



Commission  
de concertation  
du commerce

# RAPPORT D'ACTIVITÉ 2016



**DGE**  
DIRECTION GÉNÉRALE  
DES ENTREPRISES





## SOMMAIRE

<b>Sommaire.....</b>	<b>3</b>
<b>Avant-propos de Martine PINVILLE, secrétaire d'État chargée du commerce, de l'artisanat, de la consommation et de l'Économie sociale et solidaire .....</b>	<b>7</b>
<b>Éditorial du premier vice-président .....</b>	<b>8</b>
<b>I. L'ÉCOSYSTEME DU COMMERCE EN FRANCE.....</b>	<b>10</b>
1. Le commerce de détail.....	11
2. Le commerce de gros .....	12
3. Le commerce et la réparation automobiles.....	12
4. Aperçu européen.....	13
<b>II. ENTREPRISES ET ÉTABLISSEMENTS.....</b>	<b>14</b>
1. Les établissements du commerce de détail .....	14
2. Le commerce électronique .....	17
3. Le commerce de gros .....	20
4. Le commerce et la réparation automobile.....	21
<b>III. EMPLOIS, SALARIÉS ET PROFESSIONNELS NON SALARIÉS DU COMMERCE.....</b>	<b>22</b>
1. Évolution d'ensemble .....	22
2. Focus sur l'utilisation du CICE par les entreprises du secteur du commerce .....	24
3. Caractéristiques des salariés du commerce de détail.....	26
4. Les professionnels en activité .....	26
<b>IV. IMPLANTATION TERRITORIALE DES MAGASINS.....</b>	<b>30</b>
1. Une forte contribution à l'économie présenteielle.....	32
2. Le commerce de proximité participe au maillage du territoire .....	33
<b>V. LA 3C, UNE INSTANCE DE DIALOGUE ET DE PROPOSITIONS, REPRÉSENTATIVE DE L'ENSEMBLE DU COMMERCE .....</b>	<b>36</b>
1. Des missions stratégiques et cohérentes .....	36
2. Une composition plurielle et équilibrée.....	38

Les membres de droit.....	38
Les membres désignés par arrêté .....	38
<b>3. Le bureau, un organe exécutif pleinement impliqué .....</b>	<b>42</b>
Aperçu du calendrier et des premières avancées de la commission.....	42
<b>4. Quatre sections thématiques sont actives .....</b>	<b>44</b>
<b>5. Les sections thématiques à l'œuvre .....</b>	<b>46</b>
■ Présentation de la section thématique 1 .....	49
Organisation des travaux .....	49
Compte-rendu des travaux .....	50
Les pistes d'actions .....	56
■ Présentation de la section thématique 2 : emploi, formation et valorisation des métiers.....	60
Organisation des travaux .....	61
Compte-rendu des travaux .....	62
Les pistes d'actions .....	65
■ Présentation de la section thématique 3 : responsabilité sociétale et environnementale des entreprises (RSE) .....	70
Organisation des travaux .....	70
Compte-rendu des travaux .....	71
■ Présentation de la section thématique 4 : revitalisation du commerce de centre-ville.....	77
Organisation des travaux .....	77
Compte-rendu des travaux .....	77
<b>VI. CONTRIBUTIONS DES PERSONNALITÉS QUALIFIÉES.....</b>	<b>81</b>
<b>VII. ANNEXES .....</b>	<b>91</b>
1. Décret n° 2015-1311 du 19 octobre 2015 relatif à la commission de concertation du commerce.....	91
2. Arrêté du 11 mars 2016 portant nomination à la commission nationale de concertation du commerce.....	94
3. Synthèse des Assises pour la revitalisation économique et commerciale des centres villes.....	96
4. Extrait de la nomenclature d'activités françaises (NAF REVISION 2) de l'INSEE .....	99





## AVANT-PROPOS DE MARTINE PINVILLE, SECRÉTAIRE D'ÉTAT CHARGÉE DU COMMERCE, DE L'ARTISANAT, DE LA CONSOMMATION ET DE L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE



Toutes les formes du commerce sont aujourd'hui confrontées à des changements profonds et durables des modes de consommation. L'augmentation du taux de vacance commerciale a été mise en évidence dans un certain nombre de villes moyennes. Le développement du numérique a ouvert de nouvelles possibilités, développé le e-commerce au-delà de nos frontières nationales et hybridé les espaces de ventes physiques et électroniques.

Pour anticiper et répondre à cette reconfiguration de l'offre commerciale, nous avons souhaité créer une instance de concertation capable de se mobiliser sur les causes et les solutions à construire pour l'avenir du commerce. C'est la Commission de concertation du commerce dite la 3C.

Avec une vocation consultative, la 3C émet des avis et des recommandations qui permettent d'éclairer les pouvoirs publics sur les politiques à conduire, répondant à une attente vive des professionnels du secteur. Il s'agit en effet de les renseigner sur la situation des commerces en France mais aussi de favoriser la contribution des entreprises commerciales au développement de l'économie et de l'emploi.

La Commission a en effet pour objectif de trouver les voies et les moyens permettant d'assurer une meilleure adéquation entre l'offre et la demande d'emplois dans le secteur du commerce. Plus largement, nous avons souhaité que la 3C accompagne les acteurs du commerce dans leurs interactions, ainsi que dans l'intégration des nouvelles préoccupations sociales, environnementales et éthiques de nos concitoyens.

Ces sujets, qui sont déterminants pour l'avenir du commerce, sont traités dans le cadre de discussion privilégiée et structurée des quatre sections thématiques de la 3C.

Depuis près d'un an, la Commission a mené des réflexions et des débats qui ont déjà produit des premiers résultats fructueux au sein de ces sections thématiques et de leurs groupes de travail. Je souhaite remercier l'ensemble des parties prenantes à ces travaux et les encourage à poursuivre les pistes esquissées qui, je suis confiante, déboucheront sur des évolutions bénéfiques au commerce et à notre économie.

**Martine PINVILLE,**  
secrétaire d'État chargée du Commerce,  
de l'Artisanat, de la Consommation et de l'Économie sociale et solidaire

## ÉDITORIAL DU PREMIER VICE-PRÉSIDENT

En France, le commerce rassemble 3,5 millions de femmes et d'hommes, dont plus de 3 millions de salariés et 873 000 entreprises.

Depuis plusieurs années, les représentants du commerce souhaitent disposer d'une instance permanente de dialogue avec les pouvoirs publics, à l'instar des secteurs de l'industrie et des services. C'est chose faite depuis le 11 avril 2016 avec l'installation de la Commission de concertation du commerce : la 3C.

Cet organe de dialogue et de réflexion ouvre de nouvelles perspectives en matière de décision publique, en associant l'ensemble des parties prenantes du commerce (représentants des commerçants, de l'administration et des institutions politiques) afin d'apporter des réponses concrètes aux nouveaux défis que les commerçants et leurs collaborateurs doivent relever dans ce monde en pleine révolution technologique.

Le premier de ces défis est la transformation durable des modes de vente induite par le développement du e-commerce. Le second est la numérisation des données, qui modifie en profondeur la gestion interne de l'entreprise (facturation, paiement, stocks...) et la relation client et implique de nouvelles compétences de la part des femmes et hommes travaillant dans le commerce. Enfin, l'automatisation des tâches et le développement de la robotisation qui influent sur le niveau et la nature des emplois.

Ces dernières années, le commerce a continué de créer des emplois, avec 25 000 emplois de plus en 2015, et d'intégrer les jeunes et les moins qualifiés. Ainsi, un jeune actif sur quatre commence sa vie professionnelle dans une entreprise de commerce. Les transformations vont créer de nouveaux emplois et en supprimer d'autres. Toutes les parties prenantes doivent se mobiliser pour accompagner ces évolutions.


Aujourd'hui, la Commission de concertation du commerce a atteint son premier objectif : réunir, dans une instance unique, une pluralité d'acteurs, représentant la diversité du commerce et des commerçants, prêts à apporter des réponses concrètes, précises et opérationnelles aux enjeux contemporains d'un secteur au cœur de l'économie et des territoires.

Cette première année de travail a permis de réaliser un diagnostic partagé sur le nouveau contexte de développement du commerce dans le cadre des quatre sections thématiques créées au sein de la 3C :

- la section thématique 1 sur les mutations du commerce et nouveaux usages clients (ST1),





- 
- la section thématique 2 sur l'emploi, la formation et la valorisation des métiers (ST2),
  - la section thématique 3 sur la responsabilité sociétale des entreprises (ST3),
  - la section thématique 4 sur la revitalisation commerciale des centres villes (ST4).

Ces quatre sections thématiques ont, chacune, établi des pistes d'actions et de réflexions pour 2017. L'objectif commun est de permettre d'adapter l'écosystème du commerce, en s'appuyant notamment sur des études d'impact, pour que le commerce poursuive son développement et maintienne son rôle économique et social majeur sur l'échiquier en France.

Ce premier rapport d'activité, réalisé alors que la Commission de concertation du commerce n'a pas encore atteint un an d'existence, présente les principales caractéristiques économiques et sociales du commerce, à partir des données statistiques publiques disponibles, ainsi que les travaux des quatre sections thématiques.

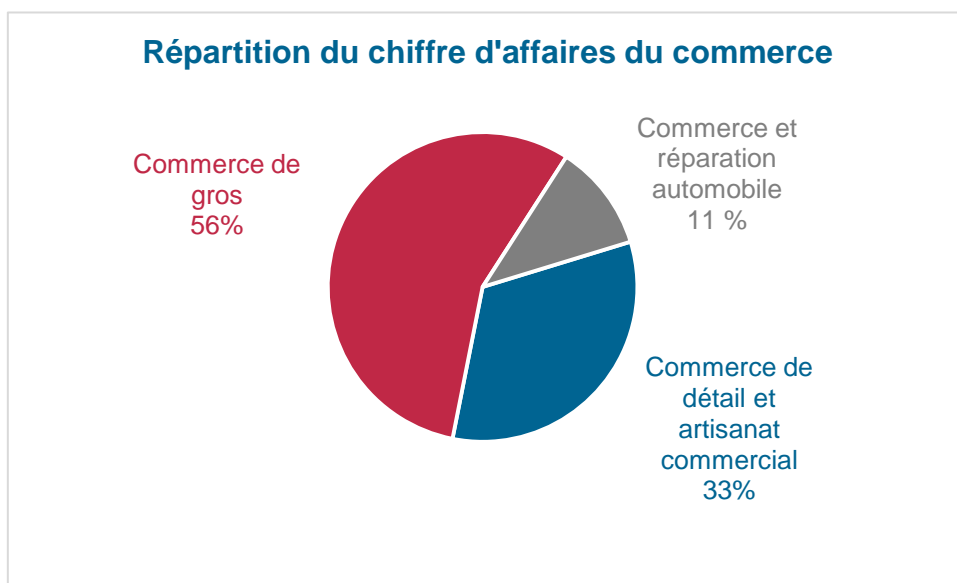
**W.G. Koeberle,**

Premier Vice-président de la Commission de concertation du commerce  
Président du Conseil du Commerce de France

## I. L'ÉCOSYSTEME DU COMMERCE EN FRANCE

En France, un peu plus d'une entreprise sur cinq (20,6% en 2015) appartient au secteur du commerce. Ce secteur regroupe les activités de commerce de détail (y compris l'artisanat commercial), le commerce de gros ainsi que le commerce et la réparation automobiles. Il emploie plus de 3 millions de salariés et plus de 400 000 non-salariés. Près d'un salarié sur cinq et un peu plus d'un indépendant sur six travaillent donc dans le commerce en France, dont plus de la moitié dans le commerce de détail.

Le secteur concentre 10,2% de la valeur ajoutée de l'ensemble de l'économie française. Le chiffre d'affaires global des secteurs commerciaux, comprenant à la fois la production, les services et les activités secondaires, s'élève en 2015 à 1 417 Mds €. Un peu plus de la moitié (56%) est liée à l'activité de commerce de gros et un tiers (33%) au commerce de détail.



Source : INSEE, Commission des comptes commerciaux de la Nation.



L'activité des entreprises dont l'activité principale dépend du secteur du commerce ou de l'artisanat commercial est effectivement essentiellement commerciale. En effet, les activités de services (livraison ou relais-colis par exemple), de production ou les activités secondaires ne représentent que 6% de l'ensemble du chiffre d'affaires du secteur. Hors services, hors production et hors activités secondaires, le chiffre d'affaires du secteur est de 1 332 Mds € HT.

### **Chiffres d'affaires hors services, production et activités secondaires (en 2015)**

Commerce de gros	728 Mds €
Commerce de détail et artisanat commercial	494,6 Mds €
Commerce et réparation automobiles	109,4 Mds €
Total	1332 Mds €

Source : INSEE, Commission des comptes commerciaux de la Nation.

Note de lecture : les chiffres ci-dessus sont hors taxe pour le commerce de gros et TTC pour le commerce de détail ainsi que pour le commerce et la réparation automobiles.

## **1. Le commerce de détail**

Le commerce de détail se décompose traditionnellement en commerce alimentaire et commerce non alimentaire. Il recouvre un grand nombre de types d'activités, de formats de magasins et de régimes juridiques : commerce de bouche, commerce non sédentaire des halles et marchés, grandes surfaces alimentaires, pure players dans l'e-commerce, franchisés, commerce associé ou encore commerçants indépendants.

Au niveau des grandes surfaces alimentaires, certaines enseignes sont très présentes à l'international et font partie des leaders mondiaux du secteur. Carrefour, Auchan et Casino figurent parmi les 15 premiers groupes de la distribution au plan mondial selon le classement annuel de Deloitte pour l'année 2016.

L'ensemble du commerce de détail et de l'artisanat commercial représente un chiffre d'affaires de 494,6 Mds € (INSEE, 2015) qui se décompose entre :

### **Commerce à dominante alimentaire en magasin : 241 Mds €**

Les grandes surfaces d'alimentation générale représentent 179 Mds €, devant l'alimentation spécialisée et l'artisanat commercial (46,5 Mds €) et les petites surfaces d'alimentation générale (15,6 Mds €).

## **Commerce non alimentaire en magasin : 223,4 Mds €**

Les magasins non alimentaires spécialisés représentent un chiffre d'affaires de 213,8 Mds € et les grands magasins 9,6 Mds €. Ces magasins recouvrent à la fois les secteurs de l'habillement et de la chaussure, de l'équipement du foyer, de la culture et des loisirs ainsi que de la pharmacie.

## **Commerce hors magasin : 29 Mds €**

En 2015, les ventes en volume progressent de 1,8% et les évolutions positives concernent le commerce non alimentaire en magasin (+2,7%), davantage que le commerce à dominante alimentaire (+0,8%), marqué par le dynamisme de l'alimentation spécialisée et des petites surfaces d'alimentation générale, tandis que les grandes surfaces d'alimentation générale marquent le pas (+0,1%).

## **2. Le commerce de gros**

Ce secteur comprend huit grands domaines d'activité :

- le commerce de gros de biens domestiques,
- les produits alimentaires, boissons et tabac,
- les intermédiaires du commerce de gros,
- le commerce de gros d'équipements industriels,
- les produits agricoles bruts et d'animaux vivants,
- le commerce de gros d'équipements d'information et de communication,
- les autres commerces de gros spécialisés,
- le commerce de gros non spécialisé.

Les ventes de marchandises du commerce de gros et des intermédiaires du commerce ont représenté un chiffre d'affaires global de 728 Mds € en 2015.

Les opérateurs du commerce de gros ont des profils multiples et une dimension internationale : négociants, dépositaires, grossistes industriels, exportateurs, importateurs, coopératives d'achats, succursales et bureaux de vente des fabricants.

L'année 2015 a été marquée par un redémarrage de l'activité (+1,3%), observable notamment pour les centrales d'achat et les biens domestiques (pharmacies, parfumerie).

## **3. Le commerce et la réparation automobiles**

Ce secteur regroupe le commerce de véhicules automobiles, l'entretien et la réparation de véhicules automobiles, le commerce d'équipements automobiles et enfin le commerce et la réparation de motocycles.

Le secteur du commerce et de la réparation automobiles a réalisé en 2015 un chiffre d'affaires de 109,4 Mds €, qui se décompose entre le commerce de véhicules automo-

biles (76,9 Mds €), l'entretien et la réparation de véhicules automobiles (20,1 Mds €) et le commerce d'équipements automobiles et de motocycles (12,4 Mds€).

Ce secteur a retrouvé une croissance vigoureuse de son activité en 2015 (+3,8%), notamment grâce à la progression des ventes de véhicules automobiles, en particulier les véhicules neufs.

#### 4. Aperçu européen

##### Chiffre d'affaires du commerce selon le secteur d'activité au sein de l'Union européenne en 2015 en Mds d'€

Pays	Commerce automobile	Commerce de gros	Commerce de détail	Total	Pays	Commerce automobile	Commerce de gros	Commerce de détail	Total
Allemagne	235,1	1 142,3	541,6	1 919,0	Lettonie	1,9	16,6	6,9	25,4
Autriche	31,4	139,7	63,2	234,3	Lituanie	2,8	19,2	9,4	31,4
Belgique	81,1	243,9	95,5	420,4	Luxembourg	3,5	64,8	37,7	106,1
Bulgarie	3,8	35,9	13,6	53,3	Malte <sup>2</sup>	0,4	4,2	2,2	6,9
Chypre	0,7	4,9	5,2	10,8	Pays-Bas	64,5	416,0	104,1	584,6
Croatie	2,8	14,2	12,6	29,5	Pologne	36,2	206,7	107,7	350,6
Danemark	20,4	99,2	43,1	162,8	Portugal	16,5	61,9	44,8	123,2
Espagne	69,7	400,9	211,1	681,8	Rép. tchèque	17,7	84,4	35,8	137,9
Estonie	2,6	12,6	6,2	21,4	Roumanie	8,4	58,3	38,0	104,7
Finlande	15,2	61,8	37,4	114,4	Royaume-Uni	250,3	1 119,0	519,0	1 888,4
<b>France</b>	<b>164,5</b>	<b>769,4</b>	<b>449,1</b>	<b>1 382,9</b>	Slovaquie	5,3	28,4	17,0	50,8
Grèce	7,0	62,6	47,0	116,7	Slovénie	4,6	13,1	12,1	29,9
Hongrie	10,3	46,0	27,7	84,0	Suède	42,4	157,4	75,5	275,3
Irlande <sup>1</sup>	8,2	62,1	33,4	103,8	<b>UE<sup>2</sup></b>	<b>1 090,6</b>	<b>5 967,5</b>	<b>2 765,3</b>	<b>9 823,4</b>
Italie	108,8	573,8	312,6	995,2					

1. Données 2012. 2. Données 2014. Note : données selon la Nace rév. 2.  
Source : Eurostat.

En France, le chiffre d'affaire du commerce de détail s'établit à 6 800€ par habitant, plaçant la France au 9<sup>e</sup> rang sur 28 au sein de l'Union européenne, à une position proche de l'Allemagne (10<sup>e</sup> rang), mais loin derrière le Luxembourg, la Belgique (2<sup>e</sup> à 8 500€ par habitant) et le Royaume Uni (3<sup>e</sup> à 8 000€ par habitant). La France occupe également une position proche de la médiane pour l'importance du commerce de gros (10<sup>e</sup> en € de chiffre d'affaires par habitant) derrière le Luxembourg, les Pays Bas, la Belgique, le Danemark, le Royaume Uni, l'Autriche, la Suède, l'Allemagne et l'Irlande.

## II. ENTREPRISES ET ÉTABLISSEMENTS

En 2015, le commerce regroupe 873 000 entreprises en France, soit 20,6% de l'ensemble des entreprises présentes sur le territoire national.

Les entreprises du commerce sont essentiellement de petite taille : 96% d'entre elles comptent moins de 10 salariés. Cependant, le chiffre d'affaires est concentré dans les grandes structures, aussi bien du commerce de gros, de la grande distribution que des grandes enseignes du commerce. En effet, les 4% d'entreprises de plus de 10 salariés réalisent 77% du chiffre d'affaire du secteur.

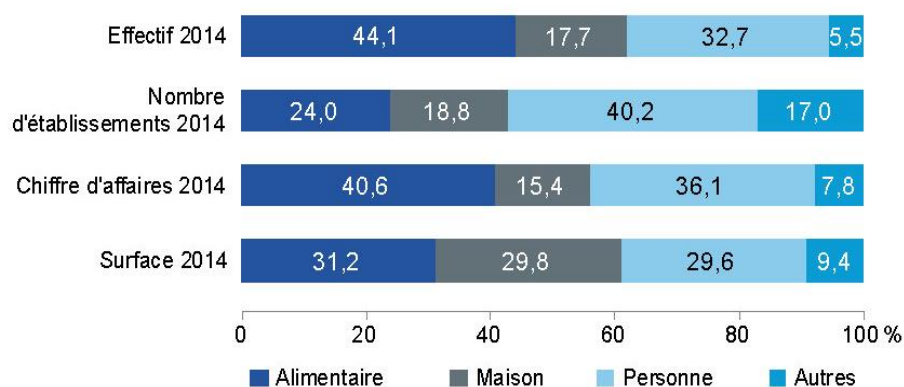
### 1. Les établissements du commerce de détail

En matière de commerce de détail, le nombre de points de vente est important, c'est pourquoi il est nécessaire de s'intéresser également aux établissements. Les données comptables restent, elles, attachées à l'entreprise.

Schématiquement, les établissements du commerce de détail peuvent être regroupés en quatre catégories : les magasins à dominante alimentaire, ceux d'équipement de la personne (habillement, parfumerie, etc.), ceux d'équipements de la maison (meuble, bricolage, jardinage) et les autres plus difficilement classables (vente de carburant, etc.). La vente par Internet occupe une place à part.

Le commerce de détail en magasins regroupe 457 000 établissements : 110 000 pour les magasins à dominante alimentaire, 86 000 pour ceux d'équipement de la maison, 184 000 pour les magasins d'équipement de la personne et 77 000 pour les autres magasins.

#### Répartition des effectifs salariés, des établissements, du chiffre d'affaires et des surfaces de vente par secteur (en %)



Sources: Insee, Fare, Sirene, Clap 2014 ; traitement DGE, Icode.

Le secteur alimentaire représente le secteur du commerce le plus important en termes d'effectifs, de m<sup>2</sup> et celui dont le chiffre d'affaires annuel est supérieur aux autres sec-

teurs d'activité. Le secteur de l'équipement de la personne est celui qui compte le plus d'établissements. Le secteur de l'équipement de la maison est deuxième en termes de surface occupée.

### Magasins alimentaires

Surface de vente	Nombre d'établissements	Effectif salarié moyen	Chiffre d'affaires moyen (milliers d'euros)	Surface moyenne
Moins de 400 m <sup>2</sup>	88 482	2	413	123
De 400 à moins de 1 000 m <sup>2</sup>	6 622	11	3 295	716
De 1 000 à moins de 2 500 m <sup>2</sup>	4 740	31	9 092	1 561
De 2 500 à moins de 5 000 m <sup>2</sup>	1 237	86	26 574	3 192
5 000 m <sup>2</sup> et plus	806	270	63 730	8 747

Champ : France, établissements du commerce de détail en magasin à dominante alimentaire.

Sources : Insee, Fare, Sirene, Clap 2014 ; traitement DGE, Icode.

En 2014, on totalise en France 101 887 établissements dans le secteur alimentaire, dont 88 482 de moins de 400 m<sup>2</sup> (86,8%).

Parmi ces établissements de moins de 400 m<sup>2</sup>, on compte :

- 21 211 établissements de moins de 50 m<sup>2</sup> (24%),
- 33 569 établissements de 50 à 119 m<sup>2</sup> (37,9%),
- 33 702 établissements de 120 à 399 m<sup>2</sup> (38,1%).

### Caractéristiques de l'artisanat commercial en 2014

Activité	Nombre d'établissements	Effectifs salariés (ETP)	Chiffre d'affaires (en millions d'€)
Charcuterie	4 173	10 246	1 638
Boulangerie et boulangerie-pâtisserie	36 571	108 053	9 514
Pâtisserie	5 383	12 107	1 118
<b>Ensemble artisanat commercial</b>	<b>46 127</b>	<b>130 406</b>	<b>12 270</b>

Source : Insee, (Esane - Clap), traitements DGE

Aux magasins alimentaires du secteur du commerce proprement dit, il convient d'ajouter les magasins issus de l'artisanat commercial (boulangerie, pâtisserie et charcuterie). Avec un effectif moyen compris entre 2 et 3 salariés et un chiffre d'affaires moyen compris entre 200 000 € et 400 000 €, les 46 000 établissements de l'artisanat commercial participent pleinement à la présence des petits commerces sur l'ensemble du territoire, aussi bien en centre-ville que dans les petites communes.

