



## La distribution

### Tendance 2018-2023 des recrutements de cadres

Le secteur de la distribution englobe l'ensemble des activités et des opérations mettant des produits, des biens et des services à la disposition des consommateurs. Cela comprend le commerce de détail, la grande distribution, la distribution spécialisée et le e-commerce. Les entreprises du secteur sont confrontées à des bouleversements économiques, sociétaux, technologiques et environnementaux sur des marchés atomisés et fortement concurrentiels. Comment cela se traduit-il sur le marché de l'emploi cadre ? Quels volumes de recrutements de cadres sont réalisés chaque année dans ce secteur ? Combien de postes de cadres ont été créés ? Quelle est la tendance en 2023 ?

#### Un secteur et des entreprises en pleine mutation

Le secteur de la distribution regroupe un large éventail d'activités permettant de vendre des biens et services aux consommateurs. Ses entreprises sont confrontées à la fois à des mutations structurelles d'ampleur (changement de modèle économique, évolution des modes de consommation...) et sensibles aux aléas conjoncturels. Le secteur de la distribution compte en France 2 241 000 salariés répartis sur près de 318 000 établissements. Avec un peu plus de 270 000 cadres (soient 7 % des cadres en poste), la distribution se caractérise par un taux d'encadrement de 12 % contre 21 % pour l'ensemble des secteurs.

Aux 1<sup>ers</sup> rangs des grandes entreprises du secteur classées selon leur chiffre d'affaires, on retrouve des structures à très forte notoriété et leaders dans le domaine de la grande distribution (Leclerc, Carrefour, Intermarché, etc.), de la distribution de carburants ou encore de ventes d'automobiles et d'équipements (Total Energies, Esso, Peugeot, Volkswagen). Côté PME (moins de 250 salariés), figurent dans le classement des acteurs de l'entretien et de la réparation auto (Arval, BCAuto, Allo pneus, etc.), des entreprises spécialisées dans la gestion et la location auto (Econocom, Gegelease, Véhiposte, etc.) et également des magasins spécialisés (Petro Ouest, Bonprix, Atlas for men, etc.).

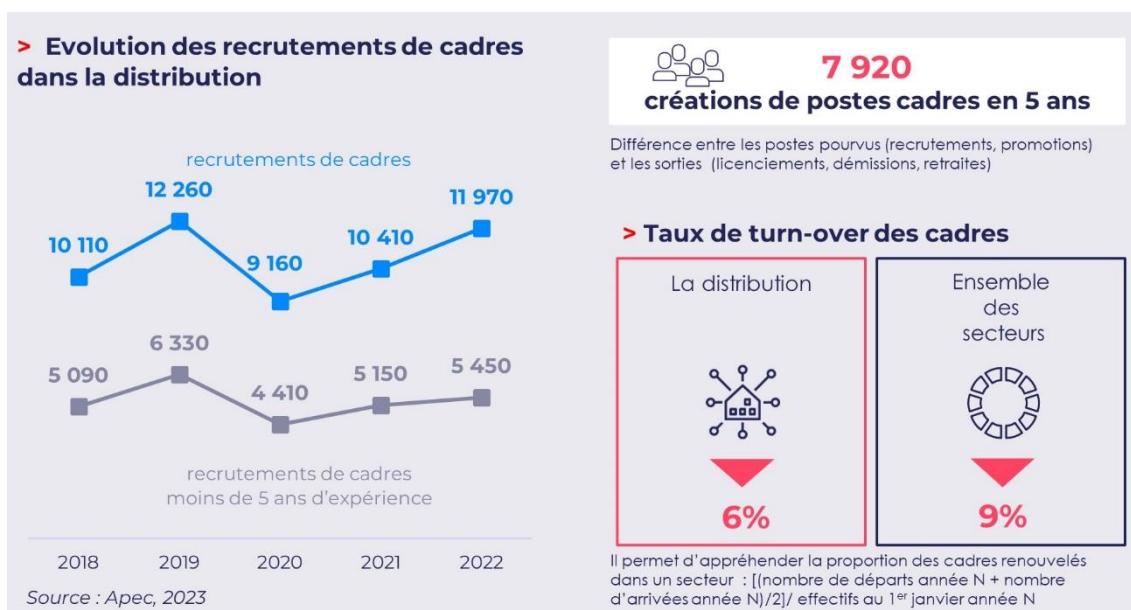


## Une dynamique de l'emploi cadre qui retrouve son niveau d'avant crise

Le secteur de la distribution affiche un volume annuel de recrutement de cadres qui a oscillé entre 10 000 et 12 300 au cours des 5 dernières années. Le millésime 2020 fait figure d'exception avec des entreprises particulièrement impactées par les conséquences économiques de la pandémie liée au Covid-19 se traduisant notamment par une très forte érosion des embauches cadres (-25 % sur un an). En 2022, comme dans beaucoup d'autres domaines d'activité, les acteurs du secteur ont retrouvé de l'allant avec une croissance économique bien orientée (hausse du PIB de 2,5 % par rapport à 2021) grâce notamment aux dépenses de consommation des ménages (+2,1 %). Ainsi, près de 12 000 recrutements de cadres ont été réalisés par les entreprises de la distribution en 2022, se rapprochant ainsi de l'année 2019 durant laquelle 12 260 embauches de cadres avait été comptabilisées, un record pour le secteur.

