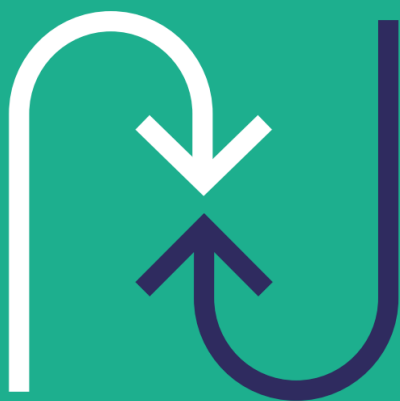




Les métiers cadres de la fonction Logistique et transports

- **La fonction Logistique et transports regroupe 14 métiers de cadres, répartis en 3 familles de métiers.** En 2024, 2 % des offres d'emploi cadre publiées concernent cette fonction.
- **Cette fonction comporte une variété de métiers** allant du transport et de l'entreposage de marchandises, au transport de personnes, en passant par d'autres domaines de spécialisation relatifs aux différents modes de mobilités (routier, ferroviaire, fluvial, maritime, aérien, intermodal). Dans tous ces métiers, les contraintes de respect des coûts, des délais et de la qualité se contractent. Dans un univers très concurrentiel, la recherche de solutions permettant de garantir la satisfaction clientèle est devenue essentielle. Le Big Data et l'intelligence artificielle peuvent fournir des clés pour optimiser les services et attentions portées aux clients.
- **Ces métiers sont soumis à de nombreuses réglementations, notamment environnementales.** Les cadres des transports sont ainsi concernés par des obligations de formation à l'écoconduite, de renouvellement de leur flotte et doivent conjuguer avec l'élargissement des zones à faible émission (ZFE) en milieu urbain. Des réglementations visent aussi le domaine logistique aussi bien pour l'entreposage que pour la gestion des flux.

Périmètre

Dans le secteur privé, les métiers cadres, au nombre de 445, sont répartis en 16 grandes fonctions.

- 01 – Commercial, commerce, ventes
- 02 – Marketing, stratégie clients et produits
- 03 – Communication, création et culture
- 04 – Direction générale, adjoint de direction
- 05 – Ingénierie, études, R&D
- 06 – Finance, comptabilité et gestion
- 07 – Administratif, organisation et juridique
- 08 – Informatique et systèmes d'information
- 09 – Production industrielle et maintenance
- 10 – Travaux et chantier
- 11 – Ressources humaines et formation
- 12 – Santé, social et médico-social
- 13 – Achats
- 14 – Logistique et transports**
- 15 – Qualité et sécurité
- 16 – Process, méthodes et planification

Chacune de ces fonctions réunit plusieurs familles de métiers. Leur nombre est variable d'une fonction à l'autre.

Chacune de ces familles de métiers réunit elle-même un ensemble de métiers entretenant entre eux une certaine proximité de part leur finalité et compétences recherchées. Le nombre de métiers contenus dans une famille de métier varie d'une famille de métiers à l'autre.

Ce document propose une synthèse : éléments de contexte, données marché et attentes des recruteurs en termes de compétences par famille de métiers de la fonction Logistique et transports.

Sources

1 Les données liées au contexte et facteurs d'évolution des familles de métiers résultent d'une approche qualitative, mêlant sources documentaires internes et externes, et entretiens réalisés auprès de cadres exerçant ces métiers.

2 Les données marché concernant le poids des offres d'emploi cadre par famille de métiers, leur répartition par région, et par métiers sont issues de l'analyse de la base des offres publiées sur [apec.fr](https://www.apec.fr) en 2024. Il s'agit d'offres émises pour des emplois cadres par des entreprises du secteur privé, hors offres doublons et partenaires. Le traitement est réalisé sur 90 % des offres d'emploi, celles où il a été possible d'identifier le métier.

3 Les données relatives au niveau de responsabilité sont issues de l'enquête annuelle de l'Apec sur la rémunération des cadres, éditions 2020 à 2024. Elle est conduite, chaque année, auprès d'un échantillon de 13 000 cadres du secteur privé.

4 Les données sur les compétences demandées proviennent de l'exploitation de la base des offres d'emploi publiées pour des postes de cadre par des entreprises du privé. Il s'agit des compétences métiers les plus souvent mentionnées par les recruteurs. Ces compétences sont de trois types :

- Les compétences techniques, entendues ici comme des compétences caractéristiques du métier. Il peut s'agir, par exemple, de la capacité à manipuler des outils, à opérer des façons de faire, à maîtriser un cadre réglementaire ou encore à atteindre les objectifs inhérents au métier.

- Les compétences techniques transverses sont plus génériques. Ceci concerne par exemple des compétences en gestion de projets, budgétaire ou administrative, etc.

- Les compétences comportementales (ou soft skills) : aptitudes personnelles qui facilitent les interactions et la gestion des situations de travail, comme la communication, le travail en équipe et la résolution de conflits.