## Magasins d'équipements de la maison

Surface de vente	Nombre d'établissements	Effectif salarié moyen	Chiffre d'affaires moyen (milliers d'euros)	Surface moyenne
Moins de 400 m <sup>2</sup>	69 108	2	401	172
De 400 à moins de 1 000 m <sup>2</sup>	4 501	5	1 156	657
De 1 000 à moins de 2 500 m <sup>2</sup>	7 140	7	1 679	1 367
De 2 500 à moins de 5 000 m <sup>2</sup>	1 275	33	7 106	3 327
5 000 m <sup>2</sup> et plus	456	109	27 557	8 167

Champ : France, établissements du commerce de détail en magasin d'équipements de la maison.

Sources : Insee, Fare, Sirene, Clap 2014 ; traitement DGE, Icode.

En 2014, on totalise en France 82 480 établissements d'équipement de la maison, dont 69 108 de moins de 400 m<sup>2</sup> (83,8 %).

## Magasins d'équipements de la personne

Surface de vente	Nombre d'établissements	Effectif salarié moyen	Chiffre d'affaires moyen (milliers d'euros)	Surface moyenne
Moins de 400 m <sup>2</sup>	168 141	2	746	135
De 400 à moins de 1 000 m <sup>2</sup>	4 614	8	1 519	669
De 1 000 à moins de 2 500 m <sup>2</sup>	2 922	15	3 096	1 427
De 2 500 à moins de 5 000 m <sup>2</sup>	335	43	13 947	3 177
5 000 m <sup>2</sup> et plus	135	134	42 355	8 927

Champ : France, établissements du commerce de détail en magasin d'équipements de la personne.

Sources : Insee, Fare, Sirene, Clap 2014 ; traitement DGE, Icode.

En France, 176 147 établissements d'équipement de la personne étaient recensés en 2014, dont 168 141 de moins de 400 m<sup>2</sup> (95,5%).

Parmi ces établissements de moins de 400 m<sup>2</sup> :

- 21 622 établissements ont une surface de vente de moins de 50 m<sup>2</sup> (12,8%),
- 63 789 établissements ont une surface de vente comprise entre 50 et 119 m<sup>2</sup> (38%),
- 82 730 établissements ont une surface de vente entre 120 et 399 m<sup>2</sup> (49,2%).



## Les créations d'établissements

	Total des créations	Auto-entrepreneurs	Classiques	Part des auto-entrepreneurs (en %)
Alimentaire	9 722	895	8 827	9,2
Magasins d'équipements de la maison	6 776	1 001	5 775	14,8
Magasins d'équipements de la personne	13 040	1 891	11 149	14,5
Autres magasins	7 716	2 018	5 698	26,2
<b>Ensemble</b>	<b>37 254</b>	<b>5 805</b>	<b>31 449</b>	<b>15,6</b>

Champ : France, établissements du commerce de détail en magasin.

Source : Insee, Sirène 2015 ; traitement DGE.

Le commerce se distingue généralement par un taux de rotation des établissements plus important que d'autres secteurs d'activité. En effet, les changements de propriétaires, les changements de lieu, l'activité saisonnière et l'exposition forte aux aléas conjoncturels expliquent une démographie dynamique des entreprises (création et cessations). Le taux de créations d'entreprises dans le commerce est d'environ 8%, contre 7% pour l'ensemble de l'économie (chiffres 2015).

Dans le commerce de détail, en 2015, 37 254 établissements<sup>1</sup> ont été créés :

- 9 722 dans le secteur alimentaire (26,1%),
- 6 776 pour l'équipement de la maison (18,2%),
- 13 040 pour l'équipement de la personne (35%),
- 7 716 pour les autres secteurs (20,7%).

## 2. Le commerce électronique

Depuis une dizaine d'années, le commerce électronique progresse significativement chaque année et devient peu à peu un segment incontournable du secteur. La part des entreprises vendant sur Internet s'accroît fortement et le chiffre d'affaires réalisé en ligne pour les ventes auprès des particuliers est passé de 8,4 Mds € en 2005 à 71,3 Mds € en 2015 (selon les chiffres de la FEVAD).

<sup>1</sup> Pour approfondir : Insee Première n° 1624- décembre 2016 : créer une entreprise du commerce.  
[www.insee.fr/collections-nationales](http://www.insee.fr/collections-nationales)

## Pratique du commerce électronique en 2015 (en % des entreprises)

	France	UE 28	Allemagne	Royaume-Uni
Achat en ligne (Internet et EDI*)	43	40	54	51
Vente en ligne (Internet et EDI)	16	17	25	20
Vente <i>v/a</i> un site web	16	16	22	20
Vente <i>v/a</i> l'EDI	8	6	9	6

Échange de données informatisé

Champ : unités légales d'au moins 10 personnes occupées hors sociétés agricole, financières et d'assurance.

Sources : Eurostat, enquête communautaire sur les TIC 2015.

## Part du chiffre d'affaires générée par la vente en ligne en Europe en 2015 (en % du chiffre d'affaires)

	Site Web et EDI	Site Web
Royaume-Uni	20	7
Suède	19	8
Espagne	14	4
UE 28	17	5
France	17	5
Allemagne	17	6

Échange de données informatisé

Champ : unités légales d'au moins 10 personnes occupées hors sociétés agricole, financières et d'assurance.

Sources : Eurostat, enquête communautaire sur les TIC 2015.

La vente en ligne aux consommateurs particuliers et le nombre de sites actifs enregistrent de fortes progressions.

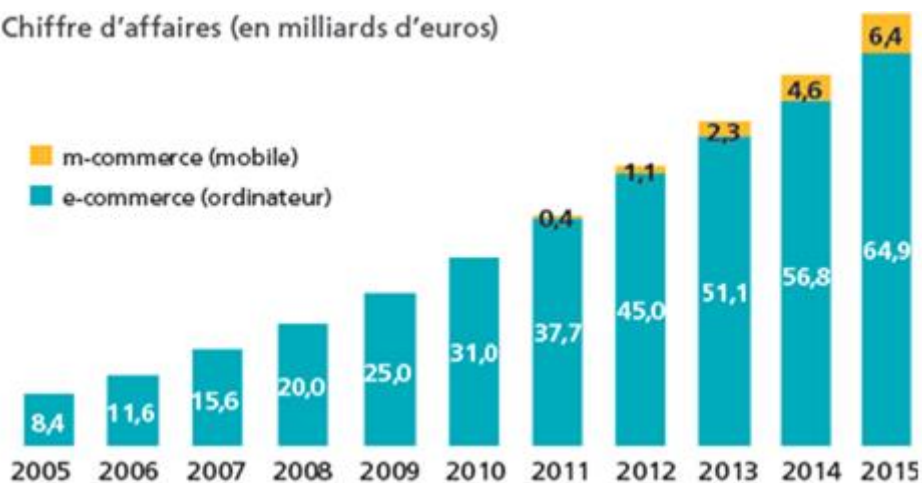
## Nombre de sites marchands actifs

2008	2010	2011	2012	2013	2014	2015
47 300	81 900	100 400	117 500	138 000	157 300	182 000

Source : FEVAD.

## Ventes aux particuliers via Internet

Chiffre d'affaires (en milliards d'euros)



Source : FEVAD, indice du commerce électronique (ICE), chiffres de l'économie numérique, DGE, janvier 2017.

NB : la section thématique 1 (cf. partie II – 3. Mutations du commerce et nouveaux usages clients) présente dans le présent rapport des éléments chiffrés approfondis relatifs au e-commerce.

### 3. Le commerce de gros

Le commerce de gros comprend plus de 170 000 entreprises dans différents secteurs, réalise un chiffre d'affaires de près de 800 Mds € et emploie plus de 900 000 salariés.

#### Caractéristiques du commerce de gros par activité en 2014

Secteur d'activité	Nombre d'entreprises	Chiffre d'affaires (en M€)	Salariés (ETP)	Valeur ajoutée En M€
Ensemble du commerce de gros (hors automobiles)	170 515	793 160	908 305	105 665
Intermédiaires du commerce de gros	54 918	124 131	74 185	10 208
Produits agricoles bruts	6 047	63 048	39 733	3 322
Produits alimentaires Boissons, tabac	19 727	127 714	130 579	22 062
Equipements TIC	28 757	39 973	43 430	4 340
Autres équipements industriels	23 170	85 991	188 354	16 136
Autres commerces de gros spécialisés	21 269	173 324	207 076	23 549
Commerces de gros non spécialisé	10 044	37 022	35 253	3 450
Biens domestiques	28 757	141 955	189 694	22 598

Source : Insee, Esane

La majorité des opérateurs est de taille modeste et le chiffre d'affaires par salarié est très important. En 2013, les entreprises du commerce de gros employaient en moyenne 6 salariés pour un chiffre d'affaires moyen de 4,9 M€.



#### 4. Le commerce et la réparation automobile

Le commerce et la réparation automobiles regroupent 106 000 entreprises dont la grande majorité s'occupe directement de la vente (31 000) ou de l'entretien (55 000) des véhicules.

##### Caractéristiques du commerce et réparation d'automobiles et de motocycles

Activité	Nombre d'entreprises	Chiffre d'affaires (millions d'€)	Effectifs salariés (ETP)	Valeur ajoutée (millions d'€)
Commerce de véhicules automobiles	30 842	108 604	143 632	8 552
Entretien et réparation de véhicules automobiles	54 510	19 979	107 236	5 843
Commerce d'équipements automobiles	13 447	23 365	73 325	4 345
Commerce et réparation de motocycles	6 737	4 526	11 263	636
<b>Commerce et réparation d'automobiles et de motocycles</b>	<b>105 535</b>	<b>156 474</b>	<b>335 456</b>	<b>19 375</b>

Source : Insee, Esane 2014

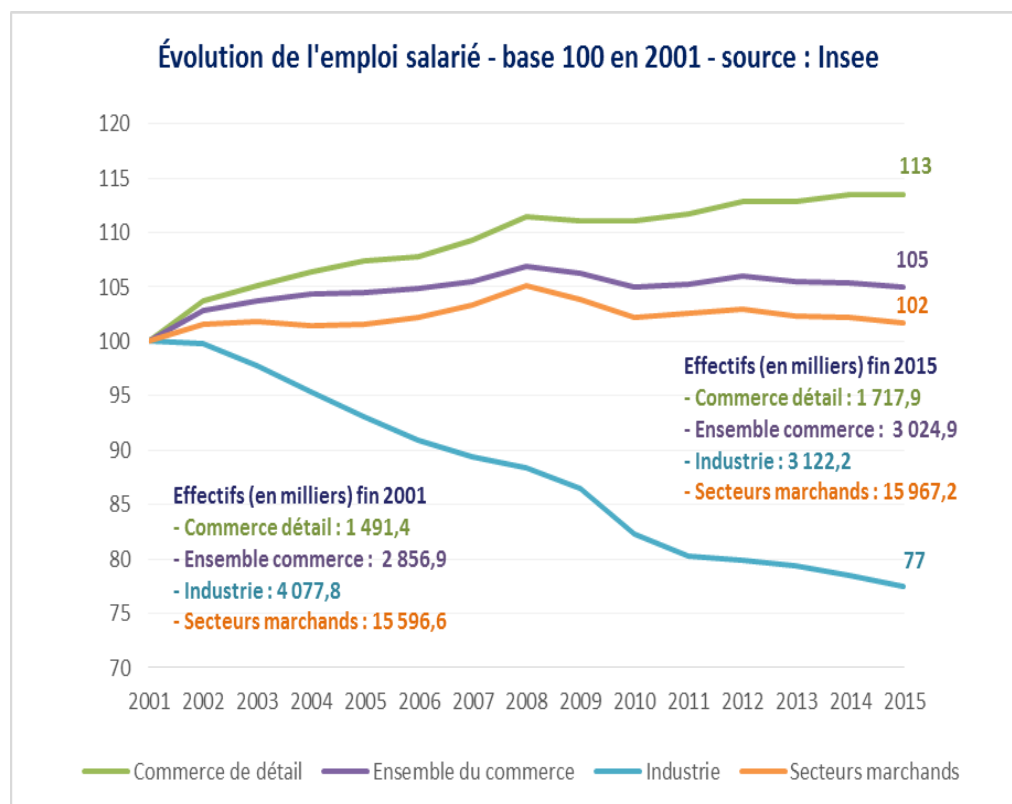
L'activité d'entretien et réparation des véhicules comme celles de commerce et réparations de motocycles sont peu concentrées avec environ deux salariés par entreprise et une valeur ajoutée inférieure à 100 000€ par entreprise. Une entreprise de commerce de véhicule emploie en moyenne 4,7 salariés et réalise un chiffre d'affaires de 3,5 M€ pour une valeur ajoutée de 277 000 €. Le commerce d'équipements automobiles est plus concentré avec une taille moyenne des entreprises de 5,5 salariés pour un chiffre d'affaires de 1,74 M€ et une valeur ajoutée de 323 000 €.

### III. EMPLOIS, SALAIRES ET PROFESSIONNELS NON SALAIRES DU COMMERCE

#### 1. Évolution d'ensemble

Dans l'ensemble du secteur du commerce, l'emploi salarié est passé de 2,86 millions d'emplois en 2001 à 3,03 millions en 2015, soit une progression nette de 168 000 emplois.

Les non-salariés travaillant dans le commerce, selon les chiffres de l'Insee, étaient environ 420 000 en 2013. Plus des deux tiers travaillaient dans le commerce de détail (298 800), le commerce de gros (65 800) et le commerce automobile (55 000).

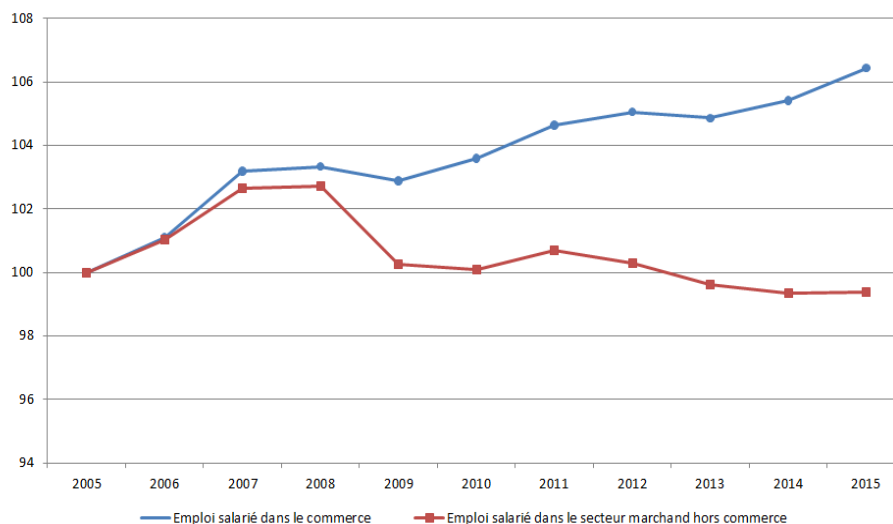


Source : Insee, estimations d'emploi

Les dernières données conjoncturelles du secteur indiquent que le nombre d'emplois de l'automne 2016 est quasi identique à celui de 2007.

Le commerce de détail a connu une progression importante de l'emploi jusqu'en 2007, puis une chute jusqu'en 2010 avant d'opérer une remontée jusqu'en 2016 (+40 000 emplois en deux ans). Le commerce de gros, pour sa part, a progressé de 2001 à 2007 (+17 000), mais a perdu 55 000 emplois en 10 ans. Le commerce automobile a connu un pic d'emplois en 2004, avant de connaître une chute jusqu'en 2015 et de progresser depuis lors.

## Evolution de l'emploi salarié dans le commerce entre 2005 et 2015



Lecture : le nombre d'emploi dans le commerce de détail a augmenté de 6,4 % entre 2005 et 2015.

Champ : ensemble des secteurs marchands (= hors codes NAF « O », « P » et « Q »).

Source : estimations d'emploi salarié de l'INSEE :

<https://www.bdm.insee.fr/bdm2/choixTheme?code=47#arbo:montrerbranches=theme47/theme195/theme48>

Entre 2005 et 2015, le secteur du commerce est créateur net d'emplois, ce qui le distingue de nombreux secteurs marchands qui ont globalement détruit davantage d'emplois au plus fort de la crise de 2008/2009. De 2010 à 2015, la dynamique est positive dans le commerce et neutre dans l'ensemble des secteurs marchands.

Ces différentes données sont détaillées aux pages 60-62 du présent rapport par la section thématique 2 de la Commission de concertation du commerce.

## 2. Focus sur l'utilisation du CICE par les entreprises du secteur du commerce

Le crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi (CICE) correspond à une baisse de cotisations sociales sur les emplois rémunérés moins de 2,5 fois le SMIC. L'importance du CICE pour les entreprises varie donc naturellement en fonction de la composition de la masse salariale des entreprises. Certains secteurs ayant plus recours à une main d'œuvre éligible au CICE bénéficient davantage de ce crédit d'impôt. Les secteurs qui bénéficient le plus de cette réduction du coût du travail sont ceux de l'hébergement et la restauration, les activités de services administratifs ou encore la construction : la part de la masse salariale éligible au CICE y est supérieure à 75%. Avec 69% de sa masse salariale éligible au CICE, le secteur du commerce est également plus bénéficiaire que de nombreux secteurs, industriels ou de services pour lesquels la part de la masse salariale éligible est parfois inférieure à 50%.

### LES ENTREPRISES DU COMMERCE ET LE CICE

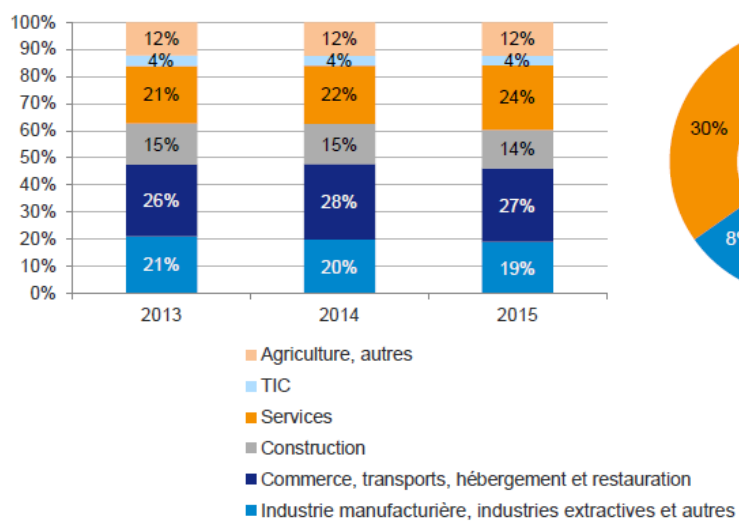
Le quatrième rapport<sup>2</sup> du comité de suivi du Crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi (CICE) pour 2016 fournit des éléments d'appréciation de l'effet du CICE. L'« assiette CICE estimée » correspond à la masse salariale brute éligible au CICE (entre 1 et 2,5 SMIC) déclarée aux URSSAF. Le taux du CICE, de 6% entre 2014 et 2016, est passé à 7% au 1<sup>er</sup> janvier 2017.

---

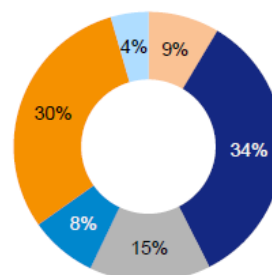
<sup>2</sup> Pour approfondir : [Rapport 2016 du comité de suivi du Crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi \(PDF - 3.25 Mo\)](#) / [Avis du Comité CICE du 28 septembre 2016 \(PDF - 0.2 Mo\)](#)



**Répartition des bénéficiaires  
par secteur d'activité (2013-2015 ; nb)**  
*Hors SCI, holdings et activité des sièges sociaux  
– Hors grandes entreprises*



**Répartition sectorielle  
des entreprises françaises en 2014**  
*Secteur marchand non agricole  
– Hors entrepreneurs individuels*



Source : rapport de France Stratégie, 2016.

### 3. Caractéristiques des salariés du commerce de détail

#### Les effectifs salariés

	Effectifs salariés (en milliers)	Répartition (en %)	Part dans le secteur marchand* (en %)
Alimentaire	683	44,1	3,6
Magasins d'équipements de la maison	275	17,7	1,4
Magasins d'équipements de la personne	507	32,7	2,6
Autres magasins	85	5,5	0,4
Ensemble	1 549	100,0	8,1

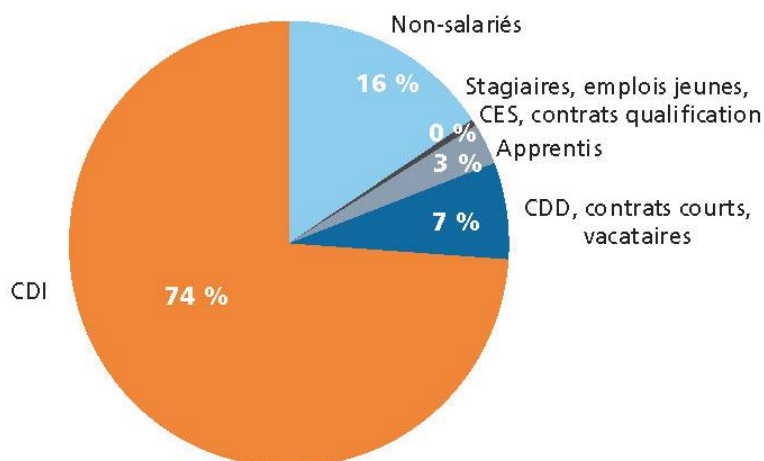
\* Hors agriculture, finance et assurance.

Champ : France, établissements du commerce de détail en magasin.

Source : Insee, Sîrène ; Clap 2014 ; traitement DGE.

En 2014, on dénombrait dans le commerce de détail en magasin 1,5 million de salariés : le secteur alimentaire demeure celui qui est le plus pourvoyeur d'emplois avec 683 000 personnes salariées, devant les magasins d'équipement de la personne (507 000) et d'équipement de la maison (275 000).

#### 4. Les professionnels en activité

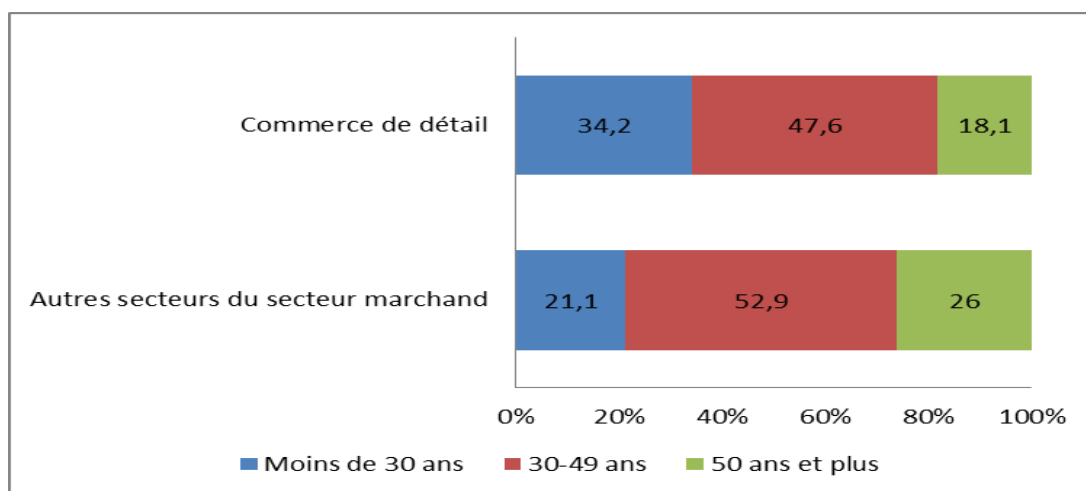


Champ : actifs occupés du commerce de détail en magasin.

Source : Insee, recensement de la population 2013 ; traitement DGE.

Parmi les salariés employés dans le commerce de détail en magasin, la proportion de contrats en CDI est largement prépondérante : 74%. La proportion de salariés en apprentissage s'élève à 3%.

