de construction). C'est le sens de l'option méthodologique retenue dans ce travail : privilégier la pertinence des indicateurs en sacrifiant l'exhaustivité du champ.

Les besoins en main-d'œuvre du secteur à l'horizon 2015 s'élèveraient à 53 200 unités selon une estimation du CREDOC, basée sur l'hypothèse du Centre d'Analyse Stratégique d'une croissance annuelle moyenne du PIB de 2,0% entre 2005 et 2015. La croissance nécessaire des débouchés pour valider ce scénario d'emploi serait d'environ 3,0% par an, soit un niveau très proche de ce qui a été observé entre 1995 et 2005. Ceci tendrait donc à confirmer la compatibilité des résultats économétriques de ce travail avec les perspectives de l'emploi à l'horizon 2015.

Ce travail souligne également le rôle des facteurs microéconomiques dans les évolutions de l'emploi du commerce interentreprises. En effet, l'examen de la relation entre les stratégies des acteurs et l'emploi du secteur semble indiquer que l'essentiel des effets serait plutôt qualitatif. La capacité du secteur à améliorer sa compétitivité (croissance externe, NTIC...), à s'adapter aux évolutions de la demande (élargissement des prestations...) et à se positionner comme un interlocuteur indispensable au sein des différentes filières de distribution (contrôle de l'environnement concurrentiel...) aurait donc un effet plutôt qualitatif sur l'emploi, à travers l'évolution de la structure des emplois vers des fonctions plus qualifiées et l'évolution du contenu des métiers vers un enrichissement des tâches.

BIBLIOGRAPHIE

- APEC [2007a], "Perspectives de l'emploi cadre 2007", mars.
- APEC [2007b], "Commerce de gros", Fiche sectorielle.
- BERRY J.B. [2003], "Le commerce de gros s'adapte aux pressions du marché", *INSEE Première*, n°935, décembre.
- BERTRAND M., KRAMARZ F. [2002], "Does Entry Regulation Hinder Job Creation ? Evidence from the French Retail Industry", *Quarterly Journal of Economics*, CXVII, 4, pp. 1369-1414.
- CHARDON O., ESTRADE M.C., "Les métiers en 2015", Centre d'Analyse Stratégique, *Rapports et documents*, La Documentation Française, n°6, 2007.
- CHARPIN J.M. [2003], "Au cœur des échanges : le commerce de gros", *Séminaire annuel de la direction des statistiques d'entreprises INSEE*, décembre.
- COFFY S., POUQUET L. [2007], *Enquête ABEFIA dans le commerce de gros*, Rapport pour la CGI et le ministère de l'Éducation Nationale.
- DARES - ANPE, "Les tensions sur le marché du travail entre juillet et décembre 2005. Une montée des tensions due à la hausse du nombre d'offres d'emplois déposées à l'ANPE", *Premières Informations et Premières Synthèses*, avril 2006, n°17.3
- DELMAR F. [1997], "Measuring growth : methodological considerations and empirical results", in R. Donckels et A. Miettinen (dir.), *Entrepreneurship and SME research : on its way to the next millennium*, Aldershot, Ashgate.
- ERNST B., POUQUET L., "BMO-2007 : les intentions d'embauche profitent du dynamisme de la demande professionnelle", Unédic, D.E.S., *Point Statis*, n°27, mars 2007.
- GADREY J. [1992], *L'économie des services*, La Découverte, Collection Repères, Paris
- GADREY J. [2002], "Une économie de services", *Cahiers Français : vingt ans de transformations de l'économie française*.
- HAMILTON R.T., SHERGILL G.S. [1992], "The relationship between strategy-structure fit and financial performance in New Zealand : evidence of generality and validity with enhanced controls", *Journal of Management Studies*.
- INSEE [2003], "Les filiales commerciales des groupes industriels : un rôle majeur", *INSEE Première* n°936.
- INSEE [2006a], "Le commerce en 2005, Rapport sur la situation du commerce", *Comptes nationaux INSEE*, décembre.
- INSEE [2006b], "Le commerce en France", *INSEE Références*, décembre.
- JANSSEN F. [2005], "Les déterminants de la croissance des entreprises", *Séminaire PME : Regards croisés sur l'entreprise*.
- JOHNSTON A., PORTER D., COBBOLD T., DOLAMORE R. [2000], *Productivity in Australia's Wholesale and Retail Trade*, Productivity Commission Staff Research Paper, AusInfo, Canberra.
- LEFEBVRE M., MEUBLAT O., POUQUET L. [2006], "L'évolution de l'emploi dans le commerce. Quelques mécanismes économiques à l'épreuve des faits", *Cahier de recherche CRÉDOC*, n°229, novembre.

- MOATI P., MOUHOUD E.M. [1993], "Information et organisation de la production : vers une division cognitive du travail", *Cahier de recherche CRÉDOC*, n°44, avril.
- MOATI P. POUQUET L. [1996], "L'évolution de l'emploi dans l'industrie manufacturière française", *Cahier de recherche CRÉDOC*, n°92, juin.
- MOATI P., POUQUET L. [1997], *Le commerce de gros*, Contrat d'Étude Prospective réalisé par le CRÉDOC pour la Délégation à la Formation Professionnelle du ministère du Travail et la CGI, La Documentation Française, avril.
- MOATI P., POUQUET L. [2002], "Les nouvelles pratiques organisationnelles révèlent-elles l'émergence d'un nouveau modèle productif ?", *Economie Appliquée*, Tome LV n°3, septembre.
- MOATI P., RANVIER M., SURY R. [2006], "Des bouquets pour répondre globalement aux besoins des clients : éléments pour l'analyse économique d'une nouvelle forme d'organisation des marchés dans le régime de croissance post-fordien", *Cahier de recherche CRÉDOC*, n°230, novembre.
- PORTER M.E. [1982], *Choix stratégiques et concurrence*, Economica, Paris.
- SEVESTRE P. [2002], *Économétrie des données de panel*, Dunod, Paris.
- TERTRE C. (du) [1995], "La dimension sectorielle de la régulation" in Robert BOYER et Yves SAILLARD (Eds.), *Théorie de la régulation. L'état des savoirs*, Paris, Presses Universitaires de France, 313-322.
- TERTRE C. (du) [2005], " Services immatériels et relationnels : intensité du travail et santé" in *Activités*, Revue électronique.
- VILLA P. [1994], "Un siècle de données macro-économiques", *INSEE Résultats* n°303-304.
- WEINZIMMER L. [1993], "Organizational growth of U.S. corporations : environmental organizational and managerial determinants", thèse de doctorat, University of Wisconsin – Milwaukee, Ann Arbor, U.M.I.