Les recruteurs ont notamment misé, en 2022, sur des cadres ayant entre 1 et 10 ans d'expérience, qui ont représenté 63 % des recrutements contre 57 % pour l'ensemble des secteurs. Les cadres commerciaux (54 % des embauches de cadres du secteur) ont été en toute logique particulièrement recherchés. L'engouement pour ce type de profils s'explique par le besoin crucial pour les enseignes de dynamiser leurs ventes et de développer leur chiffre d'affaires sur des segments commerciaux où l'environnement concurrentiel est très intense.

La dynamique de recrutements de cadres se traduit également par des créations nettes de postes de cadres dans le secteur de la distribution. Entre 2018 et 2022, 7 920 postes ont été créés par les entreprises du secteur (ce qui représente 2 % des créations réalisées sur la période, tous secteurs confondus).



Enfin, la distribution se caractérise par un taux de turn-over de cadres de 6 %, inférieur à celui observé pour l'ensemble des secteurs (9 %). Cela traduit, en creux, un certain attachement des cadres envers leur structure dans un secteur où la promotion interne est bien ancrée dans les politiques et les pratiques des grandes entreprises plus particulièrement et joue encore son rôle d'ascenseur social.

## Des recrutements de cadres orientés à la baisse en 2023

Après une année 2022 favorable en matière de recrutements de cadres, le millésime 2023 s'annonce bien plus délicat dans le secteur de la distribution. En effet, les prévisions d'embauches de cadres des entreprises du secteur sont orientées à la baisse. Ces dernières tablent sur 10 600 recrutements si leurs intentions se confirment (soit 11 % de moins que le volume réalisé en 2022). Ce contexte conjoncturel défavorable est lié à la spirale inflationniste qui a durement érodé le pouvoir d'achat des ménages. Ces derniers ont dû restreindre et réajuster leurs dépenses de consommation. Dans le même temps, les entreprises sont confrontées à une explosion de leurs coûts d'exploitation (prix de l'énergie, pression sur les salaires, etc.) qui ont altéré leur marge.

Malgré cette baisse de tension qui se formalise également par une diminution du volume des offres d'emploi publiées sur [apec.fr](https://www.apec.fr) au cours du 1<sup>er</sup> semestre 2023, les entreprises sont toujours en quête de cadres dans les familles « cœur de métier » du secteur : management de magasin, métiers de la distribution et des points de vente (chef de secteur, animateur des ventes, chef de rayon, etc.) ou encore profils liés à la représentation commerciale et à la promotion des ventes.



Au-delà de ce contexte conjoncturel, de nombreux défis attendent les distributeurs et les enseignes qui vont devoir composer avec des tendances qui bouleversent l'équilibre de leur univers commercial. Il s'agit d'intégrer la montée des préoccupations environnementales, la volonté de consommer local, le développement du digital avec l'hybridation du commerce (magasin physique *versus* vente en ligne) ou encore l'essor de l'Intelligence Artificielle. Ces changements structurels nécessiteront de nouveaux besoins en compétences à forte valeur ajoutée.

### ISSN 2826-874 (Collection Recrutement)

Cette étude a été réalisée par la Direction des Données et Études (DDE) de l'Apec. Elle est basée sur l'exploitation de l'enquête annuelle [Perspectives de l'emploi cadre](#).

Directeur de la DDE : Pierre Lamblin

Responsables du pôle études : Emmanuel Kahn, Gaël Bouron

Équipe projet : Christophe Lenzi, Sylvie Hestin, Cendrine Mouline

### CENTRE DE RELATIONS CLIENTS

**0 809 361 212** Service gratuits + prix d'un appel

\*prix d'un appel local

DU LUNDI AU VENDREDI DE 9H À 19H (France métropolitaine)

© Apec. Cet ouvrage a été créé à l'initiative de l'Apec, Association pour l'emploi des Cadres, régie par la loi du 1<sup>er</sup> juillet 1901 et publié sous sa direction et en son nom. Il s'agit d'une oeuvre collective, l'Apec en a la qualité d'auteur.