## Age des salariés du secteur marchand



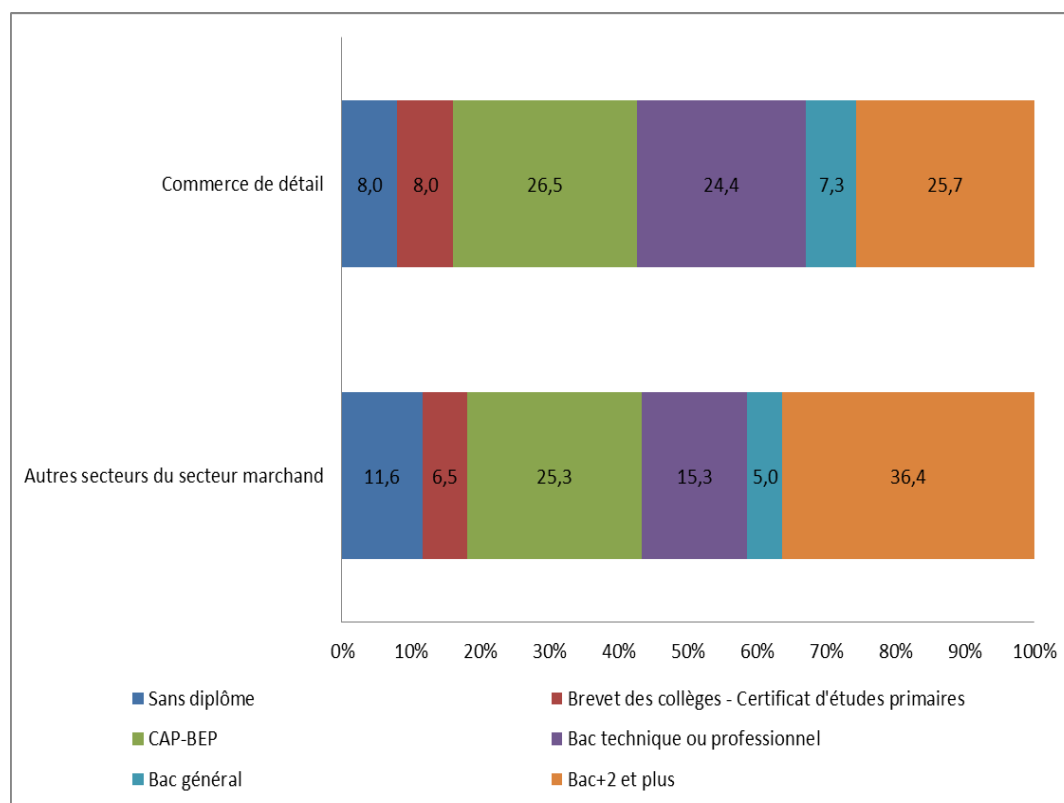
Lecture : 34,2% des salariés travaillent dans le secteur du commerce de détail ont moins de 30 ans contre 21,1% des salariés des autres secteurs du secteur marchand.

Champ : ensemble des secteurs marchands (= hors codes NAF « O », « P » et « Q »).

Source : enquête Emploi 2013, Insee.

Les salariés du commerce sont en moyenne plus jeunes que la moyenne observée dans l'ensemble du secteur marchand. En 2015, la part des salariés de moins de 30 ans est de 34,2% dans le commerce de détail contre seulement 21,1% dans les autres secteurs du secteur marchand. Inversement, celle des salariés dont l'âge se situe entre 30 et 49 ans est de 47,6% dans le commerce de détail et de 52,9% dans les autres secteurs du secteur marchand et celle des plus de 50 ans n'est que de 18,1% contre 26% dans les autres secteurs du secteur marchand.

## Niveau de diplôme des salariés du secteur marchand



Lecture : 25,7% des salariés travaillant dans le secteur du commerce de détail sont titulaires d'un diplôme supérieur ou égal à bac+2 contre 36,4% des salariés des autres secteurs du secteur marchand.

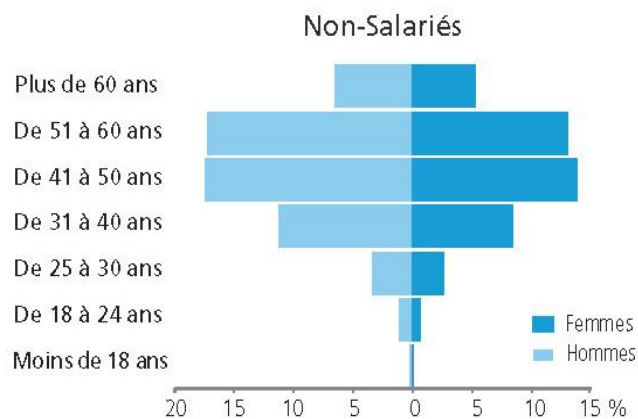
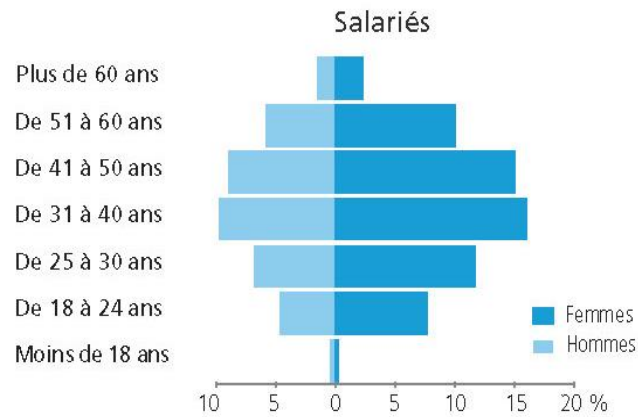
Champ : ensemble des secteurs marchands (= hors codes NAF « O », « P » et « Q »).

Source : enquête Emploi 2013, Insee.

Les salariés du commerce ont en moyenne un niveau de diplôme plus homogène que dans les autres secteurs, avec moins de diplômés du supérieur mais également moins de non diplômés. En 2015, 25,7% des salariés travaillant dans le secteur du commerce de détail sont titulaires d'un diplôme de niveau supérieur ou égal à Bac+2 contre 36,4% des salariés des autres secteurs du secteur marchand. En revanche, la part des titulaires d'un baccalauréat technique ou professionnel est de 24,4% dans le secteur du commerce de détail, contre seulement 15,3% dans les autres secteurs du secteur marchand. La part des salariés dépourvus de diplôme est également moins élevée dans le commerce de détail (8%) que dans les autres secteurs du secteur marchand (11,6%).



## La répartition des actifs occupés par sexe et par âge



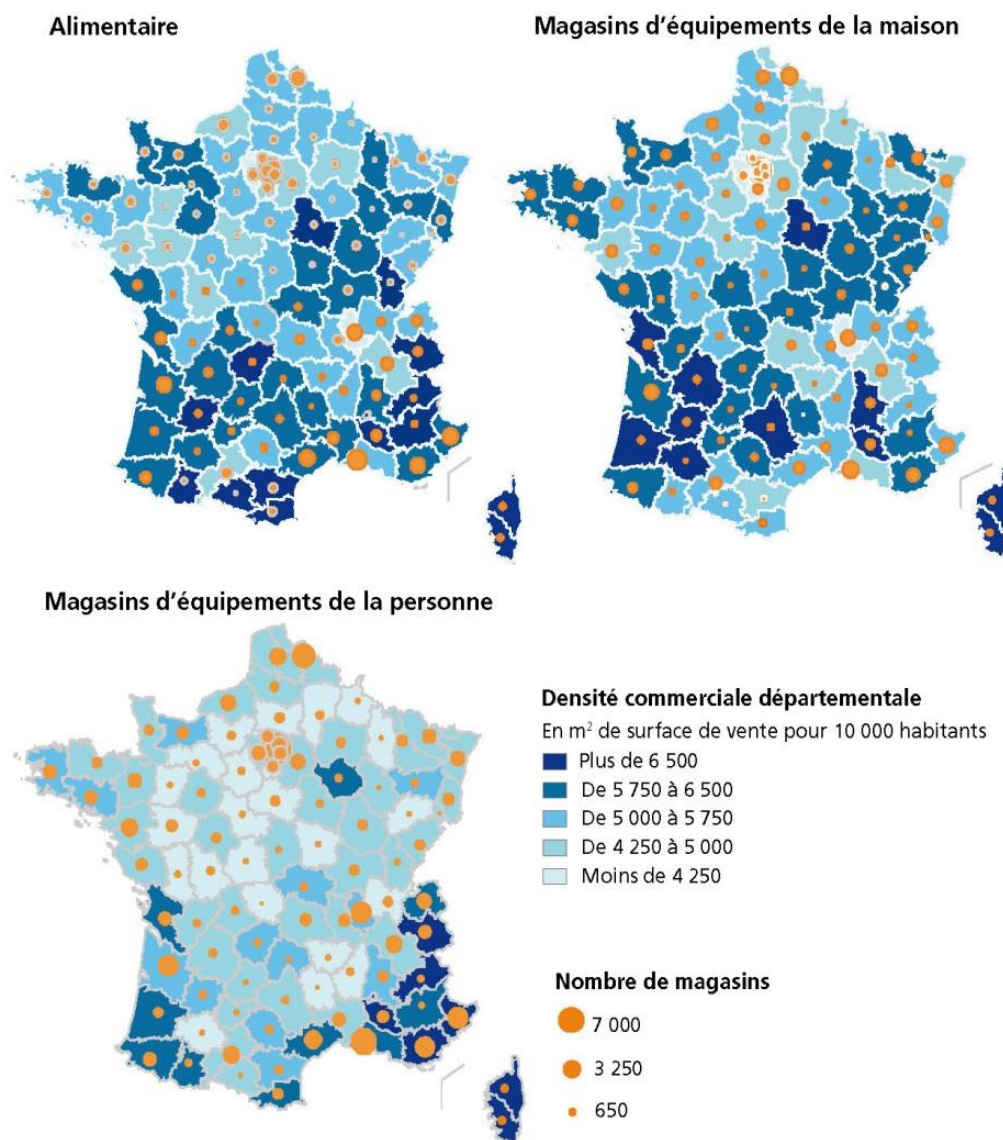
Champ : actifs occupés du commerce de détail en magasin.

Source : Insee, recensement de la population 2013 ; traitement DGE.

Le commerce reste un secteur assez féminin avec une majorité de femmes quelle que soit la tranche d'âge considérée. On observe cependant une différence très sensible pour les non-salariés qui comprennent les commerçants indépendants et les conjoints collaborateurs. La part des hommes de 31 à 60 ans y est prépondérante.

## IV. IMPLANTATION TERRITORIALE DES MAGASINS

Le commerce est un des secteurs de l'économie présenteielle, en lien direct avec la population, au même titre que la santé, l'éducation ou les services à la personne. Les emplois de cette forme d'économie sont directement reliés à la population présente et participent pleinement à la vitalité et à la diversité des territoires en France.



Champ : établissements du commerce de détail en magasin.  
Sources : Insee, Sirène, recensement de la population 2013 ; DGE, Icode.

L'implantation territoriale dans le commerce de détail est marquée notamment par la forte densité commerciale du secteur alimentaire dans certains départements du Sud et du

Sud-Est. Dans le secteur non alimentaire, les magasins d'équipement de la maison sont très présents dans le Sud-Ouest et dans le Sud-Est de la France. Les magasins d'équipement de la personne sont également bien implantés en Charente-Maritime dans le Sud-Ouest et le quart Sud-Est de la France.

### La densité commerciale par unité urbaine

Catégorie d'unité urbaine (en fonction de la population)	Densité commerciale (nombre de commerces/10 000 habitants)				
	Alimentaire	Equipement de la maison	Equipement de la personne	Autres commerces	Total
Moins de 5 000 habitants	17,0	11,2	20,8	12,4	61,5
De 5 000 à 9 999 habitants	18,0	13,3	29,0	14,4	74,7
De 10 000 à 19 999 habitants	19,5	14,4	37,7	18,2	89,9
De 20 000 à 49 999 habitants	18,6	14,0	40,8	17,8	91,2
De 50 000 à 99 999 habitants	18,9	12,8	36,2	16,8	84,7
De 100 000 à 199 999 habitants	13,2	6,9	16,8	10,2	47,1
200 000 habitants et plus	13,9	8,6	23,6	12,3	58,3
Paris	16,6	9,0	32,4	18,0	76,0
Total	<b>15,7</b>	<b>9,9</b>	<b>27,2</b>	<b>14,1</b>	<b>66,9</b>

La densité commerciale est en moyenne sur tout le territoire de 66,9 commerces pour 10 000 habitants. Elle est plus importante pour les villes de 20 000 à moins de 50 000 habitants que dans les villes de plus de 100 000 habitants, à l'exception de Paris intramuros pour laquelle la densité est supérieure à la moyenne (76 commerces/10 000 habitants).

## **1. Une forte contribution à l'économie présentielle**

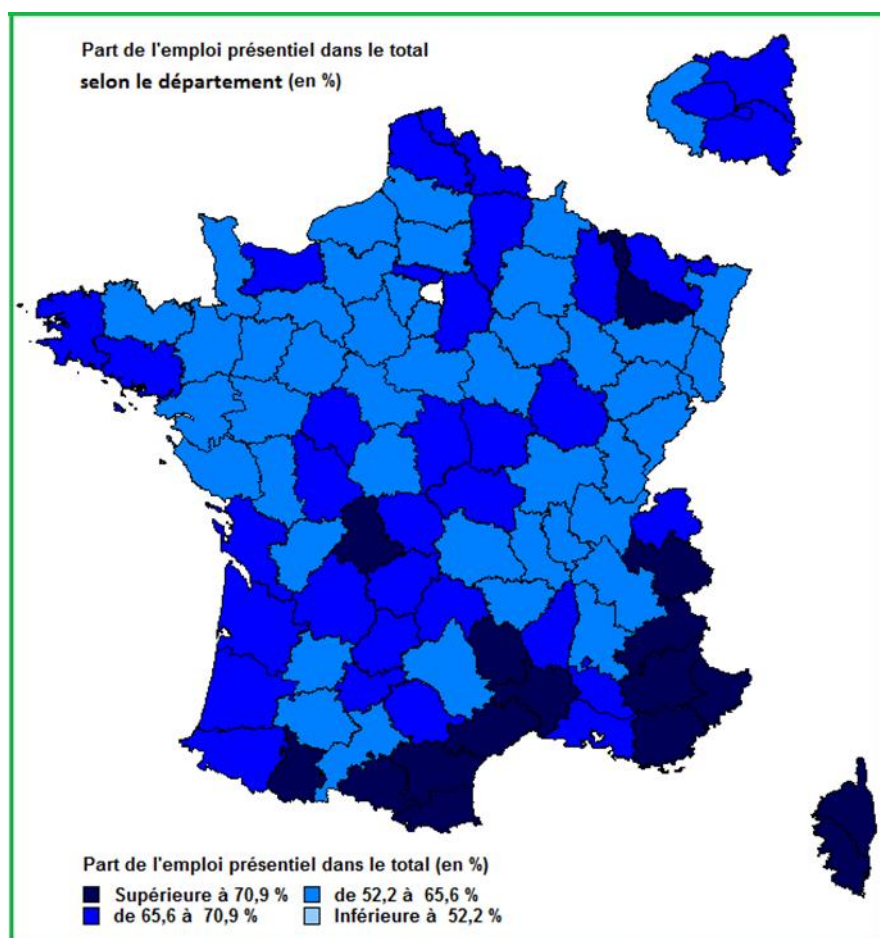
A l'heure où le développement économique est inégalement réparti sur le territoire avec le déclin de l'emploi agricole et de l'emploi industriel à long terme et le développement d'activités de services aux entreprises, principalement dans les grandes métropoles, le commerce est un secteur d'activité présent sur tous les territoires. Il participe ainsi au maintien de l'emploi, notamment autour des agglomérations de taille moyenne. Le commerce fait partie intégrante de l'économie présentielle (ou résidentielle), c'est-à-dire l'économie développée pour répondre au besoin de la population présente sur le territoire.

La distinction entre les emplois de la sphère présentielle (commerces, services à la personne, services publics, etc.) et ceux de la sphère productive (agriculture, entreprise, services aux entreprises) offre une grille d'analyse de l'économie des territoires différente avec une part des emplois liés à la population présente (65% des emplois pour la sphère présentielle) plus importante que celle liée à l'économie productive (35% des emplois). Le secteur du commerce, notamment le commerce de détail, constitue une composante essentielle de l'économie présentielle, elle aussi responsable de flux financiers, de génération et de partage de richesse.

Les commerces sont bien répartis sur le territoire français avec une variété de petits commerces et de grands centres commerciaux.



## Part d'économie présentielle par département



Lecture : en 2013, les emplois issus de l'économie présentielle représentaient plus de 70,9% de l'emploi total dans le département des Alpes-Maritimes.

Champ : nombre d'emplois par communes françaises en 2013.

Source : Insee.

## 2. Le commerce de proximité participe au maillage du territoire

Dans son analyse des équipements présents sur le territoire, l'INSEE a travaillé en concertation avec de nombreux acteurs dont le Commissariat général à l'égalité des territoires (CGET). L'analyse répartit les équipements en trois gammes : proximité, intermédiaire, supérieure, selon qu'ils sont plus ou moins présents sur le territoire. Ainsi, une école primaire sera un équipement de proximité, un collège un équipement de la gamme intermédiaire et un lycée un équipement de la gamme supérieure.

Parmi les commerces, l'artisanat commercial (boulangeries, boucheries-charcuteries) constitue une des formes de commerce de proximité. Les magasins de meubles, d'optique, de vêtement ou les supermarchés appartiennent à la gamme intermédiaire.

La part de la population située à plus de 7 minutes des commerces de proximité et celle située à plus de 15 minutes des commerces de la gamme intermédiaire témoigne d'un maillage du territoire en accord avec la répartition de la population et donc une desserte de la population de très bonne qualité. Par exemple, plus de 97% de la population a accès à une boulangerie en moins de 7 minutes. Près de 98% de la population a accès à un supermarché en moins de 15 minutes. De manière générale, un trajet de 15 minutes assure à plus de 90% de la population un accès à un large éventail de commerces (meubles, habillement, optique, librairie...).

Desserte des commerces de proximité*	
	Part de la population à plus de <b>7</b> minutes du commerce
Boulangerie	2,7
Boucherie-Charcuterie	9,7
Fleuriste	10,8
Épicerie-Supérette	8,9
Desserte des commerces de la gamme intermédiaire*	
	Part de la population à plus de <b>15</b> minutes du commerce
Supermarché	2,3
Librairie, papeterie, journaux	2,7
Magasin de vêtements	2,6
Magasin d'équipements du foyer	6,2
Magasin de chaussures	7,9
Magasin d'électroménager et de matériel audio-vidéo	7
Magasin de meubles	6,6
Magasin d'articles de sports et de loisirs	6,1
Parfumerie	13,3
Horlogerie, bijouterie	10,2
Magasin d'optique	3,8
Station-service	1,5
Droguerie, quincaillerie, bricolage	2,6

Champ: France métropolitaine.

Source: Insee, base permanente des équipements 2015.

\*NB : en France métropolitaine, 2,7% de la population habite à plus de 7 minutes d'une boulangerie (et donc 97,3% de la population habite à moins de 7 minutes d'une boulangerie).



**Installation de la Commission plénière, le 11 avril 2016**

## V. LA 3C, UNE INSTANCE DE DIALOGUE ET DE PROPOSITIONS, REPRESENTATIVE DE L'ENSEMBLE DU COMMERCE

Créée en 2015 et installée en avril 2016, la Commission de concertation du commerce (3C) réunit l'ensemble des parties prenantes au développement des activités de commerce en France.

Son installation par la secrétaire d'Etat chargée du commerce, de l'artisanat, de la consommation et de l'économie sociale et solidaire marque l'importance du commerce pour l'économie française. A la différence de la précédente Commission d'orientation du commerce de proximité, la Commission de concertation du commerce a intégré une représentation du commerce de gros, un collège de personnalités qualifiées ainsi qu'un collège de représentants des salariés. La Commission reflète ainsi la diversité des acteurs du commerce, en tenant compte de leur représentativité.

Les travaux de la Commission ont vocation à s'articuler avec ceux de la Commission nationale des services (CNS) et du Conseil national de l'industrie (CNI).

### 1. Des missions stratégiques et cohérentes

Les missions sont définies par le décret n°2015-311 du 19 octobre 2015. La 3C a pour principales missions d'éclairer et de conseiller les pouvoirs publics sur la situation du commerce en France ainsi que sur sa contribution spécifique au développement de l'économie et de l'emploi, de proposer des actions, de dimension nationale ou européenne, visant à soutenir la compétitivité, l'innovation et le développement de ce secteur ainsi que des emplois et des compétences associés, de soumettre des avis et des propositions relatifs à l'efficacité des aides publiques dont bénéficie le commerce, ainsi que l'impact des politiques publiques de ce secteur.

#### SES MISSIONS

- Eclairer et conseiller les pouvoirs publics sur la situation du commerce en France.
- Permettre le dialogue entre les entreprises, les syndicats et les acteurs publics, dont les administrations.
- Doter le secteur du commerce d'une vision stratégique.
- Tirer le meilleur parti du potentiel de croissance et d'emplois des activités et filières du commerce.



Dans cet objectif, la Commission :

- établit un diagnostic économique concernant la situation des activités du commerce, en articulation avec les travaux de la Commission des comptes commerciaux de la Nation animée par l'INSEE,
- formule toute proposition pour favoriser le développement de l'activité et de l'emploi dans le commerce, tenant compte notamment de l'évolution des modes de consommation et de commercialisation,
- émet des avis sur l'évaluation des dispositifs existants de soutien au commerce, notamment en matière de compétitivité et d'innovation,
- réalise des études prospectives sur tout domaine d'intérêt pour le secteur,
- contribue aux études d'impact sur des projets de texte législatif ou réglementaire, nationaux ou communautaires, susceptibles d'avoir un impact sur le commerce et sur toute initiative structurante pour les filières commerciales.

Au sein de la 3C, l'ensemble des parties prenantes participant au développement des activités du commerce sont représentées. Outre les ministères économiques, les ministères chargés de l'agriculture, de l'aménagement du territoire, du développement durable et du travail sont membres de droit des représentants des réseaux consulaires, des associations d'élus, BPI France, l'INSEE et le médiateur des relations interentreprises.

Un représentant du Conseil économique social et environnemental, du Parlement français et du Parlement européen disposent également de sièges au sein de la Commission.

La 3C a vocation à être animée par les parties prenantes du commerce. Les sections sont ainsi présidées par des dirigeants ou représentants d'organisations professionnelles ou d'entreprises. Du fait de leur pratique et de leur expertise, les parties prenantes sont en capacité d'identifier les besoins et de formuler des propositions, dans un esprit d'ouverture indispensable à la concertation et à l'émergence de consensus.

En une courte année de fonctionnement, la Commission a su d'emblée associer largement les acteurs du commerce et mener, à travers la diversité des points de vue, des réflexions inclusives et par là même équilibrées.

## 2. Une composition plurielle et équilibrée

### Les membres de droit

- les ministres chargés de l'économie, de la consommation, du travail, du développement durable, de l'aménagement du territoire, de l'agriculture,
- le président de l'Association des régions de France (ARF),
- le président de l'Assemblée des départements de France (ADF),
- le président de l'Association des maires de France (AMF) ,
- le président de CCI France,
- le président de l'Assemblée permanente des chambres de métiers et de l'artisanat (APCMA),
- le directeur général de Bpifrance ;
- le médiateur des relations interentreprises,
- le directeur général de l'INSEE.

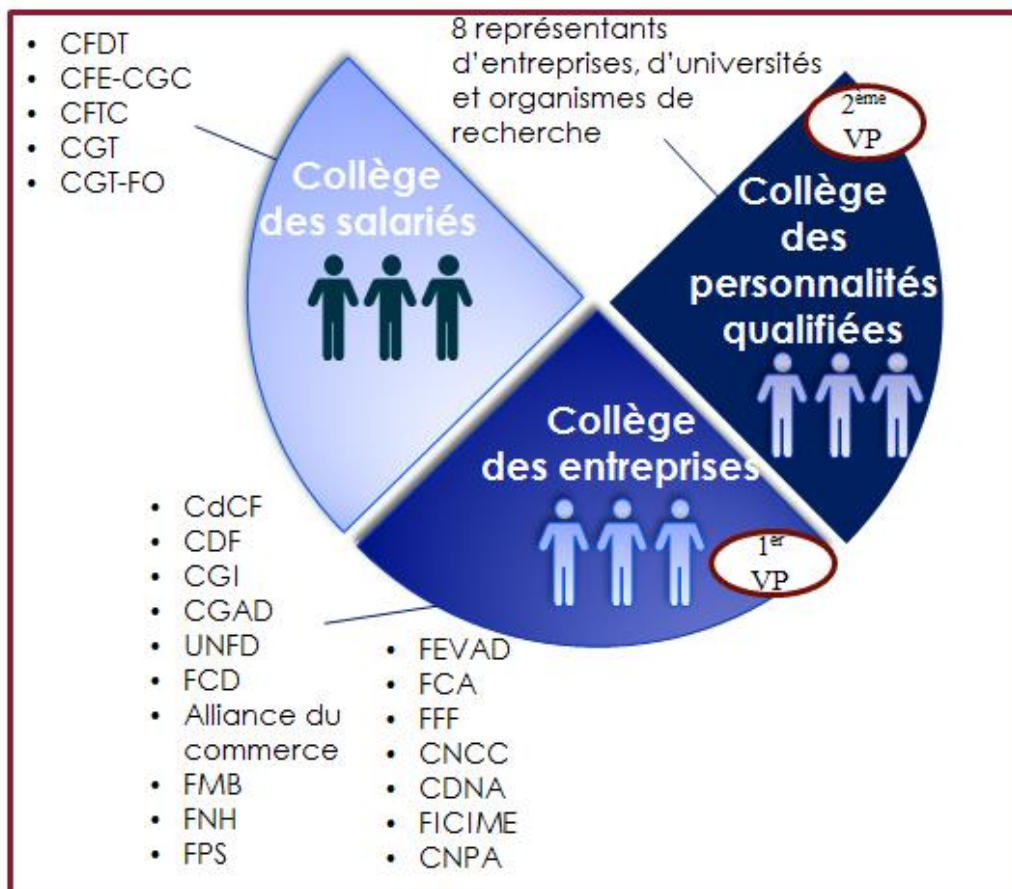
Les membres de droit désignent leur représentant.

### Les membres désignés par arrêté

Les organisations professionnelles du commerce, des personnes qualifiées et les organisations syndicales de salariés du commerce sont représentées par trois collèges :

- le collège des entreprises de commerce est composé de dix-sept membres issus d'organisations professionnelles ou du monde de l'entreprise, parmi lesquels est désigné le premier vice-président,
- le collège des personnalités qualifiées est composé de huit membres choisis en fonction de leur compétence ou de leur expérience dans le domaine du commerce, dont un membre spécialisé dans le commerce équitable. Le deuxième vice-président est choisi parmi ces personnalités qualifiées,
- le collège des salariés du commerce est composé de cinq membres au plus désignés par les organisations syndicales les plus représentatives au plan national.





## Les membres des collèges

### LE COLLEGE DES ENTREPRISES DE COMMERCE

- M. William G. KOEBERLE : Président du CdCF
- M. Claude BOULLE : Président de l'Alliance du commerce
- M. François MOMBOISSE : Président de la FEVAD
- M. Alain ROSAZ : Président de la FICIME
- M. Jacques CREYSSEL : délégué Général de la FCD
- M. Pierre GOGIN : Président d'Union sport & cycle
- M. Frédéric SAMBOURG : Président de la FMB
- M. Bernard MORVAN : Président de la FNH
- M. Francis BARTHOLOME : Président du CNPA
- M. Michel DESSOLAIN : Président du CNCC
- M. Miguel JONCHERE : Président de la FCA
- M. Francis PALOMBI : Président de la CDF
- M. Stéphane VERGNE : Membre du conseil d'administration de la CGAD
- M. Marc HERVOUET : Président de la CGI

Mme Chantal ZIMMER : Déléguée générale de la FFF

Mme Christel TEYSSÉDRE : Présidente de l'UNFD

M. Patrice VEYRET : Président du CDNA

### **LE COLLEGE DES PERSONNALITES QUALIFIEES**

M. Olivier BADOT, ESCP EUROPE

Mme Hélène BOULET-SUPAU, Directrice de SARENZA

Mme Pascale HEBEL, Directrice de département au CREDOC

M. Claude GRUFFAT, Président de BIOCOOP

M. Jean-Michel GRUNBERG, Président de LUDENDO

Mme Nathalie MESNY, Présidente de Rue du Commerce

Mme Catherine PARDO, Professeure à l'EM LYON

M. Claude RISAC, Directeur des relations extérieures du groupe CASINO

### **LE COLLEGE DES SALARIES DU COMMERCE**

Mme Elisabeth BAUDINAT, CFDT

M. Christophe LE COMTE, FO

M. Alain MARQUET, CFE-CGC

M. Guillaume MARTIN, CFTC





Réunion du bureau du 22 mars 2017



Membres du bureau, rapporteurs et secrétariat, le 22 mars 2017

### 3. Le bureau, un organe exécutif pleinement impliqué

#### Le bureau de la 3C

La 3C s'appuie sur un bureau composé de deux membres de droit (CCI France et le médiateur des entreprises), de quatre représentants de fédérations professionnelles (le CdCF, la CDF, la CGAD, la CGI), de deux personnalités qualifiées et de deux représentants des salariés.

Le Premier vice-président organise et anime le bureau.

La Direction générale des entreprises (DGE) assure le secrétariat ainsi que la coordination interministérielle.

Le Bureau est présidé par M. William G. KOEBERLE, premier vice-président de la 3C et président du CdCF depuis juin 2016.

Le bureau comprend, outre son président, des membres issus des différents collèges :

- M. Alain FLIPO représentant de CCI-France,
- M. Pierre PELOUZET, Médiateur des entreprises,
- M. Jacques CREYSSEL, Délégué général de la FCD,
- M. Marc HERVOUET, Président de la CGI,
- M. Francis PALOMBI, Président de la CDF,
- M. Stéphane VERGNE, Membre du conseil d'administration de la CGAD,
- M. Jean-Michel GRUNBERG, deuxième vice-président et président du groupe LUDENDO,
- M. Claude RISAC, Directeur des relations extérieures du groupe CASINO,
- M. Guillaume MARTIN, représentant de la CFTC,
- M. Alain MARQUET représentant de la CFE-CGC.

#### Aperçu du calendrier et des premières avancées de la commission

Dès son installation, la 3C s'est structurée pour répondre aux objectifs attendus par les pouvoirs publics. Trois sections thématiques ont été constituées et ont entamé leurs réflexions sur la base des feuilles de route qui ont guidé leurs travaux :

- mutations du commerce et nouveaux usages clients (ST1),
- emploi, formation et valorisation des métiers (ST2),
- responsabilité sociétale et environnementale des entreprises (ST3).

Le bureau de la 3C s'est réuni en mai, juillet, septembre et octobre 2016, puis en janvier et en mars 2017. Au-delà de la bonne coordination des travaux des sections thématiques, le bureau s'est autosaisi, en juillet 2016, du sujet des impacts du développement de la livraison express à domicile. À cet effet, il a conduit une enquête sur les habitudes



d'achat du quotidien des franciliens<sup>3</sup> et a décidé de mener une réflexion sur la logistique du dernier kilomètre, en établissant dans un premier temps un état des lieux des initiatives en cours. Le pilotage de cette réflexion a été confié à William G. KOEBERLÉ, en janvier 2017.

Une séance plénière tenue le 24 novembre 2016 a fait le point de l'avancement des travaux des différentes sections thématiques. L'accent a été mis sur la revitalisation des centres-villes, avec l'annonce par la Ministre de la création d'une quatrième section thématique de la 3C consacrée à la revitalisation des commerces de centre-ville.

---

<sup>3</sup> [Habitudes d'achat du Grand Paris](#), IFOP pour CdCF, octobre 2016

#### **4. Quatre sections thématiques sont actives**

##### **ST 1 : « Mutations du commerce et nouveaux usages clients »**

**Président : François MOMBOISSE  
Vice-Président : Francis PALOMBI**

##### **ST2 : « Emploi, formation et valorisation des métiers »**

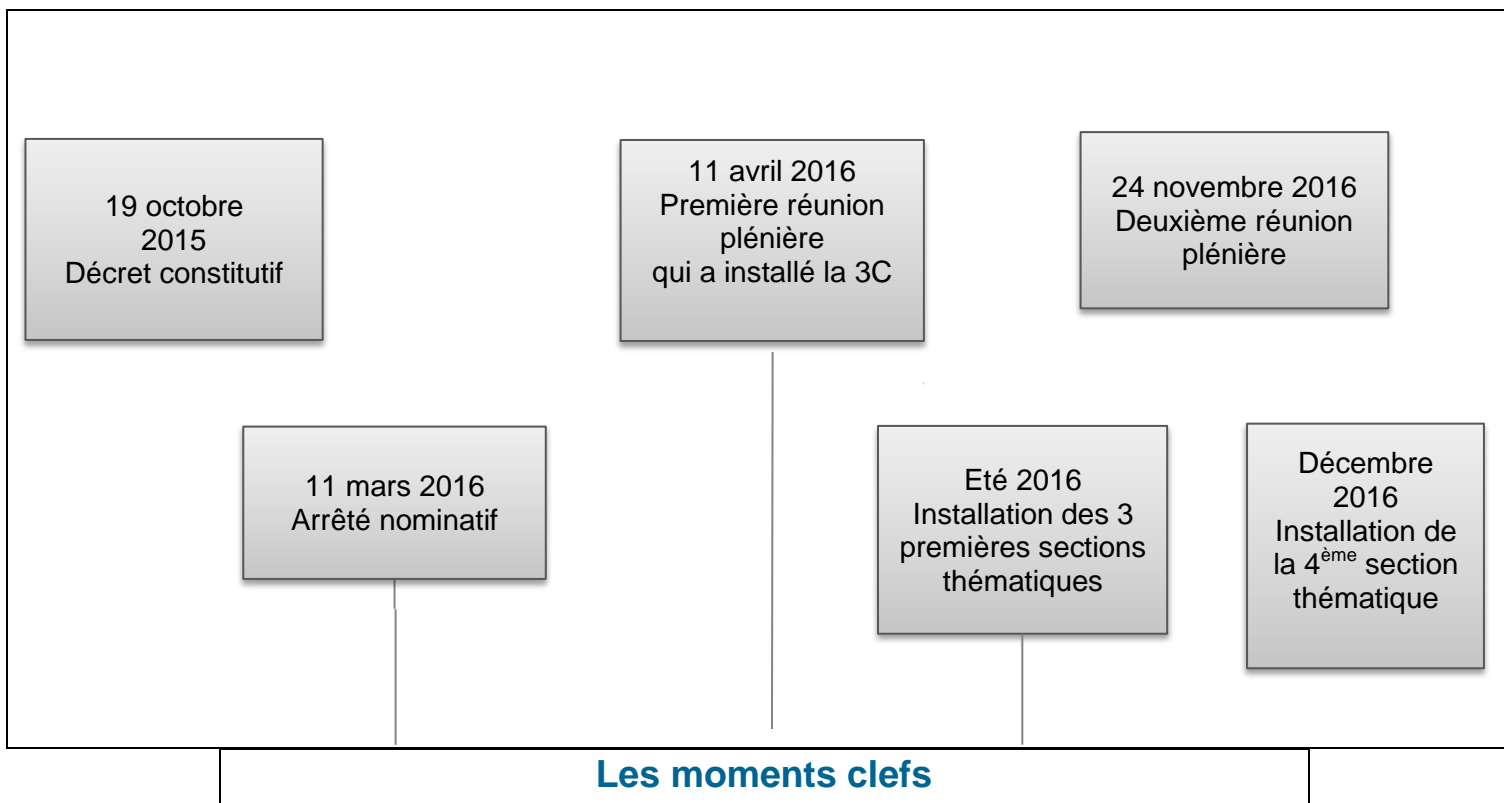
**Président : Marc HERVOUET  
Vice-Président :  
Didier SIMON de BESSAC**

##### **ST 3 : « Responsabilité sociétale des entreprises »**

**Président : Claude GRUFFAT  
Vice-Président : Pierre GOGIN**

##### **ST4 : « Revitalisation des centres -villes »**

**Président : Stéphane VERGNE  
Vice-Président : Jean GIRARDON**



## **5. Les sections thématiques à l'œuvre**



## SECTION THÉMATIQUE « MUTATIONS DU COMMERCE ET NOUVEAUX USAGES CLIENTS »

### INTERVIEW DE FRANÇOIS MOMBOISSE, PRÉSIDENT DE LA SECTION THÉMATIQUE



François MOMBOISSE, président



Francis PALOMBI, vice-président

### Quels sont les enjeux de votre section thématique ?

Des changements structurels sont à l'œuvre et le commerce fait face à une forte évolution des attentes et des besoins des consommateurs. Avec l'apparition et l'essor du e-commerce, les clients ont désormais le choix entre l'achat en magasin, l'achat en ligne ou toute combinaison des deux. La réservation en ligne, le retrait en magasin, le *drive*, le *click & collect* et le *check & reserve* bouleversent les usages et la logistique traditionnelle pour les commerçants.

Le commerce doit donc, plus que jamais, rester innovant : nouveaux formats de magasins, nouveaux canaux de distribution, spécialisation de l'offre, nouveaux moyens de paiement, etc. L'enjeu pour le commerce est de pouvoir consacrer des moyens et du temps pour conserver sa longueur d'avance afin de rester une locomotive innovatrice et inventive, pour soutenir la consommation, condition majeure de la croissance.

Les grappes d'innovation en chaîne obligent à repenser complètement la distribution en termes de service et de valeur ajoutée au client en réseau, tout en plaçant au cœur des techniques de vente des modèles plus serviciels. Des disparités existent en fonction de la taille du commerce, des lieux de consommation : urbains / ruraux, et de la maturité économique des secteurs eux-mêmes.

### Quelles ont été les principales actions de l'année 2016 ?

La principale action de la section thématique a été d'établir un constat partagé sur les mutations du commerce et les nouveaux usages des clients en s'appuyant sur de nombreuses auditions.

À partir de ce constat et des enjeux pour les commerçants, la section thématique a défini plusieurs pistes d'actions, dont la principale repose sur l'information des commerçants. L'objectif est de proposer aux commerçants une plus grande visibilité des outils pour accompagner leur transition numérique, aux différents stades de la vie de l'entreprise.

### Que prévoyez-vous pour l'année 2017 ?

Au-delà de la poursuite des réflexions engagées en 2016, la section thématique devrait travailler plus particulièrement sur les places de marché, dans le but d'évaluer les attentes et besoins des commerçants clients, ainsi que sur le développement du m-commerce et de l'intelligence artificielle dans le commerce.





## ■ Présentation de la section thématique 1

La section thématique « Mutations du commerce et nouveaux usages clients » (désignée sous le sigle ST1) est présidée par François MOMBOISSE, Président de la FEVAD (Fédération e-commerce et vente à distance) et vice-présidée par Francis PALOMBI, Président de la CDF (Confédération des commerçants de France). Son rapporteur est Thomas KASTELIK, Chargé de mission au bureau du commerce de la Direction générale des Entreprises.

Alors que le commerce fait face à une profonde révolution technologique, caractérisée par le développement du e-commerce, de la numérisation croissante des données et d'une accélération de l'automatisation des tâches, cette section a pour objectifs, selon sa feuille de problématique adoptée par le bureau le 19 mai 2016, de :

- partager l'information sur les évolutions du commerce de gros et de détail, d'une part, et, d'autre part, les nouveaux usages et attentes des clients,
- accompagner l'ensemble des commerçants dans la réussite de leur transition numérique en travaillant sur la modernisation de l'appareil commercial et l'évolution des techniques de relations avec les clients,
- adapter la dimension et la transition numérique de tous les commerçants en fonction de leur mode d'exercice : commerçants groupés ou indépendants, sédentaires ou non sédentaires.

### Organisation des travaux

La ST1 a débuté ses travaux le 3 juin 2016. Cette première réunion a permis de définir les attentes des membres de la section, de lister les ressources mobilisables et d'identifier les personnalités qualifiées qu'il serait possible de faire intervenir pour établir un diagnostic partagé et définir les axes de travail.

Après cette réunion d'installation, la ST1 s'est réunie à six reprises : cinq fois en 2016 (17 juin, 12 juillet, 6 septembre, 6 et 28 octobre) et une fois en 2017 (le 12 janvier).

Pour répondre aux objectifs de sa feuille de route, la ST1 a procédé à plusieurs auditions, d'experts, d'acteurs traditionnels du commerce, d'organisations professionnelles et consulaires, mais aussi de nouveaux acteurs du monde du numérique, qui viennent bouleverser l'équilibre qui existait jusqu'alors :

- Jennifer LEPAGE, animatrice nationale, CCI Champagne-Ardenne, sur « [Achatville.com](http://Achatville.com) », portail développé par les chambres de commerce et d'industrie pour aider les commerçants à gagner en visibilité et à développer leurs ventes en ligne et en magasin grâce à Internet (juin 2016),

- Didier LONG<sup>4</sup>, Cabinet EUCLYD, sur l'impact des nouveaux acteurs du commerce en s'appuyant sur l'exemple de la restructuration du marché du livre impulsée par l'arrivée d'Amazon (juillet 2016),
- François LOVITON, directeur Retail France de Google, sur le rapport du consommateur au digital et la visibilité en ligne des commerçants (octobre 2016),
- Olivier MATHIOT, PDG et cofondateur de PriceMinister (groupe Rakuten), sur les places de marchés (octobre 2016),
- Nathalie MESNY, directrice du e-commerce non alimentaire de Carrefour France, Présidente de Renaloo, sur la stratégie omnicanale de Carrefour, qui place l'humain au centre de cette stratégie (juillet 2016),
- Philippe MOATI, professeur d'économie, chercheur, co-président de l'ObSoCo, sur la nouvelle révolution commerciale (juillet 2016),
- François MOMBOISSE, président de la FEVAD, sur les dernières tendances du e-commerce et de l'omnicanalité (juin 2016),
- Bernard MORVAN, président de la Fédération nationale de l'habillement (FNH), sur les difficultés et enjeux des commerçants indépendants face à l'évolution numérique du commerce et sur l'accompagnement de ces commerçants par les organisations professionnelles (juin 2016),
- Francis PALOMBI, président de la CDF, sur le projet de coopérative de centre-ville, qui vise à faire converger trois acteurs du tissu économique local : les entreprises, les pouvoirs publics et les citoyens, sur le modèle canadien de la « société de développement commercial » (septembre 2016),
- Laurent SOLLY, directeur général pour l'Europe du Sud (France, Espagne, Italie, Portugal) de Facebook, sur l'usage des réseaux sociaux par les clients et les commerçants (septembre 2016).

## Compte-rendu des travaux

En France, le commerce vit depuis une dizaine d'années une révolution liée au numérique, qui est profonde, mondiale et inéluctable.

### La croissance du e-commerce est rapide

Bénéficiant d'une croissance régulière à deux chiffres, l'e-commerce pèse déjà 8% du commerce de détail. Estimé à moins d'un Mds € de chiffre d'affaires en 2000, l'e-commerce connaît une croissance soutenue, année après année, comprise entre +11% et +19%. En 2016, on estime que 72 Mds € ont été dépensés en ligne (+14,6% par rapport à 2015). Au global, cela représente près de 8 % du chiffre d'affaires du com-

---

<sup>4</sup> Voir sa présentation « [Les commerçants digitaux rêvent-ils de moutons électriques](#) » sur le blog d'Euclid

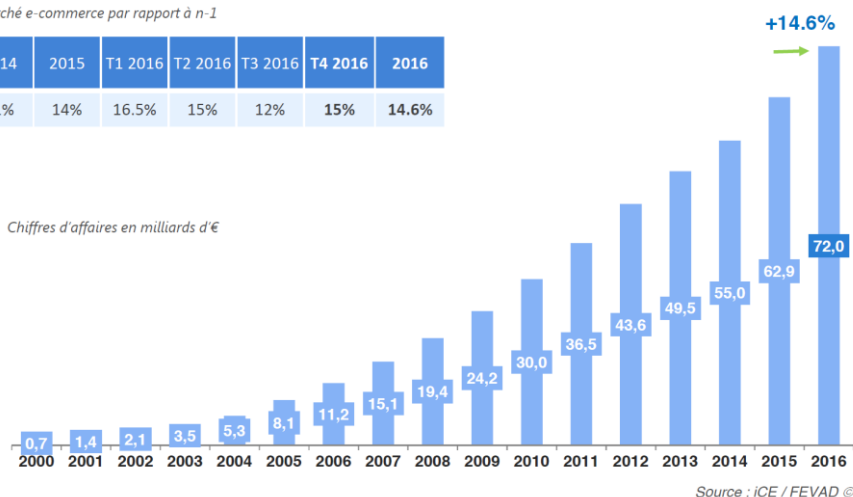


merce de détail, avec des différences notables par secteur, allant d'un poids quasiment négligeable dans l'alimentaire à plus de 40% pour le tourisme, en passant par 22% pour le secteur du jouet.

Taux de croissance du marché e-commerce par rapport à n-1

2012	2013	2014	2015	T1 2016	T2 2016	T3 2016	T4 2016	2016
19%	13.5%	11%	14%	16.5%	15%	12%	15%	14.6%

Chiffres d'affaires en milliards d'€



Ce succès du e-commerce n'est pas propre à la France. Dans quasiment tous les pays du monde, le commerce sur Internet connaît un développement aussi fort : +26% en Chine en 2016 et +15% aux Etats-Unis. En Europe, la France se situe au 9<sup>ème</sup> rang<sup>5</sup> pour ce qui concerne le pourcentage de foyers achetant sur Internet, se classant derrière les pays du nord-est de l'Europe (Scandinavie, Royaume-Uni, Allemagne, Benelux).

Le succès du commerce sur Internet est à la fois tiré par la demande et par l'offre. Côté offre, le nombre de sites marchands croît de plus de 10% par an et a quasiment décuplé en 10 ans, passant de 23 000 sites en 2006 à 204 000 fin 2016. Parmi les marchands, si nous ne disposons pas des chiffres d'affaires des sites, le numéro 1 en audience<sup>6</sup> sur ordinateur est Amazon qui attire chaque jour près de 2 millions de visiteurs uniques, suivi par la Fnac et Cdiscount (entre 700 000 et un million de visiteurs quotidiens). Parmi les 15 sites les plus visités en France en novembre 2016, 8 sont issus de chaînes de magasins.

### Les consommateurs ont intégré l'e-commerce dans leurs habitudes d'achats

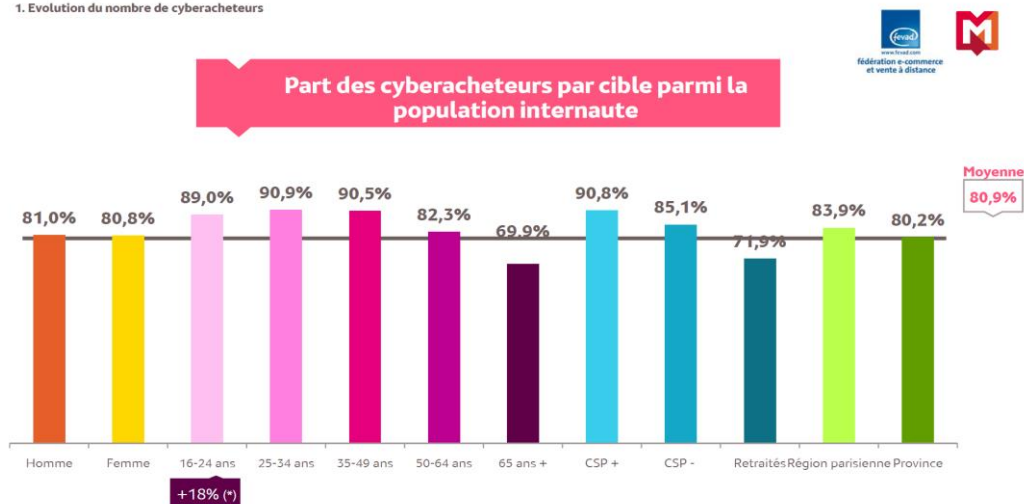
En novembre 2016, la France comptait plus de 36 millions d'acheteurs sur Internet, soit 80,9% des internautes. Le pourcentage d'acheteurs par rapport à la population totale des internautes était de 70% fin 2009 et 78% fin 2012, traduisant l'augmentation régulière de la confiance des Français dans l'achat sur Internet.

<sup>5</sup> Données Eurostat

<sup>6</sup> Chiffres Médiamétrie.

Le pourcentage d'acheteurs est supérieur à 90% dans un large cœur de cible (25/50 ans, CSP+), mais il est de 85,1% chez les CSP-, indice de l'absence de « fracture » de l'achat sur Internet liée au revenu. En réalité, les populations avec le moins fort taux d'achat sont les plus de 65 ans (69,9% d'acheteurs) et/ou les retraités (71,9%) mais ce pourcentage est proche de la moyenne nationale et en croissance régulière.

1. Evolution du nombre de cyberacheteurs

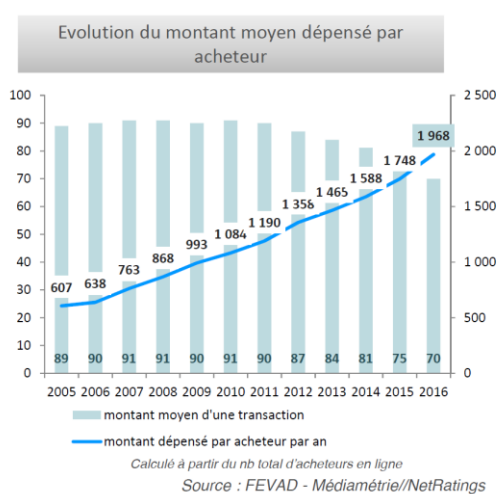
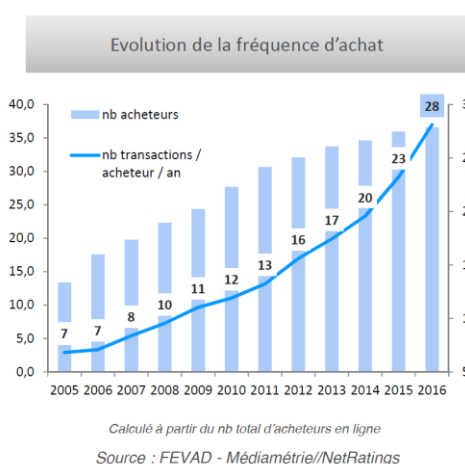


(\*) Progression vs Octobre-Novembre 2015 sur le nombre de cyberacheteurs

Source : Médiamétrie - Observatoire des Usages Internet - Octobre-Novembre 2016 - Tous lieux de connexion  
Copyright Médiamétrie - Tous droits réservés

16

Les Français achètent aussi de plus en plus souvent sur Internet : en 2016, ils ont dépensé en moyenne 2 000 € et réalisé 28 achats (soit à peu près un achat tous les 13 jours). C'était moins de 1 100 € par an et 12 achats en 2010. Cette augmentation de la fréquence d'achat est compensée par une baisse du panier moyen : de 91 € en 2010 à 70 € en 2016. Cela signifie que l'achat sur Internet se banalise, avec des achats de plus en plus fréquents pour des montants moins élevés.





### **Dans les sites marchands, les places de marché sont en plein essor**

Une des particularités du e-commerce tient au fait que les grands sites hébergent fréquemment une place de marché. Il s'agit de produits vendus par des tiers, produits neufs ou d'occasion, que les tiers soient professionnels ou particuliers. L'intérêt pour le marchand hébergé est de bénéficier de la large audience de la place de marché. En effet, avec plus de 200 000 sites marchands, la visibilité sur le net est un enjeu majeur pour les petits marchands qui n'ont pas un trafic naturel élevé, et ont peu de moyens financiers pour développer ce trafic : les places de marché leur permettent l'accès à une vaste clientèle.

Parmi les principales places de marché, on trouve les grands marchands sur Internet comme Amazon, la Fnac ou Cdiscount, mais aussi des sites (presque) totalement dédiés à cette activité comme eBay ou Price Minister-Rakuten, ou encore le site chinois Alibaba. L'intérêt pour les marchands est d'élargir leur offre en ayant une gamme plus large, tout en gardant le client sur leur site. Dans la plupart des cas, le marchand hébergé reste responsable du stockage et de la logistique de son produit, la place de marché se rémunérant avec une commission. Certains acteurs (Price-Minister) sont également tiers de confiance entre acheteurs et vendeurs. Citons enfin Le Boncoin, qui n'est pas un marchand (puisque'il n'abrite pas de transaction), mais un site de mise en relation d'acheteurs et de vendeurs.

L'évolution des ventes sur les places de marché est mesurée par la Fevad sur un panel de sites de large audience. En 2016, le volume d'affaires des produits vendus sur les places de marché a représenté 28% du volume d'affaires total de ces sites, en croissance de 18% par rapport en 2015. En 2014, les places de marché pesaient 20% du total, et en 2012 c'était 10%. Chez le numéro 1 mondial Amazon, les ventes de la place de marché représentent, en 2016, 40% du volume total de produits vendus<sup>7</sup>.

### **Le développement du smartphone est un fort accélérateur du e-commerce**

Un autre vecteur important de croissance du commerce en ligne est constitué par les ventes effectuées sur mobile (que ce soit via un *smartphone* ou une tablette numérique). En 2016, on estime que les ventes sur mobile ont représenté en France 15% des ventes totales sur Internet, soit plus de 10 Mds €. Sur un échantillon de sites constitué par la Fevad, elles sont passées de 16% du total en 2012 à 26% en 2016. Sur certains sites majeurs tels ceux de vente événementielle (Vente-privée ou Showroomprivé), les ventes sur mobile pèsent déjà plus de 50% du chiffre d'affaires réalisé.

Le mobile introduit, en effet, un changement majeur dans la connexion à Internet : avec un ordinateur (fixe ou mobile), on se connecte à Internet de manière discontinue, au cours de sessions. Avec le *smartphone*, l'internaute est connecté en permanence à tra-

---

<sup>7</sup> Source : Fevad. L'évolution des ventes sur les places de marché est mesurée par la Fevad sur un échantillon de sites de large audience.

vers des interactions (que Google estime à environ 150 par jour) durant lesquelles il reçoit une alerte, va consulter un site, son courrier, un réseau social ou un site marchand. Ainsi l'internaute peut devenir consommateur à tout instant en préparant un achat quand il en a envie (association d'idées, comparaison, sélection, etc.) puis éventuellement en déclenchant cet achat.

Pouvoir se connecter et acheter quel que soit le lieu, quel que soit le moment, quel que soit le support ou le terminal utilisé : c'est la pratique ATAWAD (*any time, anywhere, any device*). En effet, 50% des Français veulent pouvoir faire leurs achats à n'importe quel moment, et particulièrement les jeunes de 18 à 24 ans (78%). Grâce au mobile, les Français font des achats en attendant leurs rendez-vous (25%), dans des salles d'attentes (23%), dans les transports en commun ou encore chez le coiffeur (12%)<sup>8</sup>.

Fin 2016, pour la première fois, les connexions à Internet avec un appareil mobile ont dépassé les connexions avec un ordinateur fixe ou portable (*desktop*). Au vu du potentiel de croissance de la pénétration du mobile et des taux de croissance du commerce sur mobile, ce phénomène est susceptible de s'amplifier dans les années à venir.

### Les interactions entre les magasins et les sites internet sont de plus en plus fortes.

En 2017, la quasi-totalité des chaînes de magasins possède un site marchand, sous la même enseigne, vendant une gamme de produits ou services cohérente avec celle proposée en magasin. Il n'en a pas toujours été ainsi et les distributeurs français ont longtemps été prudents (en tout cas davantage que leurs homologues britanniques ou américains), avant de lancer un site de e-commerce. Ainsi, si huit chaînes de magasins hissent leur site marchand dans le « top 15 » des sites marchands français bénéficiant de la plus forte audience, ce chiffre atteint une proportion de 14 sur 15 aux Etats-Unis, où seul Amazon tient tête aux sites de chaînes de magasins.

#### 2. Classement des sites marchands en France



mediametrie // NetRatings

Top 15 des sites de « e-commerce » les plus visités en France sur Ordinateur Octobre - Novembre 2016				
Rang	Marques	Visiteurs uniques moyens par mois	Couverture moyenne (en % de la population internaute)	Visiteurs uniques moyens par jour
1	Amazon (B) *	16 533 000	34,9%	1 925 000
2	Cdiscount (B) *	11 917 000	25,2%	1 040 000
3	Fnac (B) *	10 134 000	21,4%	753 000
4	eBay (B) *	7 683 000	16,2%	865 000
5	Voyages-Snecf.com (B) *	6 292 000	13,3%	431 000
6	La Redoute (B) *	6 069 000	12,8%	407 000
7	Carrefour (B) *	5 832 000	12,3%	452 000
8	vente-privee (B) *	5 728 000	12,1%	860 000
9	PriceMinister (B) *	5 205 000	11,0%	399 000
10	Darty (B) *	5 197 000	11,0%	306 000
11	Leroy Merlin (B) *	5 188 000	11,0%	323 000
12	E.Leclerc (B)	5 074 000	10,7%	387 000
13	Groupon (B) *	4 717 000	10,0%	407 000
14	Boulangier (B) *	4 525 000	9,6%	253 000
15	Auchan (B) *	4 188 000	8,8%	284 000

En moyenne, près de 29,3 millions d'internautes (61,9%) ont consulté, chaque mois, au moins un des sites du Top 15.

\* Sites adhérents à la FEVAD

Source : Médiamétrie/NetRatings - Catégorie créée spécialement pour la Fevad - Tous lieux de connexion - Applications Internet exclues France - Moyenne des mois octobre novembre 2016 - Copyright Médiamétrie/NetRatings - Tous droits réservés

18



Dans la plupart des cas, les sites et les magasins sont « intégrés » pour que le consommateur bénéficie de l'expérience d'achat la plus souple possible, au gré de ses envies et besoins : les produits commandés sur le site sont le plus souvent récupérables gratuitement en magasin (c'est le *click & collect*). Une simple réservation sans achat permet parfois même au client internet de venir en magasin essayer le produit sélectionné, et éventuellement l'acheter. Dans l'alimentaire, le modèle dominant proposé par les grandes surfaces alimentaires (GSA) est le drive où le consommateur passe commande sur Internet, puis vient en voiture récupérer sa commande sur un parking attenant au magasin ou à l'entrepôt dédié.

En plus de ces interactions organisées par les marchands, les consommateurs établissent eux-mêmes le lien entre un magasin et le web : 69% des achats importants en magasin ont été préparés sur Internet, et 53% des consommateurs<sup>9</sup> ont déjà utilisé leur smartphone en magasin, pour comparer des prix, prendre une photo ou regarder des commentaires sur le produit. Car les « avis consommateurs » sont un élément-clé du processus d'achat : 49% des consommateurs les recherchent et les lisent avant un achat important.

### **Les commerçants voient arriver de nouveaux concurrents, des géants mondiaux, dont le commerce n'est pas toujours le cœur de métier.**

Les commerçants sont confrontés à l'apparition de nouveaux intermédiaires entre le client et eux. Ces nouvelles entreprises, de taille mondiale, tirent bien souvent leur profitabilité d'un autre secteur de leur activité que l'e-commerce et peuvent donc y investir. Il peut s'agir de Google, *leader* absolu de la recherche en ligne, qui dirige les consommateurs vers tel ou tel site au gré des résultats de la recherche et, souvent, de la position des sites sur le page de résultats. Il peut s'agir aussi de Facebook, fort de plus de 30 millions de comptes en France, qui dispose d'énormément d'informations sur les goûts des consommateurs.

Mais le numéro 1 mondial du e-commerce est bien sûr Amazon, qui a réalisé en 2016 un chiffre d'affaires de 136 Mds de dollars, en croissance de 27% sur 2015. À titre de comparaison, le groupe Carrefour réalisait dans le même temps un chiffre d'affaires de 76 Mds d'euros, en hausse de 3%. Le rapport de taille de ces deux entreprises et leur différence de taux de croissance permettent de mesurer la puissance d'achat d'Amazon vis-à-vis des fournisseurs et son évolution probable.

En France, une étude récente de Morgan Stanley estime à 4,4 Mds € le chiffre d'affaires réalisé par Amazon avec les consommateurs français (que ce chiffre soit facturé par les filiales française, luxembourgeoise ou autres). Cette performance est proche de celle de Monoprix qui a réalisé un chiffre d'affaires de 4,2 Mds €. Si on prend en compte la place de marché où Amazon prélève une commission sur les produits vendus par des particu-

---

<sup>9</sup> Source : étude Fevad / Médiamétrie, novembre 2016.



liers ou des marchands tiers, le volume d'affaires total atteint 8 Mds€. C'est dire le poids qu'occupe déjà Amazon non seulement dans l'e-commerce, mais dans le commerce total en France.

Les analystes financiers estiment que les trois quarts des profits d'Amazon proviennent non pas du commerce, mais des activités de *cloud* (Amazon Web Services), qui ne représentent que 12% du chiffre d'affaires total d'Amazon, mais ont crû de 55% en 2016. Sur cette activité profitable et en forte croissance, Amazon est n°1 mondial, avec une part de marché estimée à 40%. Il est probable qu'Amazon utilise les profits réalisés sur cette activité pour réinvestir dans le e-commerce.

### **Concomitamment à l'essor du e-commerce, certains changements sont venus affecter le commerce, surtout en centre-ville**

En parallèle avec l'essor du e-commerce, de profonds changements sont venus bouleverser depuis une dizaine d'années les habitudes de consommation en France :

- les mouvements de populations et les réaménagements urbains ;
- la désindustrialisation. Depuis la crise de 2008, près de 200 usines ont fermé chaque année, avec en parallèle une restructuration du tissu administratif (fermeture de casernes, de tribunaux, d'administrations, etc.), ce qui a donc entraîné des mouvements de population depuis les villes moyennes vers les métropoles ;
- les villes ont souvent entrepris des réaménagements de leurs centres- villes, avec la création de zones piétonnes, l'extension des réseaux de transports en commun et le maintien des voitures individuelles hors du centre. Quand ces réaménagements s'accompagnent de l'ouverture de centres commerciaux en périphérie, ils entraînent souvent des changements durables des habitudes d'achat des habitants de la ville et des communes avoisinantes.

### **Les pistes d'actions**

#### **Diffuser l'information concernant les enjeux et les outils du numérique.**

Dans un environnement où les changements s'accélèrent, le commerçant doit passer d'une logique de « j'attends mon client » à « je vais chercher mon client » en faisant évoluer son magasin et en étant plus visible grâce à Internet. Pour encourager cette transition, il faut informer les commerçants sur les mutations en cours et les opportunités de développement de leur activité offertes par les outils mis à leur disposition.

Cette « évangélisation » des commerçants doit s'appuyer sur les acteurs avec lesquels ils sont en contact régulièrement : fédérations professionnelles, réseaux consulaires, élus locaux, etc. Ces acteurs ont développé à cet effet de nombreux outils (guides, diagnostics, accompagnement, etc.) qui restent toutefois insuffisamment partagés.

Pour promouvoir la transformation numérique des acteurs du commerce, la ST1 a décidé de réfléchir à la création d'un portail internet qui référencerait les outils existants afin de





permettre à chaque commerçant de trouver les solutions les plus adaptées à ses besoins.

Les travaux de la ST1 sur la diffusion de l'information s'articuleront avec ceux du Conseil National du Numérique (CNNum), chargé d'élaborer un plan d'action national pour la transition numérique des PME, en collaboration avec la DGE et l'ensemble des partenaires de la transition numérique des PME. Le 8 mars 2017, le CNNum a confirmé le diagnostic et les points d'étape présentés en juillet 2016, ainsi que plusieurs pistes d'actions à destination de l'ensemble des TPE / PME : un réseau d'ambassadeurs du numérique, une plateforme de ressources personnalisables, une aide financière régionale pour les petites entreprises et le soutien à l'e-internationalisation.

### **Les autres pistes de réflexions**

- encourager la mutualisation des moyens et les regroupements de commerçants, au niveau local ou sectoriel,
- révéler les freins psychologiques et les obstacles sociaux, réglementaires et fiscaux aux mutations,
- promouvoir de nouvelles sources de financement pour le développement numérique des entreprises à la lumière d'initiatives sectorielles.

## **SECTION THEMATIQUE 2 : EMPLOI, FORMATION ET VALORISATION DES METIERS**

### **INTERVIEW DE MARC HERVOUET, PRESIDENT DE LA SECTION THEMATIQUE 2**



Marc HERVOUET, président



Didier SIMON DE BESSAC, vice-président



### **Quels sont les enjeux de votre section thématique ?**

Si le commerce est un secteur qui a continué de créer des emplois malgré le contexte de crise économique, les mutations auxquelles il doit faire face aujourd'hui pourraient conduire, dans un avenir proche, à rompre cette dynamique.

Nous ne disposons malheureusement pas d'étude prospective concernant l'impact sur les emplois et les métiers de la numérisation de l'économie, du développement de l'automatisation et de la robotisation, mais il est certain que l'emploi et les métiers du commerce connaîtront des évolutions qu'il faudra accompagner : des métiers vont disparaître, d'autres vont se créer.

L'un des principaux enjeux de cette section thématique est de trouver les moyens d'accompagner ces évolutions, notamment via la formation professionnelle, mais aussi au travers de la formation initiale.

### **Quelles ont été les principales actions de l'année 2016 ?**

La principale action de la section thématique a été d'établir un diagnostic partagé sur les principales caractéristiques de l'emploi et de la formation dans le commerce, à savoir que c'est un secteur créateur d'emplois, intégrateur des jeunes et des moins qualifiés, qui s'appuie sur la formation en alternance (apprentissage et professionnalisation) pour développer les compétences de ces jeunes et des salariés. C'est aussi un secteur qui connaît de profondes évolutions qui devraient impacter l'emploi et les métiers.

À partir de ce diagnostic, la section thématique a défini plusieurs pistes d'actions, en axant prioritairement ses travaux sur l'intégration professionnelle des jeunes, au travers de la formation en alternance et la valorisation des métiers du commerce.

### **Que prévoyez-vous pour l'année 2017 ?**

La section thématique devrait travailler plus particulièrement sur les moyens permettant de renforcer l'alternance comme voie privilégiée d'insertion des jeunes dans la vie professionnelle, ainsi que sur des actions permettant de valoriser le commerce et ses métiers auprès des jeunes, de leurs parents et des enseignants. Afin de créer une dynamique unitaire pour l'ensemble du secteur, sous toutes ses composantes, la section a également prévu de travailler à la création d'une fête du commerce au niveau national.

## ■ Présentation de la section thématique 2 : emploi, formation et valorisation des métiers

La section thématique « Emploi, formation et valorisation des métiers » (désignée sous le sigle ST2) est présidée par Marc HERVOUET, Président de la CGI (Confédération Française du Commerce de Gros et International) et vice-présidée par Didier SIMON de BESSAC, Directeur général Adjoint de l'Alliance du commerce. Son rapporteur est François MIBENE, chargé de mission au bureau du commerce de la DGE.

Le commerce est un des acteurs majeurs de l'économie et compte plus de 3,5 millions d'emplois dont 3 023 900 salariés répartis sur tout le territoire français et dans une grande diversité de métiers : emplois liés aux services (accueil, conseil, accompagnement, encaissement...), à la vente, à la logistique et à la présentation des produits, dans les magasins comme sur Internet. Cette diversité des métiers fait du commerce un employeur particulièrement dynamique et intégrateur de l'économie française.

Le commerce compte aujourd'hui près de 170 000 emplois salariés de plus qu'en 2001, ce qui représente presque la moitié des créations nettes d'emplois des secteurs principalement marchands sur la même période<sup>10</sup>.

Le commerce fait toutefois face à une mutation de ses modes de fonctionnement et de développement qui aura un impact sur l'emploi et les métiers.

Le bureau de la Commission de concertation du commerce du 19 mai 2016 a confié à la ST2 les missions suivantes :

- établir un constat partagé sur la base des travaux existants,
- adapter les métiers et les formations aux nouveaux modes de commerce avec une approche différenciée selon le mode d'exercice : commerce physique, commerce en ligne, détaillants, grossistes, et selon le format des entreprises commerciales,
- interroger la pertinence de la qualification (du certificat de qualification professionnelle-CQP- au bac + 4/5) et la pénibilité des métiers,
- promouvoir la validation des acquis de l'expérience (VAE), les CQP (certificats de qualification professionnelle) et certificats de qualification interprofessionnelle (CQPI) afin de valoriser les métiers et les parcours professionnels.

---

<sup>10</sup> Cf. graphique « Évolution de l'emploi salarié » en partie I-2.



## Organisation des travaux

La ST2 a débuté ses travaux le 3 juin 2016. Cette réunion initiale a permis de constater que l'ensemble des parties prenantes du commerce se retrouvait pour la première fois au sein d'une même instance, afin de travailler sur les sujets de l'emploi, de la formation et des métiers. Les échanges ont permis ensuite de faire le point sur les attentes des membres. La diversité et les spécificités des secteurs et des activités couverts par la 3C ont été mises en lumière. Les membres de la ST2 ont décidé d'approfondir des grandes problématiques communes sur la base des trois axes prioritaires suivants :

- dresser un état des lieux du secteur du commerce : nombre d'entreprises, d'emplois, de contrats professionnels, d'apprentissage, caractéristiques de l'emploi, etc...,
- chercher comment approfondir la valorisation et l'attractivité des métiers du commerce,
- analyser les mutations du commerce, l'impact du e-commerce et plus globalement du numérique sur l'emploi et la formation (sujet transverse avec la ST1).

Afin de mettre en œuvre ces axes de travail, la ST2 a procédé dans un premier temps à l'audition des principaux OPCA (organismes paritaires collecteurs agréés en charge de collecter les obligations financières des entreprises en matière de formation professionnelle) intervenant dans le secteur du commerce :

- Stéphane PHAN, service Observatoires, AGEFOS PME, sur les données emplois et formation des 13 branches du commerce et des grands comptes commerce adhérents de l'OPCA AGEFOS PME, et les difficultés de recrutement des entreprises du commerce entrant dans le champ de l'OPCA (juillet 2016),
- Emilie ROUSSEAU, directeur, direction des branches et de l'observatoire, FORCO, sur les travaux de l'Observatoire prospectif du commerce et sur les données emplois et formations des 14 branches du commerce adhérentes de l'OPCA FORCO (juillet 2016),
- Cécile MENDÈS, responsable « Etudes et prospective », INTERGROS, sur les études sectorielles réalisées par l'Observatoire des métiers d'INTERGROS et l'évolution des métiers et des compétences dans les 9 branches adhérentes de l'OPCA INTERGROS (septembre 2016).

Puis la ST2 a auditionné deux experts :

- Christine REBIERE, responsable de la 15<sup>ème</sup> CPC (Commission professionnelle consultative) « commerce et distribution » du ministère de l'éducation nationale, sur les travaux de cette CPC et notamment la rénovation des diplômes relatifs aux métiers du commerce (décembre 2016),

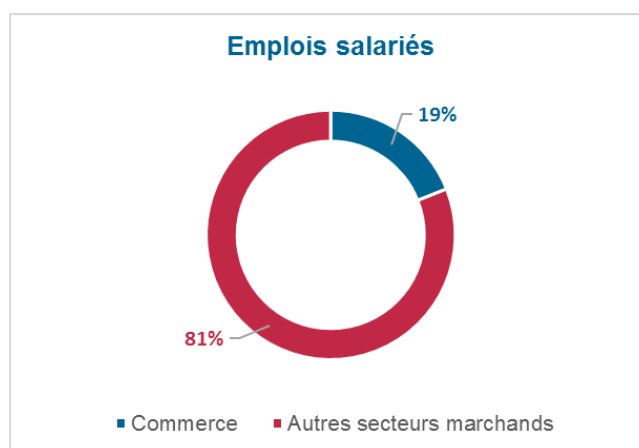
- Marine BOISSON-COHEN, experte référente et adjointe au directeur, département société et politiques sociales de France Stratégie, sur l'insertion professionnelle des jeunes et notamment sur le volet apprentissage (janvier 2017).

## Compte-rendu des travaux

### Le diagnostic partagé

Le commerce est un acteur majeur de l'emploi, qui continue de créer de l'emploi et de recruter chaque année.

Le commerce représente près de 3,5 millions d'emplois dont plus de 3 millions de salariés. Cela représente 19% des emplois des secteurs principalement marchands.



Source : Enquête BMO 2016

En 2015, la création nette d'emploi dans le commerce est de 24 500 sur les 82 300 créations nettes d'emploi pour les secteurs principalement marchands, soit 29,8%.

Selon l'enquête en besoin de main d'œuvre de 2016<sup>11</sup>, le commerce avait 218 457 projets de recrutements en 2016, soit près de 11,9% des 1 827 300 des projets de recrutement des secteurs privés et publics. En 2015, les projets de recrutements du commerce étaient de 210 331.

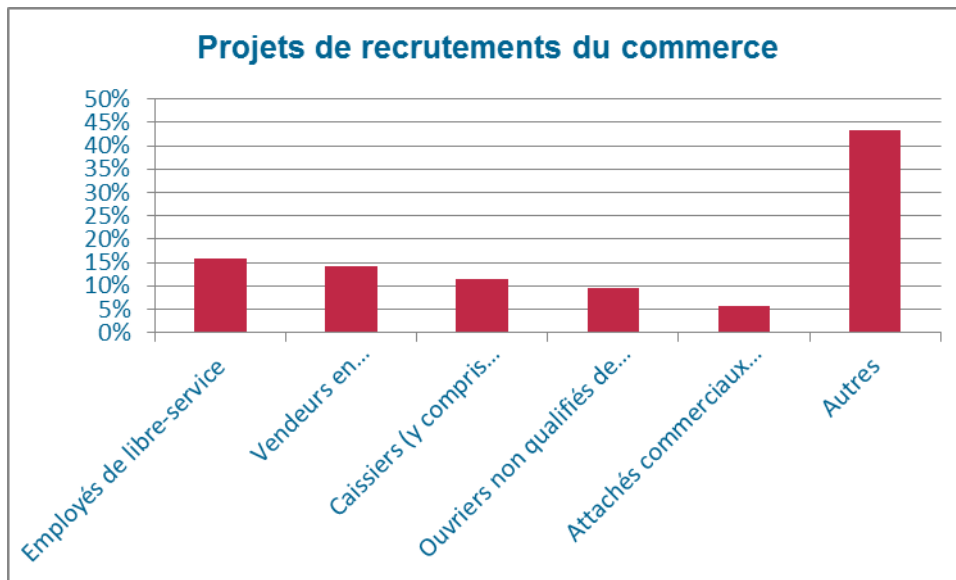
Les cinq métiers totalisant le plus de projets de recrutement sont :

- employés de libre-service (34 568),
- vendeurs en habillement, accessoires et articles de luxe, sport, loisirs et culture (31 225),
- caissiers (y compris pompistes, etc...) (25 220),
- ouvriers non qualifiés de l'emballage et manutentionnaires (20 638),

<sup>11</sup> Enquête BMO 2016, [fiche sectorielle commerce](#).



- attachés commerciaux (techniciens commerciaux en entreprise) (12 134, dont 45,9% de recrutement jugés difficiles).



Source : BMO 2016 – fiche sectorielle commerce

Outre les attachés commerciaux, certains métiers connaissent structurellement des difficultés de recrutement : les charcutiers-traiteurs (70,4%), les bouchers (59,5%), la maîtrise des magasins (44,3%), les vendeurs en gros de matériel et équipements (44,2%) et les conducteurs et les livreurs sur courte distance (35,4%).

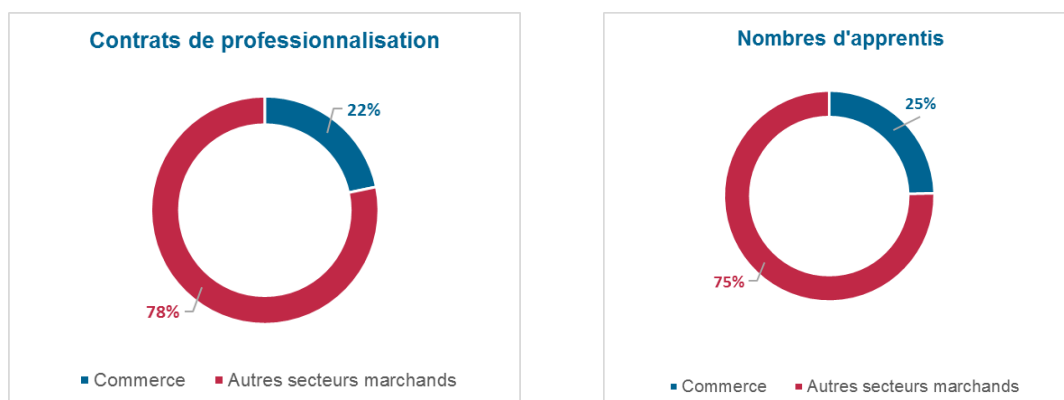
**Le commerce est un secteur intégrateur des jeunes et des moins qualifiés. Il occupe une place importante dans la formation de ces publics**

Le commerce joue un rôle social fondamental en insérant les jeunes dans la vie active et en embauchant de nombreuses personnes non qualifiées :

- un jeune sur quatre débute sa carrière professionnelle dans le commerce,
- plus de 10% des salariés du commerce ont moins de 25 ans (8% pour l'ensemble de l'économie),
- 8% des salariés du commerce n'ont aucun titre ou diplôme (source INSEE).

Pour accompagner cette intégration professionnelle, le commerce a recours en masse à la formation en alternance (apprentissage et professionnalisation) puisqu'en 2014, le secteur employait :

- plus de 78 000 apprentis, soit un quart des apprentis des secteurs marchands,
- plus de 38 000 salariés en contrat de professionnalisation, soit un contrat de professionnalisation sur cinq du secteur privé.



Source : INSEE,- Commission des comptes commerciaux de la Nation, et FPSPP.

### **Le commerce connaît de profondes évolutions qui impactent l'emploi et tous les métiers**

Le développement du e-commerce, l'automatisation de certaines tâches et la numérisation des données impactent l'emploi.

En Grande-Bretagne<sup>12</sup> et aux Pays-Bas<sup>13</sup>, où le commerce subit les mêmes ruptures qu'en France, les destructions d'emplois sont estimées respectivement à 910 000 (sur 3 millions de salariés) et entre 55 000 et 130 000 d'ici 2025.

Selon France Stratégie<sup>14</sup>, avec l'automatisation des paiements, le nombre des emplois liés à l'encaissement a diminué de 10 % en dix ans, passant de 205 000 à 185 000.

Dans le domaine de la logistique, le recours à la robotisation pourrait, selon une étude du Cabinet Roland BERGER<sup>15</sup>, conduire d'ici dix ans à la suppression de 40 % des 166 000 manutentionnaires du commerce.

La révolution technologique actuelle modifie également les métiers, nécessitant l'acquisition de nouvelles compétences pour les salariés et les jeunes au travers de la formation professionnelle, tant initiale que continue.

<sup>12</sup> [BRC retail 2020 report: fewer but better retail jobs in the future](#), février 2016

<sup>13</sup> [Rewriting retail: a sector in acceleration towards 2025](#), novembre 2016

<sup>14</sup> France Stratégie, [L'effet de l'automatisation ...](#), juillet 2016

<sup>15</sup> Roland BERGER, [Des robots et des hommes](#), 2016





## Les pistes d'actions

### Dresser un panorama des données emploi et formation de tous les secteurs du commerce

Cet axe de travail vise à réunir en un seul document, les données métiers, emploi et formation de toutes les branches du commerce entrant dans le champ de la Commission de concertation du commerce.

Avec ce panorama, le commerce pourra s'appuyer sur des données rassemblées pour valoriser son rôle d'acteur social majeur de l'économie, notamment en matière d'intégration des jeunes peu qualifiés dans le monde professionnel.

Pour réaliser ce travail, la section s'appuie sur :

- les données INSEE (base ESANE notamment) ;
- les données fournies par les branches au travers des OPCA et des observatoires des métiers et des qualifications professionnelles. Ces données permettront de disposer notamment des informations sur la formation professionnelle continue (professionnalisation, plan de formation, etc...) ;
- des données sur l'apprentissage : nombre de contrats, taux d'insertion, notamment avec les statistiques de la DEPP (Direction de l'évaluation, de la prospective et de la performance) du Ministère de l'Éducation nationale et la base ARIANE de la Direction de l'animation, de la recherche, des études et des statistiques (DARES). Cela permettra d'avoir une meilleure vision du poids de l'alternance dans le secteur du commerce.

### Valoriser les métiers du commerce auprès des jeunes et de leurs parents et de la population active

Alors que le commerce est un secteur d'emploi dynamique, il accuse un déficit d'image en ce qui concerne l'orientation, les perspectives de carrière et de rebond. Les pistes d'action sont les suivantes :

- **promouvoir les travaux des branches professionnelles.** Pour faire connaître la richesse et la diversité de l'emploi dans le commerce et son rôle d'ascenseur social, la plupart des branches professionnelles du commerce, en appui avec les observatoires des métiers et des qualifications professionnelles, ont mis en place des actions de valorisation des métiers auprès des jeunes et des moins jeunes. Ces actions doivent être valorisées et encouragées,
- **multiplier les occasions de rencontres entre les prescripteurs (parents, enseignants...) et le commerce**, en s'appuyant sur des exemples d'actions déjà réalisées par les fédérations (exemple : « bus découverte » présentant les métiers du commerce de l'import-export) et en développant les stages « découvertes » en entreprises,
- **s'appuyer sur les alternants**, notamment au travers des réseaux sociaux, pour en faire des ambassadeurs valorisant le commerce et les formations,

- **communiquer davantage sur les atouts du secteur** (variété des tâches, le relationnel...) et sur le fait que les salariés du commerce sont attachés à leur secteur d'activité (cf. durée moyenne de l'ancienneté),

- **créer une « fête du commerce »**, sur le modèle de la fête de la gastronomie ou de celle de la musique, à l'initiative du ministre en charge du commerce, qui mobiliserait toutes les formes de commerce, e-commerce compris. Durant cette journée, les professionnels du commerce se mobiliseraient au travers d'événements librement organisés pour valoriser leurs métiers et les faire découvrir aux jeunes et à leurs parents, mais aussi aux moins jeunes.

### **Promouvoir la formation en alternance dans le commerce comme voie privilégiée d'insertion des jeunes dans la vie professionnelle**

Que ce soit via un contrat d'apprentissage ou un contrat de professionnalisation, le commerce est un secteur fortement intégrateur de jeunes, car un jeune sur quatre débute sa carrière professionnelle dans le commerce.

Pour autant, ces formations mériteraient d'être davantage reconnues et utilisées par les entreprises du secteur et par les jeunes.

La ST2 se propose dans un premier temps d'identifier les freins vis-à-vis des jeunes et de leur famille d'une part, et vis-à-vis des entreprises, d'autre part, à l'égard de l'apprentissage et de suggérer ensuite des actions propres à lever ces freins.

Lors de la réunion du 6 octobre, les membres de la ST2 ont déjà relevé plusieurs freins :

- l'appétence des jeunes et de leur famille pour un diplôme plutôt que pour une qualification. Or, pour les entreprises, il serait préférable de former les individus pour qu'ils soient « employables ». Sur ce point, l'une des pistes de travail serait de mettre davantage en avant les certifications professionnelles qui peuvent être tout aussi « diplômantes » que le baccalauréat,
- le coût de la formation initiale en alternance qui repose sur l'entreprise et l'alternant (fonctionnement des établissements, coûts des formateurs, hébergement de l'alternant,...),
- l'inadéquation entre l'offre de formation initiale et les besoins des entreprises. À cet égard, le processus d'élaboration des référentiels et des nouvelles formations devrait être accéléré.

### **Anticiper et accompagner les mutations des métiers de la vente**

Face à la numérisation de l'économie, les métiers de la vente évoluent : les collaborateurs en contact avec la clientèle doivent acquérir de nouvelles compétences et devenir à la fois : des ambassadeurs de la marque, des community managers ou animateurs d'un réseau de clients, de bons techniciens.



Un travail prospectif devra être réalisé sur les attentes du client à l'égard des vendeurs afin d'adapter rapidement les contenus de la formation initiale et de la formation continue pour y répondre, au travers notamment d'une qualification plus adaptée des salariés et futurs salariés. Ce travail prendra en compte des travaux de la section thématique « mutations du commerce et nouveaux usages clients (ST1), notamment à travers l'appropriation du numérique par les différents types de commerces.

## **SECTION THÉMATIQUE 3 : RESPONSABILITE SOCIETALE ET ENVIRONNEMENTALE DES ENTREPRISES (RSE)**

### **INTERVIEW DE CLAUDE GRUFFAT, PRESIDENT DE LA SECTION THÉMATIQUE 3**



Claude GRUFFAT, président



Pierre GOGIN, vice-président



### **Quels sont les enjeux de votre section thématique ?**

L'activité de la ST3 a porté sur deux thématiques qui lui ont été confiées : la RSE dans les entreprises du commerce et le commerce équitable.

Dans le cadre de la RSE, la section a opté pour actualiser nos connaissances sur les freins et les leviers qui permettent de développer les questions de RSE dans les entreprises du commerce. C'est par le biais d'un questionnaire, envoyé directement aux entreprises des différents métiers du commerce, que nous avons choisi de mesurer l'état d'engagement des entreprises sur les questions de RSE.

### **Quelles ont été les principales actions de l'année 2016 ?**

Les fédérations du commerce ont réalisé un travail remarquable pour le déploiement de ce questionnaire, ce qui a permis un retour de 300 réponses des différents métiers du commerce et des fédérations professionnelles. L'exploitation de ce questionnaire est en cours.

### **Que prévoyez-vous pour l'année 2017 ?**

Pour 2017, à la suite du dépouillement du questionnaire, nous engagerons un travail d'analyse et nous élaborerons des préconisations, afin de soutenir le développement des actions de RSE dans les entreprises.

S'agissant du commerce équitable, le groupe de travail constitué pour faire des propositions visant à établir un mode opératoire pour la reconnaissance des labels du commerce équitable par la 3C, a travaillé sur une grille d'indicateurs permettant la reconnaissance des acteurs du commerce équitable, mais aussi sur un « *process* » de reconnaissance publique par la 3C. Ces travaux sont développés ci-après.

Par ailleurs, une réflexion complémentaire sera à ouvrir pour le commerce équitable en France. Faut-il proposer un cadre légal pour le commerce équitable, face au développement d'un grand nombre de labels privés ? La prolifération de labels serait illisible pour les consommateurs. L'objectif est donc de proposer un cadre simplifiant le repérage des produits du commerce équitable par le consommateur.

### ■ **Présentation de la section thématique 3 : responsabilité sociétale et environnementale des entreprises (RSE)**

La section thématique « Responsabilité sociétale et environnementale des entreprises » (désignée sous le sigle ST3) est présidée par Claude GRUFFAT, président de Biocoop et vice-présidée par Pierre GOGIN, 1<sup>er</sup> co-président de l'Union Sport & cycle. Sa rapporteure est Marilyne DEUXDENIERS, adjointe au chef du bureau du Commerce de la DGE.

La responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE), qui peut se définir comme la déclinaison du développement durable à l'échelle de l'entreprise et dans ses relations avec ses partenaires, répond à une exigence sociétale croissante. Elle est désormais un enjeu fort pour tous les secteurs d'activité.

Selon sa feuille de problématique adoptée par le bureau le 19 mai 2016, la ST3 intervient sur deux sujets : le commerce équitable et la responsabilité sociétale et environnementale des entreprises.

Concernant la RSE, la ST3 a pour mission d'accompagner les acteurs français du commerce dans la progression de leur politique RSE et d'identifier les freins, ainsi que les leviers pour que les acteurs du commerce accompagnent de manière ambitieuse la promotion d'une consommation responsable et durable auprès des consommateurs.


Concernant le commerce équitable, les missions de la ST3 résultent de l'article 219 de la loi du 6 août 2015 et de l'article 3 du décret du 19 octobre 2015 créant la Commission de concertation du commerce. Selon ces textes, la ST3 est chargée de mettre en place une procédure de reconnaissance des labels et systèmes de garantie de commerce équitable et d'instruire les demandes de reconnaissance.

#### **Organisation des travaux**

La ST3 s'est réunie à trois reprises en 2016 : les 12 juillet, 11 octobre et 7 décembre 2016, ainsi que le 7 mars 2017.

Pour répondre aux objectifs de sa feuille de route, la ST3 a procédé à plusieurs auditions :

- Gilles BON-MAURY, secrétaire permanent de la plateforme RSE, France Stratégie, sur la plateforme RSE et une présentation générale de la RSE (juillet 2016),
- Jocelyne LEPORATTI, présidente du club « génération responsable », sur les actions du club « génération responsable » en matière de RSE (octobre 2016),
- Julie STOLL, déléguée générale de la Plate-forme pour le commerce équitable (PFCE), sur les différents labels et les chiffres clés du commerce équitable, ainsi que sur l'essor du commerce équitable nord-nord (juillet et octobre 2016),

- 
- Gabriel TAVOULARIS, directeur d'étude et de recherche, Centre de Recherche et d'Etudes pour l'Observation des Conditions de vie (CREDOC), sur les attentes des consommateurs en matière de consommation responsable et durable (juillet 2016),
  - Emmanuel ANTOINE et Sabine CARON, co-présidents de Minga Faire Ensemble (février 2017), sur les actions de l'association Minga,
  - Jean-Louis PERNIN, sur les actions de l'association FAIRNESS, réseau de chercheurs (février 2017).

Lors de sa deuxième réunion, la ST3 a décidé de constituer deux groupes de travail : l'un sur le commerce équitable et l'autre sur la responsabilité sociétale et environnementale des entreprises.

## Compte-rendu des travaux

### Recenser et valoriser les initiatives du commerce en matière de responsabilité sociétale et environnementale des entreprises

Pour le commerce, la RSE constitue un véritable levier de performance, capable d'aider les entreprises, petites et grandes, à se réinventer pour créer de la valeur, relever les défis et anticiper les évolutions à venir. Si les actions en faveur de la RSE se multiplient, dans les domaines sociaux et environnementaux notamment, le champ des possibles paraît encore large.

Les modes de production actuels, comme les modes de consommation ont des conséquences environnementales et sociales qui ne permettent pas la durabilité de ces modèles : gestion sur le long terme des ressources, des déchets et des produits chimiques, lutte contre le gaspillage alimentaire, etc... Les acteurs de commerce se mobilisent depuis plusieurs années pour favoriser les changements permettant de concilier l'exigence de compétitivité avec la responsabilité sociale et environnementale.

C'est un enjeu d'autant plus important pour le commerce que le consommateur est lui aussi acteur et partie prenante de la RSE.

En 2011, dans le cadre de son enquête annuelle de consommation<sup>16</sup>, le CREDOC a intégré une série de questions sur la responsabilité sociale des entreprises, visant essentiellement à examiner les représentations associées par les consommateurs à la RSE.

Il ressort de cette enquête que les consommateurs attachent une grande importance aux thématiques de l'environnement et des relations et conditions de travail au sein de l'entreprise. Ainsi pour les interviewés, la RSE renvoie à l'idée d'une responsabilité de l'entreprise à l'égard de l'environnement. Pour les consommateurs, la RSE renvoie aussi

---

<sup>16</sup> CREDOC, *Pour les consommateurs, l'emploi doit être la priorité de la responsabilité sociale des entreprises (RSE)*, Note de synthèse n° 6, décembre 2012.

à l'idée d'une responsabilité des entreprises à l'égard des personnes qui travaillent pour elles.

L'enquête a montré que 60% des consommateurs ont entendu les expressions « responsabilité sociale d'entreprise » ou « entreprises responsables ». Le capital culturel accroît la connaissance de ces expressions.

Pour promouvoir les démarches RSE du secteur, la ST3 a décidé, en s'appuyant notamment sur les travaux des fédérations professionnelles et des réseaux consulaires membres de la Commission de concertation du commerce, ainsi que sur ceux de la « Plate-forme RSE » pilotée par France Stratégie et ceux du « club génération responsable », de faire un état des lieux des initiatives existantes dans le secteur du commerce.

### **Identifier et lever les freins au développement de la RSE dans le commerce**

Lors de sa réunion plénière du 11 octobre 2016, la ST3 a décidé d'interroger les commerçants à travers un questionnaire spécifique. À cet effet, un groupe de travail<sup>17</sup> (GT Questionnaire RSE) a été mis en place pour élaborer ce questionnaire et définir les modalités de sa réalisation.

Ce groupe de travail a tenu sa première réunion le 25 octobre 2016 et a fixé son programme de travail, eu égard au mandat confié par la ST3, à savoir :

- Comment accompagner les acteurs du commerce dans la progression de leur politique RSE ?
- Quels sont les freins et leviers pour la promotion d'une consommation responsable auprès des consommateurs ?

Le « GT Questionnaire RSE » a diffusé le questionnaire en ligne en décembre 2016 auprès des fédérations professionnelles et réseaux consulaires membres de la Commission de concertation du commerce et de leurs entreprises adhérentes.

Composé de 20 à 30 questions selon que le répondant est une entreprise, une organisation professionnelle ou une chambre consulaire, ce questionnaire comprend cinq grandes parties :

- le profil de l'entreprise ou de l'organisation : taille, secteur d'activité, chiffre d'affaires,
- la vue d'ensemble sur la RSE : mise en place et modalités de la démarche RSE (engagement volontaire, convention avec les pouvoirs publics,...),
- les grands enjeux de la RSE sur le plan social, environnemental et sur le plan sociétal,

---

<sup>17</sup> Le « GT Questionnaire RSE » est composé de Carole CEAUX (Biocoop), Fanny FAVOREL PIGE (CdCF), Isabelle FILLAUD (CGAD), Jean-Philippe FREY (Union Sport & Cycle), Caroline HUPIN (FMB), Philippe JOGUET (FCD) et Jocelyne LEPORATTI (club génération responsable). Philippe JOGUET est le rapporteur de ce groupe de travail.





- l'organisation interne de la RSE : existence au sein de l'entreprise de groupes de travail dédiés, création de postes spécifiques et implication des salariés dans la démarche RSE,
- l'identification des freins et leviers vis-à-vis de la RSE et la définition d'axes prioritaires pour l'avenir.

La mobilisation remarquable des fédérations du commerce pour la diffusion de ce questionnaire a permis un retour de prêt de 300 réponses des différents métiers du commerce et des fédérations professionnelles. L'analyse des résultats de ce questionnaire est en cours et se poursuivra jusqu'en juin 2017. La ST3 disposera ainsi d'une vision plus précise des freins et des attentes des entreprises du commerce en matière de RSE, et sera, sur la base de cette analyse, en mesure de formuler des préconisations, afin de soutenir le développement des actions de RSE dans les entreprises.

## **2. Faire des propositions sur le commerce équitable**

Un groupe de travail sur le commerce équitable a été constitué afin de faire des propositions visant à établir un mode opératoire pour la reconnaissance des labels du commerce équitable par la 3C. Le groupe a travaillé sur une grille d'indicateurs permettant la reconnaissance des acteurs du commerce équitable et sur des modalités de reconnaissance publique par la 3C. Deux options ont été élaborées concernant le processus d'instruction, de contrôle et de reconnaissance.

Les travaux portant sur la grille des critères ont consisté à adapter les critères élaborés par un groupe de travail au sein de la Commission nationale du commerce équitable (CNCE). Ces critères ont été actualisés et redéfinis par les décrets 1157-2015 du 17 septembre 2015 relatif au commerce équitable et 2015-1311 du 19 octobre 2015 relatif à la Commission de concertation du commerce. Ces travaux s'appuient sur les six critères énumérés à l'article 3 du décret du 19 octobre 2015 :

- échanges commerciaux poursuivant le développement économique et social durable,
- existence d'un dispositif de régulation des prix,
- caractère démocratique des groupements de producteurs,
- respect d'engagements environnementaux et sociaux contrôlés par un tiers,
- initiatives valorisant des modes de production et d'exploitation respectueux de la biodiversité,
- transparence vis-à-vis des consommateurs.

Ces six critères sont développés par 17 points complémentaires qui détaillent les attendus des principes constitutifs du commerce équitable.

Dans un second temps, une réflexion complémentaire sera à lancer, afin de proposer un cadre approprié face au grand nombre de labels privés potentiels, jugés peu lisibles pour les consommateurs. L'objectif est donc de proposer un cadre global de nature à simplifier le repérage des produits du commerce équitable.

## **SECTION THÉMATIQUE 4 : REVITALISATION DU COMMERCE DE CENTRE-VILLE**

### **INTERVIEW DE STEPHANE VERGNE ET DE JEAN GIRARDON, RESPECTIVEMENT PRESIDENT ET VICE-PRÉSIDENT DE LA SECTION THÉMATIQUE 4**



Stéphane VERGNE, président



Jean GIRARDON, vice-président



## Quels sont les enjeux de votre section thématique ?

Stéphane VERGNE : Les enjeux de cette section thématique sur la revitalisation des commerces de centre-ville sont, pour l'ensemble des acteurs du commerce, particulièrement importants.

Il s'agit en effet avant tout d'assurer la pérennité des commerces en centre-ville et de réduire la vacance commerciale qui touche de plus en plus de villes, notamment les villes moyennes.

L'élément déclencheur de nos travaux a été la remise du rapport de l'IGF et du CGEDD à la Secrétaire d'Etat en charge du commerce en octobre 2016. Ce rapport a montré que l'augmentation de la vacance commerciale dans certains centres-villes avait des origines multiples : vétusté du bâti et des aménagements urbains, recul de la présence des services publics et privés, dégradation de la situation socio-économique des habitants. La mobilisation de tous les acteurs est capitale, aussi bien pour les acteurs du commerce que pour les élus locaux. C'est pourquoi, il m'a été proposé en ma qualité de représentant de la CGAD à la 3C, d'assurer la présidence de cette section. Jean GIRARDON, qui représente l'Association des maires de France (AMF), s'est vu confier la vice-présidence de la section. Nous travaillons ensemble pour assurer un avenir à nos centres villes au sein desquels la place des commerces est reconnue essentielle.

Jean GIRARDON : J'ajoute que les actions que nous allons mener doivent, selon notre feuille de problématique, mobiliser différents acteurs publics et privés autour d'un projet commun, en intégrant le commerce au cœur des équilibres entre le centre et la périphérie, notamment dans les villes moyennes qui sont principalement touchées par ce phénomène de la vacance commerciale.

Stéphane VERGNE : Nous devons promouvoir des dispositifs de coordination des acteurs, mettre en place un observatoire de la vacance commerciale, mais aussi proposer de nouveaux dispositifs permettant d'articuler le développement du commerce à d'autres pans de la politique de revitalisation des centres-villes, conjuguer l'avenir des centres-villes et le développement numérique. Nous devons également suggérer des solutions pour faciliter l'accès à l'ingénierie et optimiser la mobilisation des financements publics et privés.

Nos premiers travaux sont et seront donc très denses.

Comme je l'ai précisé précédemment, nous avons débuté fin 2016 ces travaux. Il est apparu à la section deux thèmes majeurs qui ont fait l'objet d'un large consensus : tout d'abord le besoin de coordonner tous les acteurs mais aussi la nécessité d'avoir des outils de pilotage et donc de réfléchir à la mise en place d'un observatoire.

### Que prévoyez-vous pour l'année 2017 ?

Stéphane VERGNE : L'année 2017 a débuté par la participation de notre section au pilotage des « Assises pour la revitalisation économique et commerciale des centres-villes », le 28 février 2017.

Nous avons prévu en parallèle de travailler afin d'assurer une meilleure coordination des acteurs et un développement des outils de coordination existants.

Par ailleurs, la mise en place d'un observatoire au service de tous les acteurs, nous mobilisera beaucoup en 2017, puisqu'il s'agira de déterminer les données de cadrage, de pilotage et d'alerte idoines. Les acteurs de terrain seront également mobilisés car ils sont au plus près des commerces sur les territoires.

Jean GIRARDON : Comme nous l'avons rappelé à plusieurs reprises, cet observatoire est important pour tous les acteurs. En effet, le maire ou le président de l'EPCI (Etablissement Public de Coopération Intercommunale) en tant qu'animateur du territoire a besoin d'un outil d'observation pour mener son action. Les chambres consulaires et les organisations professionnelles ont besoin d'un observatoire pour prévenir la vacance et mettre en place des outils. Les membres de la section se sont mobilisés sur cette question et nous espérons faire des propositions concrètes.



## ■ Présentation de la section thématique 4 : revitalisation du commerce de centre-ville

La section thématique sur la revitalisation des commerces de centre-ville (désignée sous le sigle ST4) est présidée par Stéphane VERGNE, membre de la Confédération générale de l'alimentation en détail. Son vice-président est Jean Girardon, désigné par l'Association des maires de France. Sa rapporteure est Aurélia DAOUD, chargée de mission au bureau du commerce, de la DGE.

### Organisation des travaux

La ST4 s'est réunie à deux reprises (24 janvier 2017 et 14 février 2017) après son installation (15 décembre 2016). Elle a procédé aux auditions suivantes :

- Julien MUNCH (IGF) et Pierre NARRING (CGEDD), pour la présentation du rapport sur « La revitalisation commerciale des centres –villes »,
- Robert MARTIN (Club des managers de centre-ville), sur le management de centre-ville,
- Pascal MADRY (Institut pour la ville et le commerce), sur les évolutions et les causes de la vacance commerciale.

### Compte-rendu des travaux

Les membres de la ST4 ont rappelé que les attentes de toutes les formes de commerce convergent, qu'il convient de ne pas les opposer, ni d'opposer centre-ville et périphérie.

Le rapport sur la revitalisation commerciale des centres–villes, remis à Martine PINVILLE, secrétaire d'Etat en charge du commerce, a été présenté par Julien MUNCH (Inspection Générale des Finances) et Pierre NARRING (Conseil Général de l'Environnement et du Développement Durable). Ils ont relevé la difficulté de définir la notion même de centre-ville. A court terme, il leur paraît important d'engager un plan de transition numérique, de créer un réseau des compétences en ingénierie et de lancer un observatoire de la vacance commerciale. A plus long terme, une réforme de l'urbanisme commercial leur est apparue nécessaire.

Une étude de l'INSEE (voir VII- Annexes), présentée aux membres, a permis de mettre en évidence les disparités de vitalité du commerce de centre-ville entre des métropoles et les villes de taille intermédiaire de 10 000 à 100 000 habitants.

Le président et le vice-président ont proposé des axes de travail prioritaires et consensuels : la coordination des acteurs et la mise en place d'un observatoire.

### La coordination des acteurs et le management de centre-ville

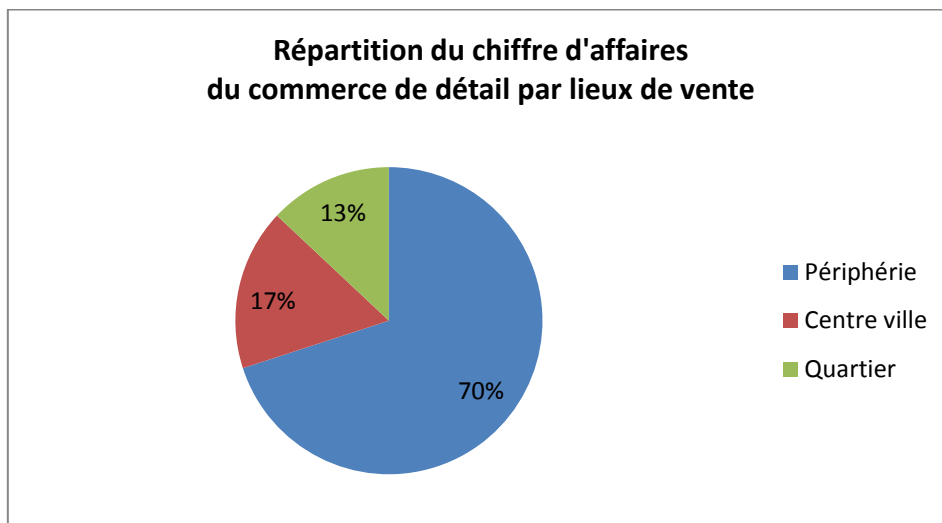
Au titre de la coordination des acteurs, la ST4 a pu auditionner Robert MARTIN, président du Club des managers de centre-ville.

M. MARTIN a exposé que le Club des managers de centre-ville soutient et valorise la profession tout en aidant les collectivités territoriales, par exemple à recruter des managers. Le Club fonctionne comme interface recensant les bonnes pratiques et comme outil de veille. Les formes diverses de territoires et la dimension intercommunale ont conduit à des appellations diverses de ces professionnels :

- le manager du commerce, est recruté par les Chambres de Commerce et d'Industrie (CCI), en soutien des unions commerciales, et en appui des organisations représentatives. Le manager du commerce intervient dans le cadre des transferts d'activité, des cessions-ventes, etc...,
- le manager de centre-ville agit en interface entre les unions de commerçants et les élus. Il opère le lien avec les activités commerciales, artisanales (un commerçant sur trois est inscrit en Chambre de Métiers et de l'Artisanat) et les professions libérales, qui exercent un rôle prépondérant dans l'équilibre des centres–villes,
- depuis 2015, l'appellation de manager de ville et de territoire ajoute un lien entre les commerces de proximité et la grande distribution. Il vise à relancer le commerce de proximité au sein des territoires, ce qui favorise la cohérence du développement commercial entre les centres-villes, les périphéries et les centres-bourgs des villages ruraux avoisinants.

### **Evolutions et causes de la vacance commerciale**

Au titre de l'observation de la vacance commerciale, la ST4 a auditionné Pascal MADRY (Institut pour la Ville et le Commerce). Il ressort de l'audition de M. MADRY que le commerce est de plus en plus concentré, ce que montre par exemple l'évolution de la répartition spatiale du chiffre d'affaires : la part du centre-ville dans le chiffre d'affaires du commerce de détail a chuté, au profit d'une augmentation de la part du commerce périphérique.



Source : Procos

M. MADRY a présenté des éléments sur la vacance des commerces en centre-ville. Plusieurs types de facteurs expliquent cette crise : des facteurs structurels et conjoncturels, ainsi que des facteurs endogènes et exogènes, comme l'innovation technologique ou le déclin de l'attractivité économique. Ces facteurs peuvent se combiner.

### Principales pistes de réflexion pour l'année 2017

#### La coordination des acteurs

Concernant la coordination des acteurs, il est apparu prioritaire de repérer les marges de progression :

- des acteurs économiques entre eux (commerçants, artisans, sédentaires et non-sédentaires, secteur des services - banques, hôtellerie-restauration, artisanat de service, etc.), via les unions commerciales, les associations commerciales ou le projet de coopérative de développement commercial,
- des commerçants avec les acteurs supports comme les halles et marchés, les centres commerciaux et les financeurs,
- des élus locaux entre eux, afin d'obtenir une vision équilibrée du commerce sur le territoire et une mutualisation des moyens financiers et humains,
- des élus locaux avec les représentants des acteurs économiques, au sein d'une instance de dialogue et de pilotage, telle qu'une Commission du Commerce qui pourrait être mise en place à l'initiative de la collectivité,
- des outils permettant de renforcer cette coordination doivent être renforcés, notamment la présence d'un manager de centre-ville ou d'un manager de centre-ville et de territoire.

Il convient de partager ce qui est mis en œuvre dans les territoires, en donnant plus de

visibilité aux bonnes pratiques existantes. Des sites internet, comme des portails de bonnes pratiques, devraient être développés.

### **Les réflexions sur la mise en place d'un observatoire**

Un outil de cadrage, de pilotage et d'alerte est apparu essentiel aux membres de la ST4. Cet observatoire serait au service de l'ensemble des acteurs : Etat, élus locaux, chambres consulaires, organisations professionnelles, etc...

L'ensemble des membres de la ST4 souhaite un observatoire, afin de mener des actions plus ciblées sur les territoires, de mettre en place des outils spécifiques pour prévenir la vacance, d'accompagner les professionnels sur le terrain et de mettre en œuvre des politiques publiques. Il s'agit d'acquérir des données de cadrage, de pilotage et d'alerte, en faisant remonter les observations de terrain. Le projet a été engagé au sein de la ST4 avec la constitution d'un groupe de travail technique qui élabore la cartographie des données existantes.





## VI. CONTRIBUTIONS DES PERSONNALITES QUALIFIEES

Olivier Badot,  
Professeur à l'ESC Paris-Europe  
**PETIT ESSAI DE PROSPECTIVE DU COMMERCE 4.0**

Le contexte actuel — critique pour le commerce physique du fait de la crise économique et sociale, des arbitrages des consommateurs, des tendances à repenser leur consommation autour de valeurs de la décroissance, des évolutions sociologiques et urbaines et du commerce électronique sous toutes ses formes — conduit à une baisse inédite de la fréquentation et du chiffre d'affaires des points de vente et autres centres commerciaux (y compris dans des pays en croissance comme la Chine ou référentiels comme les Etats-Unis). Cette crise de la fréquentation apparaît comme structurelle et devrait contraindre les distributeurs à repenser radicalement leurs stratégies. Nous assistons sans doute à une nouvelle Révolution commerciale de même ampleur que celle du XIX<sup>ème</sup> siècle qui structura le commerce moderne et les principes du capitalisme marchand du XX<sup>ème</sup> siècle.

Deux perspectives stratégiques semblent se dessiner :

### **1. La stratégie de « l'attractivité renforcée »**

Cette stratégie innovante par rapport aux principes fondamentaux du commerce parie, à l'instar de Dubaï (version extrême) ou du projet Europa City du groupe Auchan ou des infrastructures marchandes de Marne-la-Vallée, sur une mutualisation des raisons de fréquentation de l'acheteur. Cette stratégie cherche à maximiser la valeur du site (trafic, chiffre d'affaires) et à s'exonérer des risques structurels de baisse du trafic. Elle est fondée : sur l'accroissement du volume de clientèle (élargissement de la zone de chalandise) ; sur l'« hédonisation extrême » de l'acte d'achat (une aventure extraordinairement dépaysante et émerveillante) par hybridation des expériences touristiques et commerciales (accroissement du taux de transformation et de la profitabilité) ; sur la combinaison de clientèles de flux et de destination ; et sur la conjugaison d'une fréquentation occasionnelle et d'une fréquentation récurrente. L'attractivité du point de vente pourra être également renforcée par l'excitation pour l'offre ou le lieu produite via les réseaux sociaux, on parlera alors de « #to-store » (cf. Fred & Farid). Ces stratagèmes inédits et souvent très créatifs (car basés sur le *fun* et « l'esprit gamers ») seront sans doute, pour les sites commerciaux physiques, le prix à payer dans le futur pour conserver de


l'attractivité et amener le chaland à sortir de sa « zone de confort » et de proximité et de facilité.

## 2. La stratégie de la « viscosité cross-canal »

Cette autre stratégie — qui devrait représenter le commerce courant de demain — consiste à articuler des canaux physiques et des canaux électroniques afin de servir le consommateur au plus près de ses contraintes spacio-temporelles, « *any time any where, any device, any community* » (ATAWADAC)... dit aussi : de façon « visqueuse ».

Trois configurations se dessinent :

- d'une part, le commerce devrait venir de plus en plus se coller sur les flux de consommateurs (quel que soit le mode de déplacement, du piéton... au *travel retail* en aéroport) et sur les proximités, afin de permettre au consommateur de minimiser son taux d'effort et aux distributeurs de maximiser leurs volumes de transactions. Dans cette configuration, il s'agit d'un commerce « physique-and-click », articulant des (petits) points de contacts physiques collés sur les flux et les proximités (du magasin de gare au stand, *food-truck*, triporteur ou *autre pop-up store* ou « magasin agile » se déplaçant au gré des volumes de clientèle) et des applications Internet pré- et post-achat ;
- par ailleurs, le *mainstream* du commerce de demain devrait être « click/talk/touch-and-collect », permettant aux consommateurs de commander — grâce à de fortes innovations sociétales, technologiques et logistiques — n'importe où (maison, travail, voiture, rue, lieux de loisirs, etc.) via n'importe quelle interface (*smartphones*, tablettes, objets connectés, voiture, smarttables, murs virtuels, micro-vidéoprojections personnelles, etc.) et de récupérer leurs achats n'importe où (maison, immeuble, relais, consignes sur flux, conciergeries, parkings intelligents, *drives*, *drives* mobiles, etc.). Dans cette perspective, l'achat, mais également le *shopping* (créateur de valeur additionnelle), quittent le magasin et pourront s'exercer dans n'importe quel endroit (notamment à la maison) au plus près, au plus visqueux des situations et ce, aidé par les technologies numériques qui elles-mêmes dépasseront le cadre restrictif de l'écran (home ciné, réalité augmentée, 3D, objets visuels à déplacer, etc.). Du fait de la démultiplication de petits paquets à transiter dans des espaces contraints et à moindre coût, cette configuration inédite du commerce conduira à repenser les modalités et les business models de la micro-logistique via des formes plus granuleuses, coopératives, C2C, C2B, plus agiles et moins coûteuses. Dans le cas où ce sera possible, le produit sera livré en « *pay-per-make* » via des imprimantes 3D, ce qui évitera son transit et facilitera



l'immédiateté d'acquisition et d'usage, surtout dans une société de l'« homo faber » ;

- la version extrême de la cross-canalité « visqueuse » est le développement du « commerce mobiquitaire ou 4.0 » dont des applications de type Shazam sont une première matérialisation. Il s'agit alors de demander à l'interface (smartphones, montres, objets connectés, etc.), en lui parlant vocalement ou corporellement de visualiser/photographier un produit désiré, vu où que ce soit (rue, magasin, intérieur, à vélo, en voiture, etc.) et d'indiquer le meilleur moyen de l'acheter, en local (« around me ») ou à distance (neuf ou d'occasion), le tout en rapatriant le maximum d'informations sur le produits, le vendeur, les façons de se le procurer, etc. ainsi que les avis des blogs et autres réseaux sociaux. Le « commerce mobiquitaire 4.0 » pouvant même, à l'instar de la Chine ou des futurs développements de Waze, se faire à l'occasion de chats via des produits-tags à acheter apparaissant au fil des conversations ou des situations de terrain et le paiement pouvant s'opérer par un selfie, ce qui est à la fois ludique et ne rompt pas la gestuelle usuelle et permanente des consommateurs connectés. Les data (numériques comme iconiques) récupérées lors de ces transactions via les réseaux sociaux seront sans doute la monnaie de demain, découplant ainsi la transaction d'un prix et assurant un pacte inédit d'échange entre intrusion et pouvoir d'achat.

Ces deux perspectives stratégiques clivées devraient — à l'instar de la révolution commerciale liée à la révolution industrielle du XIX<sup>ème</sup> siècle — modifier assez radicalement l'« économie politique » des secteurs de la consommation et de la distribution, c'est-à-dire, tant les rapports de force entre acteurs que la répartition de la valeur. D'autant que de nouveaux acteurs entrent dans le jeu (univers Internet, réseaux sociaux, consommateurs-vendeurs, économie circulaire et solidaire, opérateurs touristiques, infrastructures de transports et de flux, *hubs*, etc.).

**Jean-Michel Grunberg,**  
**Deuxième vice-président de la 3C**  
**Président du groupe LUDENDO**  
**REPLACER L'HUMAIN AU COEUR DU DEBAT**

La Commission de concertation du commerce mène un travail important de partage d'expérience, de réflexion et d'élaboration de stratégies au service du commerce en impliquant tous les acteurs concernés.

Les problématiques nombreuses, qui sont évoquées au cours de nos travaux, tournent principalement autour de l'entreprise. Certaines concernent la liberté d'action pour une plus grande adaptation aux évolutions du marché, d'autres ont trait aux grandes ruptures comme celle du digital, d'autres encore examinent les conditions d'exploitation des entreprises et les contraintes réglementaires.

Si le consommateur est bien au centre des préoccupations des entreprises et des pouvoirs publics, il convient cependant de penser ce consommateur, individu en situation d'achat, dans toutes ses dimensions.

### **1. L'individu : citoyen, client, consommateur**

Le rôle des individus que nous sommes, véritables agents économiques, ne se limite pas à l'usage ou à la consommation d'un service ou d'un bien.

Chacun d'entre nous en effet est un individu complexe et riche de capacités, acteur de sa vie, qu'il convient d'appréhender dans sa globalité : celle de citoyen, de client et de consommateur.

Citoyen tout d'abord, car responsable du vivre ensemble, responsable de nos actes et de notre famille, motivé pour participer à la vie de notre société et construire notre avenir commun et celui de notre environnement.

Cette tendance, renforcée par les récentes mutations technologiques qui rendent l'information accessible à tous, où les frontières et les repères s'estompent, interpelle chacun d'entre nous en sa qualité de citoyen et nous amène à poser des questions et à vouloir des réponses qui émanent non seulement des pouvoirs publics, mais également des entreprises auxquelles nous voulons faire confiance en toute transparence.

Ce nouveau rôle pour nos entreprises nous amène donc à intégrer cette dimension citoyenne dans la relation commerciale, en partageant des engagements forts et des informations claires permettant à chacun de se situer et de faire son choix.



Client ensuite, nous voulons être traités avec le respect qui nous est dû en tant qu'acteur payant une prestation de service ou un produit. La contrepartie en termes de qualité service est donc essentielle.

Consommateur enfin, notre fonction d'utilisateur du produit ou du service induit des enjeux qui se situent principalement au niveau des facilités et du plaisir d'usage.

## **2. Le temps : notre bien le plus précieux**

Mais l'individu citoyen-client-consommateur est avant tout une personne humaine pour laquelle émotion et raison se conjuguent pour prendre des décisions et pour laquelle le temps est la valeur première.

En nous permettant de valoriser celui-ci, le commerce apporte une réponse à chacune de ces dimensions : le temps passé, le temps consacré et le temps partagé.

- Le temps passé induit toutes les étapes du processus d'achat. Il intègre notamment le temps passé à chercher un produit, le temps passé à se déplacer vers le magasin ou le point de retrait, le temps passé à décider,
- le temps consacré par le commerçant à son client en lui apportant les services d'information, d'accompagnement dans son acte d'achat et au-delà dans son acte de consommation,
- le temps partagé, en famille, avec les enfants ou entre amis, pour profiter des plaisirs de la consommation des produits.

La réponse passe donc obligatoirement par la valorisation de notre temps par le commerce.

## **3. La marque : expression humaine de l'entreprise**

Pour répondre à ces différentes dimensions de l'individu, la marque apparaît alors comme un élément primordial.

Dans un environnement caractérisé par une offre commerciale surabondante, où le client est saturé de propositions, le placard rempli de marchandises qu'il n'utilisera pas, nous sommes amenés à revoir notre façon de penser en passant du quantitatif au qualitatif.

Le commerce, qu'il soit petit ou grand, local ou national, doit se penser en marque, avec une personnalité capable de relations inspirant des sentiments et de la confiance.

Il doit ainsi affirmer son identité, sa différence, ses choix pour son public, pour sa communauté et adopter un positionnement différenciant vis à vis de ses concurrents sur plan commercial comme sociétal.

Le rapport qualité/prix intégrant l'équation "produits + services humains et digitaux + valeur immatérielle (émotion, engagements, sens) " avec des parti pris forts est donc une formule d'avenir pour le commerce.

C'est cette marque à qui le consommateur fera confiance pour l'accompagner dans ses choix face à une offre de produits et de services illimités.

Le sigle de notre commission "3 C" exprime aussi cette vision globale des citoyens-clients-consommateurs.

A la fois acteurs de la société, de la cité et de leur vie, parfaitement connectés et à l'aise entre le physique et le digital, le réel et le virtuel, entre émotion et raison, entre plaisir et utilité, entre intérêt personnel et intérêt général, acteurs d'un monde global complexe ou l'humain reste l'élément fondamental, nos concitoyens exigent à juste titre que nous répondions à leurs aspirations.

C'est là notre mission : rendre le réel plus beau que le virtuel pour garder les pieds sur terre.



**Catherine Pardo,**  
**Professeur à l'EM de Lyon**  
**LA NUMERISATION DU COMMERCE DE GROS**

Dans le cadre de la Chaire Inter médiation B2B de l'EM Lyon, un travail visant à décrire certains aspects de la numérisation du commerce de gros a été conduit en 2016. Il s'appuie sur des entretiens qualitatifs menés auprès d'une quinzaine de répondants dans une dizaine d'entreprises françaises du commerce de gros. Ce travail ne prétend à aucune représentativité, donne toutefois un aperçu de la transformation numérique d'acteurs particuliers du commerce : les grossistes.

Les grossistes interviewés évoquent leur transformation numérique comme une question d'orientation client. Le numérique n'est définitivement qu'un moyen à mettre au service du client. Ce constat rejoint les résultats de l'étude 2015 de la DGE<sup>18</sup> qui indique que pour 58% des acteurs du B2B le premier objectif poursuivi par la numérisation est celui de l'amélioration du service, de la différenciation de l'offre et de la fidélisation client avant (27%) celui de l'acquisition de nouveaux clients et de la croissance.

Si les grossistes accordent autant d'importance à la dimension client dans leur stratégie numérique, c'est parce que le mouvement de numérisation les a amenés à questionner leur niveau de service au client ; niveau de service dont l'évaluation est profondément impactée par la transformation des comportements des clients professionnels. Ces derniers ont désormais un comportement largement façonné par des acteurs emblématiques comme Amazon. Or, s'il est assez commun qu'un acteur de la distribution de détail puisse se comparer à Amazon, pour un acteur du commerce B2B, la comparaison est moins évidente.

Le numérique amène les grossistes non seulement à se comparer mais aussi à réévaluer leur niveau de service qui doit être définitivement "créateur de valeur pour le client". Ce qui explique cette montée en gamme du service proposé par les grossistes, et ce sur quoi, par suite, se construisent les nouvelles propositions de valeur, c'est en grande partie la reconnaissance du changement des comportements des clients professionnels. En particulier, l'orientation numérique de plus en plus forte des clients professionnels est largement soulignée. Une partie des acheteurs professionnels appartient désormais à la génération Y, largement façonnée par le numérique, tandis que les autres acheteurs

---

<sup>18</sup> DGE (2015) – Transition numérique et Commerce BtoB

(plus âgés) calquent leurs comportements d'achats professionnels sur leurs comportements d'achats personnels. Même si ce changement n'est pas absolu (tous les acheteurs professionnels n'ont pas migré vers l'achat sur mobile) le danger, disent les grossistes, serait d'ignorer l'évolution en cours. L'étude de Google (2015)<sup>19</sup> – portant certes sur un échantillon d'entreprises nord-américaines – indique ainsi que 46 % des acteurs qui influencent le processus d'achat professionnel appartiennent désormais à la génération Y et que 89% des acheteurs professionnels débutent leur recherche sur Internet.

Pour le commerce B2B, le numérique a une incidence particulière sur la transparence des prix. C'est le résultat d'un accès facilité à l'information, mais aussi le fait que le "prix bas" devient le positionnement de certains nouveaux entrants avec des *business models* adaptés. Or, cette transparence sur les prix n'est pas simple à gérer. D'abord parce que - comme dans tout commerce multicanal - les prix entre différents canaux (agence, site, place de marché, etc) sont souvent différents. Ensuite parce que le client B2B est susceptible d'avoir un prix remisé.

L'information est un de mots clés de la conversation des grossistes sur le numérique. En matière d'information, les grossistes font référence à la customer intelligence c'est-à-dire à la connaissance et à la compréhension fine des clients - mais aussi dans le cas du commerce B2B des "clients des clients" (approche B2B2C) - qu'ils déclinent en acquisition de connaissances (en particulier à travers le big data), mais aussi en formalisation et surtout en traitement (analyse, stockage) et utilisation. Autant de "pratiques" de l'information qui sont loin d'être aussi systématiques pour tous les grossistes. Mais parler d'information c'est aussi parler d'information à destination du client ou futur client... La notion de *content marketing* n'échappe pas aux grossistes. Il s'agit alors d'être capable de produire un contenu en tant que grossiste (et pas seulement de relayer les contenus des fabricants ou producteurs).

La notion de "contenu" évoquée dans le point précédent est à mettre en lien avec celle "d'expérience client", autre mot clé du vocabulaire des grossistes qui prennent conscience de l'importance d'une expérience unifiée, harmonieuse entre différents canaux. Toutefois, on sait que la notion d'expérience client inclut également des aspects émotionnels, sensoriels, avec une volonté affichée de faire vivre quelque chose de particulier au client. Cette autre dimension de l'expérience est plus difficile à appréhender pour le

---

<sup>19</sup> Google (2015) – The Changing Face of B2B Marketing





commerce B2B. Ce que confirme l'étude d'Accenture (2015)<sup>20</sup> qui montre que si les entreprises B2B considèrent l'amélioration de l'expérience client comme un chantier important et se disent en situation d'y investir, elles sont moins d'un tiers à se considérer équipées pour mettre en œuvre une bonne expérience client.

Les grossistes, dans leur évolution numérique, se dessinent comme des acteurs hybrides se transformant tout à la fois numériquement et physiquement. Ainsi, les grossistes traditionnels n'abandonnent pas leurs agences, leurs comptoirs, leurs showrooms et même, pour certains, leur catalogues papier ! De leur côté, certains grossistes *pure players* (présents "en ligne" seulement) pensent - et parfois mettent déjà en œuvre - une présence physique... Cette dimension hybride est notable. Le cabinet Forrester (2014)<sup>21</sup> rappelait qu'il y a encore peu la "présence physique" était vue comme pénalisante. Aujourd'hui, il semble qu'elle peut être la base d'un positionnement différencié. Les grossistes "traditionnels" auraient donc la capacité à prendre le "meilleur des deux mondes", physique et numérique.

Les transformations évoquées ci-dessus impactent l'activité des forces de vente des grossistes. Elles modifient le contenu de la mission des commerciaux. Si les grossistes ne prévoient aucunement la disparition de cette fonction, ils en imaginent - et mettent déjà en œuvre - sa transformation : moins de temps passé à des tâches de saisie d'information (faite par le client ou automatisée) ; plus de temps consacré à l'information, aux conseils... Ceci induit aussi un changement dans le management de ces fonctions autour, par exemple, du recrutement (si le client a déjà accès à toute l'information technique sur un produit ? que doit savoir faire le commercial de demain ?) ; de l'évaluation (si le client "achète tout seul", sur quel critère évaluer le commercial ?).

Enfin, les grossistes sont conscients que le rythme de la transformation numérique est très rapide : les technologies sont en évolution constante ; les outils sont régulièrement renouvelés et les nouveaux concurrents - ceux qui redéfinissent la chaîne de valeur - se déplacent très rapidement. Si par le passé les grossistes ont déjà opéré des changements importants, ces changements semblaient se faire à un rythme mesuré. Les grossistes, dans leur majorité, témoignent, ici d'une transformation sur "un autre rythme"...

---

<sup>20</sup> Accenture (2015) - Digital Transformation In The Age Of The Customer: A Spotlight On B2B

<sup>21</sup> Forrester (2014) - Building The B2B Omni-Channel Commerce Platform Of The Future

Sans vouloir enfermer les quelques éléments précédemment commentés dans une synthèse définitive, on peut néanmoins revenir sur trois points. Premièrement, si la numérisation est affaire de technologie, la technologie n'est pas tout. Ici la numérisation est avant tout discutée par les grossistes comme une affaire de changements de comportements induits et/ou permis par la technologie. Deuxièmement, la digitalisation impose aux grossistes d'avoir une vision très globale des transformations en cours : celles de leurs clients, mais aussi des clients de leurs clients... ; celles du monde technologique ; celles de leurs concurrents. Enfin, la notion de création de valeur (pour le client, mais aussi pour le grossiste) semble être un axe fort autour duquel la transformation digitale des grossistes s'articule.



## VII. ANNEXES

### 1. Décret n° 2015-1311 du 19 octobre 2015 relatif à la commission de concertation du commerce

Art. 1er. – Il est créé, auprès du ministre chargé du commerce, une commission de concertation du commerce.

Art. 2. – La commission de concertation du commerce a pour mission d'éclairer et de conseiller les pouvoirs publics sur la situation du commerce en France, aux niveaux national et territorial, quels que soient ses modes d'organisation ainsi que sur sa contribution spécifique au développement de l'économie et de l'emploi.

La commission peut proposer des actions, de dimension nationale ou européenne, visant à soutenir la compétitivité, l'innovation et le développement de ce secteur ainsi que des emplois et des compétences associés.

Elle peut soumettre des avis et des propositions relatifs à l'efficacité des aides publiques dont bénéficie le commerce, ainsi qu'à l'impact des politiques publiques sur ce secteur.

Dans cet objectif, la commission :

- établit un diagnostic économique concernant la situation du commerce, en articulation avec les travaux de la commission des comptes commerciaux de la nation;
- formule toute proposition pour favoriser le développement de l'activité et de l'emploi dans le commerce, tenant compte notamment de l'évolution des modes de consommation et de commercialisation;
- émet des avis sur l'évaluation des dispositifs existants de soutien au commerce, notamment en matière de compétitivité et d'innovation;
- réalise des études prospectives sur tout domaine d'intérêt pour le secteur;
- contribue aux études d'impact sur des projets de textes législatif ou réglementaire, nationaux ou communautaires, susceptibles d'avoir un impact sur le commerce, ainsi que sur toute initiative structurante pour les filières commerciales.

La commission peut être consultée sur tout projet de texte législatif ou réglementaire ayant une incidence sur le secteur du commerce.

La commission établit un rapport public annuel.

Art. 3. – La commission de concertation du commerce est également chargée de reconnaître les systèmes de garantie et les labels de commerce équitable, en application de l'article 60 de la loi du 2 août 2005 susvisée.

Les demandes de reconnaissance, dont les éléments sont définis par arrêté du ministre chargé du commerce, sont instruites par une section thématique de la commission de concertation du commerce. La section thématique entend le demandeur à sa requête et rend un avis motivé sur la demande de reconnaissance.

Les systèmes de garantie et les labels du commerce équitable reposent sur les critères suivants :

- échanges commerciaux poursuivant le développement économique et social durable;
- existence d'un dispositif de régulation des prix;

- caractère démocratique des groupements de producteurs;
- respect d’engagements environnementaux et sociaux contrôlés par un tiers;
- initiatives valorisant des modes de production et d’exploitation respectueux de la biodiversité;
- transparence vis-à-vis des consommateurs.

Les décisions de reconnaissance sont prononcées pour une durée de trois ans renouvelable.

Art. 4. – La commission de concertation du commerce est présidée par le ministre chargé du commerce ou son représentant.

Art. 5. – La commission de concertation du commerce comprend, outre son président:

I. – Des membres de droit:

- le ministre chargé de l’économie ou son représentant;
- le ministre chargé de la consommation ou son représentant;
- le ministre chargé du travail ou son représentant;
- le ministre chargé du développement durable ou son représentant ;
- le ministre chargé de l’aménagement du territoire ou son représentant;
- le ministre chargé de l’agriculture ou son représentant;
- le président de l’Association des régions de France ou son représentant;
- le président de l’Assemblée des départements de France ou son représentant;
- le président de l’Association des maires de France ou son représentant;
- le président de CCI France ou son représentant;
- le président de l’Assemblée permanente des chambres de métiers et de l’artisanat ou son représentant;
- le directeur général de Bpifrance ou son représentant;
- le médiateur des relations interentreprises ou son représentant;
- le directeur général de l’Institut national de la statistique et des études économiques (INSEE) ou son représentant.

II. – Quatre membres issus du Parlement, du Conseil économique, social et environnemental et du Parlement européen, soit:

- a) Un député;
- b) Un sénateur;
- c) Un représentant du Conseil économique, social et environnemental, issu de la section des activités économiques;
- d) Un représentant français au Parlement européen.

III. – Les membres énumérés ci-après, qui sont répartis au sein de trois collèges:

- le collège des entreprises de commerce, composé de dix-sept membres issus d’organisations professionnelles ou du monde de l’entreprise;
- le collège des personnalités qualifiées, composé de huit membres choisis en fonction de leurs compétences ou de leur expérience dans le domaine du commerce, dont un membre est spécialisé dans le commerce équitable;
- le collège des salariés du commerce, composé, dans la limite de cinq membres, des organisations syndicales les plus représentatives au plan national.

Le président peut inviter, en tant que de besoin, toute autre personnalité ou expert pour assister la commission dans ses travaux.

Les membres de la commission sont nommés pour trois ans par arrêté du ministre chargé du commerce.

Lorsqu’un membre perd la qualité au titre de laquelle il a été nommé ou en cas de vacance avant la



date d'expiration du mandat, il est procédé à la désignation d'un remplaçant pour la durée du mandat restant à courir.

Les fonctions de membre ne donnent pas lieu à rémunération.

Le président de la commission désigne les premier et deuxième vice-présidents, respectivement parmi les membres du collège des entreprises et du collège des personnalités qualifiées, mentionnés au III du présent article.

Le premier vice-président peut le remplacer en cas d'absence. Le mandat des deux vice-présidents est renouvelable une fois.

Art. 6. – La commission de concertation du commerce se réunit au moins une fois par an en formation plénière, sur convocation de son président. Elle arrête son programme de travail pour l'année et constitue des sections thématiques. Les représentants des professions mentionnés au III de l'article 4 assurent la présidence des sections thématiques. Les sections peuvent faire appel à des experts pour les assister dans leurs travaux.

Art. 7. – Le premier vice-président est assisté d'un bureau, qu'il préside. Ce bureau est chargé de l'organisation, de la coordination et de l'animation des travaux de la commission.

Sa composition et son fonctionnement sont précisés dans le règlement intérieur qui est adopté en réunion plénière.

Art. 8. – La commission de concertation du commerce est rattachée pour sa gestion administrative et budgétaire au ministre chargé du commerce. Son secrétariat est assuré par la direction générale des entreprises.

## **2. Arrêté du 11 mars 2016 portant nomination à la commission nationale de concertation du commerce**

### **Article 1<sup>er</sup>**

Sont nommés membres de la commission de concertation du commerce pour une durée de trois ans :

Au titre du collège des entreprises du commerce

Le président du Conseil du Commerce de France (CdCF) ou son représentant,  
Le président de la Confédération des commerçants de France (CdF) ou son représentant,  
Le président de la Confédération générale de l'alimentation de détail (CGAD) ou son représentant,  
Le président de l'union des syndicats de fruits et légumes (UNFD) ou son représentant,  
Le président de la Fédération des entreprises du commerce et de la distribution (FCD) ou son représentant,  
Le Président de l'Alliance du Commerce ou son représentant,  
Le président de la Fédération des magasins de bricolage (FMB) ou son représentant,  
Le président de la Fédération nationale de l'habillement (FNH) ou son représentant,  
Le président de la Fédération professionnelle des entreprises du sport et des loisirs (FPS) ou son représentant,  
Le président du commerce de détail non alimentaire (CDNA) ou son représentant,  
Le Président de la Fédération des entreprises de vente à distance (FEVAD) ou son représentant,  
Le président de la Fédération des enseignes du commerce associé (FCA) ou son représentant,  
Le président de la Fédération française de la franchise (FFF) ou son représentant,  
Le président du conseil national des centres commerciaux (CNCC) ou son représentant,  
Le Président de la Confédération française du commerce interentreprises (CGI) ou son représentant,  
Le président de la Fédération des entreprises internationales de la mécanique et de l'électronique (FICIME), ou son représentant,  
Le président du Conseil National des Professions de l'automobile (CNPA) ou son représentant.

Au titre du collège des personnalités qualifiées

M Olivier BADOT, professeur à l'ESCP de PARIS,  
Mme Hélène BOULET-SUPAU, directrice Générale de SARENZA,  
M. Claude GRUFFAT, président de BIOCOOP,  
M. Jean-Michel GRUNBERG, président du groupe LUDENDO,  
Mme Pascale HEBEL, directrice de Département au CREDOC,  
Mme Nathalie MESNY, présidente directrice générale de Rue du Commerce,  
Mme Catherine PARDO, professeur à l'Ecole de management de Lyon,  
M. Claude RISAC, Directeur des Relations extérieures du groupe CASINO.



Au titre du collège des salariés du commerce

Le secrétaire général de la Confédération générale de travail (CGT) ou son représentant,  
Le secrétaire général de la Confédération française démocratique du travail (CFDT) ou son représentant,  
Le secrétaire général de Force Ouvrière (FO) ou son représentant,  
La Présidente de la Confédération française de l'encadrement-CGC ou son représentant,  
Le Président de la Confédération française des travailleurs chrétiens (CFTC) ou son représentant.

## Article 2

Le secrétariat de la commission de concertation du commerce est assuré par le chef du bureau du commerce à la direction générale des entreprises (DGE).

### 3. Synthèse des Assises pour la revitalisation économique et commerciale des centres villes

Le 28 février 2017, Martine PINVILLE, secrétaire d'Etat en chargée du commerce, de l'artisanat, de la consommation et de l'économie sociale et solidaire, a organisé au centre de conférences Pierre Mendès- France des Assises pour la revitalisation économique et commerciale des centres -villes.

Plus de 300 personnes ont participé à l'événement, également retransmis sur les réseaux sociaux. Il s'agissait d'élus, d'agents publics, de commerçants et d'artisans, de porteurs de projets et d'entrepreneurs, de représentants d'organisations professionnelles, d'experts etc. Ce nombre et cette diversité correspondent à la nécessité d'aborder l'enjeu de la revitalisation des centres -villes par une approche globale, au-delà du commerce, associant le secteur public et les opérateurs privés.

Dans un premier temps, le constat de la perte de vitesse de certaines centralités urbaines, notamment dans des villes de taille intermédiaire, a été rappelé par Pascal FAURE, Directeur général des entreprises, ainsi que la nécessité pour les centres -villes de se moderniser afin de rester en phase avec les nouveaux modes de vie des français. Les présentations d'une étude de l'INSEE et du [rapport IGF/CGEDD](#), par leurs auteurs respectifs, ont permis de resituer dans un contexte national les tendances observées. M. ABADIE, Directeur du réseau et des territoires à la Caisse des dépôts et consignations, a insisté sur le besoin d'ingénierie pour accompagner les élus locaux, qui doivent relever le défi du logement et de la valorisation du patrimoine ancien.

Dans un second temps, deux tables-rondes successives ont permis de croiser les expériences autour de l'approche stratégique et de l'approche opérationnelle de revitalisation du centre-ville.

La première table-ronde a commencé par les témoignages de deux élus locaux, l'adjointe au maire de Mulhouse, Nathalie MOTTE, et le maire de Cahors, Jean-Marc VAYS-SOUZE-FAURE. Ensuite, Stéphane VERGNE (Confédération générale de l'alimentation en détail, président de la section thématique n°4 sur la revitalisation du commerce de centre-ville – ST4), et Jean GIRARDON (maire, Association des Maires de France, vice-président de la ST4), ont d'une part appelé à une meilleure coordination des acteurs pour répondre au problème de la vacance commerciale, coordination pouvant être organisée et soutenue par les élus, et d'autre part évoqué la nécessité de disposer de données de cadrage et de pilotage sur la vacance commerciale par la constitution d'un observatoire. Christophe QUEVA (géographe, Université Paris-1) a souligné qu'un tiers des aires urbaines connaît une décroissance démographique depuis une vingtaine d'années, ce qui affecte principalement les villes petites et moyennes, notamment en raison de la périurbanisation, du vieillissement, de la désindustrialisation, de la réorganisation de la carte militaire et judiciaire. La métropolisation s'est jusqu'à présent faite aux dépens des villes petites et moyennes, alors que des complémentarités peuvent être établies. L'intervention de Frédérique VALLEE, représentant un promoteur immobilier, a rappelé la nécessité, pour que le commerce soit soutenable, d'une clientèle résidente mais aussi d'une clientèle de passage, pouvant être attirée par des enseignes « locomotives ». Le





projet immobilier devrait être porté dans la durée par un élu ou un aménageur. Une complémentarité sur une même zone de chalandise peut et doit être recherchée par les décideurs locaux. Pierre CREUZET, directeur général de l'association Centre-ville en mouvement a présenté les résultats d'un baromètre du CSA qui révèle le fort attachement des Français, notamment des jeunes, au centre-ville, mais aussi le rôle prépondérant qu'ils attribuent aux élus locaux pour conduire une politique de centre-ville. L'association organise de nombreux événements pour rendre compte de ses travaux, notamment de trois observatoires thématiques. La première table ronde s'est conclue par le témoignage de Jérôme VANDERMAES (cabinet du Ministre wallon de l'économie), qui a présenté le plan Wallonie Commerce, destiné à soutenir le commerce de proximité, permettant par exemple de rénover des façades et des locaux. Il a insisté sur les transformations numériques du commerce, et la nécessité pour les commerçants de se moderniser dans cette perspective, afin d'en saisir toutes les opportunités. Pour que les habitants s'approprient le centre-ville, des événements et animations, à l'instar de jardins d'été et d'hiver installés temporairement sur la place principale d'une ville, peuvent être organisés pour renforcer le lien social et le confort des consommateurs.

La seconde table ronde a commencé par les interventions du maire de Bourg-en-Bresse, Jean-François DEBAT, et de l'ancien maire de Cran-Gevrier, Jean BOUTRY. La discussion s'est ensuite prolongée par l'intervention conjointe d'Angels CHACON, adjointe au maire d'Igualada (Espagne), et d'Emmanuel MOULIN (programme européen Urbact). Angels Chacón a invité à mieux prendre en compte la demande et les besoins exprimés par les résidents et les consommateurs. Emmanuel Moulin a présenté le programme Urbact, qui finance la constitution de réseaux de villes et de régions européennes pour échanger leurs retours d'expérience et leurs idées sur des problématiques urbaines. L'un de ces réseaux, *Retailink*, piloté par Igualada, se consacre aux stratégies innovantes pour préserver et favoriser l'essor du commerce en centre-ville. Michel-François DELANNOY (Caisse des dépôts et consignations) s'est exprimé pour présenter notamment l'opération Centre-ville de demain, qui se traduit par la signature de conventions avec des villes « démonstrateurs », en vue de leur apporter un soutien et un accompagnement spécialisé pour revitaliser leur centre-ville. Julien MEYRIGNAC, urbaniste, a présenté l'étude réalisée sur le centre-ville de Châlons-en-Champagne. Robert MARTIN, président du Club des managers a décrit les trois métiers du management de centre-ville (manager du commerce, de centre-ville, de ville et de territoire), dont la formation devrait être mieux structurée. Bernard MORVAN (Conseil du Commerce de France) a présenté le *Guide du commerce de centre-ville* qui peut accompagner les acteurs de terrain dans les étapes successives de leur stratégie de revitalisation. Enfin, Thierry TOLLON (CCI de l'Ain) a décrit l'accompagnement du réseau consulaire auprès des commerçants, des associations, par exemple dans l'utilisation du numérique, dans la mise aux normes d'accessibilité ou la sécurité de l'emplacement.

En conclusion, un consensus est apparu sur les points suivants :

- Une **approche globale** et **partenariale**, assurée par un **portage politique**,
- Le rôle du **management** de centre-ville,
- **L'ingénierie de projet** et **l'ingénierie financière**,
- Le **besoin de données** de cadrage et de pilotage, précises et actualisées.

La Secrétaire d'Etat chargée du commerce Martine Pinville, a annoncé trois mesures :

- L'ouverture du **portail cœur de ville**, [www.coeurdeville.gouv.fr](http://www.coeurdeville.gouv.fr)
- L'envoi d'une **circulaire aux préfets** sur la mise en œuvre de la législation relative à l'aménagement commercial,
- **Lancement d'un appel à projets FISAC**, édition 2017, orienté en priorité sur les villes confrontées à une forte vacance commerciale, et comprenant une enveloppe de 1M€ pour des opérations innovantes et pour le développement du management de centre-ville.

*Les vidéos de l'événement sont disponibles sur le portail [cœur de ville](http://www.coeurdeville.gouv.fr).*



## 4. Extrait de la nomenclature d'activités françaises (NAF REVISION 2) de l'INSEE

### **G- Commerce, réparation d'automobiles et de motocycles<sup>22</sup>**

*La division 45 comprend les activités de commerce et de réparation de véhicules automobiles et les divisions 46 et 47 toutes les autres activités de vente. La distinction entre la division 46 (commerce de gros) et la division 47 (commerce de détail) s'opère en fonction du type de client principal.*

#### **45 COMMERCE ET REPARATION D'AUTOMOBILES ET DE MOTOCYCLES**

- 45.1 Commerce de véhicules automobiles
- 45.2 Entretien et réparation de véhicules automobiles
- 45.3 Commerce d'équipements automobile
- 45.4 Commerce et réparation de motocycles

#### **46 COMMERCE DE GROS**

- 46.1 Intermédiaires du commerce de gros
- 46.2 Commerce de gros de produits agricoles bruts et d'animaux vivants
- 46.3 Commerce de gros de produits alimentaires, boissons et tabac
- 46.4 Commerce de gros de biens domestiques
- 46.5 Commerce de gros d'équipements de l'information et de la communication
- 46.6 Commerce de gros d'autres équipements industriels
- 46.7 Autres commerces de gros spécialisés
- 46.9 Commerce de gros non spécialisé

#### **47 COMMERCE DE DETAIL, A L'EXCEPTION DES AUTOMOBILES ET DES MOTOCYCLES**

- 47.1 Commerce de détail en magasin non spécialisés
- 47.2 Commerce de détail alimentaire en magasin spécialisé
- 47.3 Commerce de détail de carburants en magasin spécialisé
- 47.4 Commerce de détail d'équipements de l'information et de la communication en magasin spécialisé
- 47.5 Commerce de détail d'autres équipements du foyer en magasin spécialisé
- 47.6 Commerce de détail de biens culturels et de loisirs en magasin spécialisé
- 47.7 Autres commerces de détail en magasin spécialisé
- 47.8 Commerce de détail sur éventaies et marchés
- 47.9 Commerces de détail hors magasin, éventaies ou marchés

---

<sup>22</sup> [www.insee.fr/fr/information/2406147](http://www.insee.fr/fr/information/2406147)

## **ACTIVITES ARTISANALES A CARACTERE COMMERCIAL**

10.13 B Charcuterie

10.71 B Cuisson de produits de boulangerie

10.71 C Boulangerie et boulangerie-pâtisserie

10.71 D Pâtisserie



**Direction générale des entreprises**

Bureau du commerce

Secrétariat de la Commission de concertation du commerce

Contact : [concertation-commerce.dge@finances.gouv.fr](mailto:concertation-commerce.dge@finances.gouv.fr)

[www.entreprises.gouv.fr](http://www.entreprises.gouv.fr)