3 familles de métiers à découvrir

■ Glossaire	04
■ Direction de la supply chain	05
■ Ingénierie des transports	07
■ Supply chain	09

Glossaire

- **Affrètement** : contrat unissant le propriétaire de modes de transports et ceux souhaitant les exploiter pour acheminer des personnes ou des marchandises.
- **APS (advanced planning and scheduling)** : progiciel de planification des ressources de la *supply chain*.
- **Arrimage** : opération consistant à placer les marchandises en fonction de leur poids et de leur destination sur un navire.
- **AWB (air way bill)** : la lettre de transport aérien constitue le contrat de transport de marchandises conclu entre le transporteur et le chargeur.
- **Cabotage** : transport effectué avec chargement et déchargement dans un même pays par un transporteur d'un autre pays.
- **Carrying cost** : correspond à l'ensemble des coûts relatifs au maintien d'un article en stock (coût de stockage, manutention...).
- **Cross-canal** : modèle de distribution où l'approvisionnement des canaux de vente sont gérées de manière commune et coordonnée.
- **Cross docking** : transbordement, méthode logistique qui permet de faire passer les marchandises du quai d'arrivée ou de déchargement au quai de départ ou d'expédition sans les faire passer par les stocks.
- **Cycle de commande (order cycle)** : délai entre le passage d'une commande et sa réception.
- **Empilage (racking)** : superposition de conteneurs sur des wagons construits à cet effet.
- **FCO/FIMO** : ensemble de formations initiales et/ou continues obligatoire aux activités de conduite.
- **GS1-128** : norme internationale qui définit le type de codes-barres utilisés en logistique pour le stockage et le partage d'informations relatives à un produit.
- **Hub logistique** : plateforme destinée à orienter les marchandises dans le bon circuit logistique.
- **LIFO (Last In, First Out)** : méthode de gestion des stocks ayant pour objectif une gestion des marchandises non périssables ou sans date de péremption, en livrant en priorité les derniers articles entrés sur la plateforme de stockage. Elle s'oppose à la méthode **FIFO (First In, First Out)** qui vise à écouler en premier lieu toutes les denrées périssables ou objets menacés d'obsolescence avec le temps.
- **Piggyback traffic** : feroutage, transport combiné rail/route.
- **PTAC** : Poids total autorisé en charge.
- **SCM (supply chain management system)** : système de logistique intégré est un logiciel permettant de gérer de manière optimale l'ensemble des flux physiques et d'informations dans un entrepôt.
- **Supply chain (chaîne d'approvisionnement)** : correspond aux différentes étapes liées à la chaîne d'approvisionnement, de l'achat des matières premières à la livraison d'un produit ou service au client.
- **Tracing** : suivi logistique d'une commande, étape par étape.
- **Transport de fret** : transport de marchandises effectuée par un transporteur via divers moyens et infrastructures.
- **Transport multimodal** : solution logistique qui consiste à emprunter successivement deux modes minimums de transport (routier, maritime, fluviale, ferroviaire).

Les métiers de la direction de la supply chain

1 Contexte et facteurs d'évolution

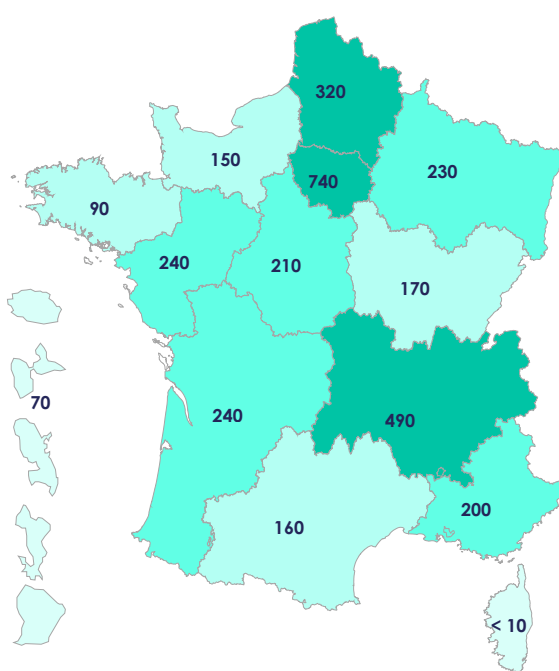
- Ces cadres ont pour mission de concevoir la stratégie globale de la chaîne logistique d'un groupe et de s'assurer de la mise en œuvre opérationnelle des plans d'action validés. Ils portent une vision *business* qui va au-delà de la simple gestion des flux et peuvent être aidés en cela par de nombreuses interfaces numériques.
- À l'heure où chaque entreprise est appelée à devenir actrice de la transition écologique et énergétique, la mise en œuvre de chaînes logistiques durables est aussi un enjeu pour ces métiers. Il est recommandé d'opter pour des moyens de transport plus respectueux de l'environnement, de réduire les émissions de gaz à effet de serre et de gérer de manière responsable les flux de marchandises.
- Dans la logistique, l'usage de solutions numériques (de type réalité virtuelle et/ou augmentée) peut créer un avantage concurrentiel certain. C'est pourquoi une autre des missions des cadres de la direction de la *supply chain* est de faire en sorte que leurs équipes puissent s'approprier ces outils.

2 3 330 offres d'emploi cadre en 2024

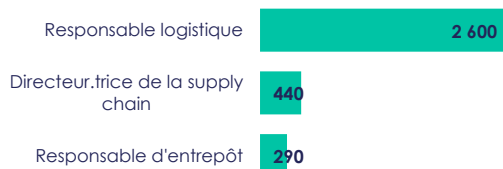
Poids dans la fonction
Logistique et transports

42 %

Répartition par région

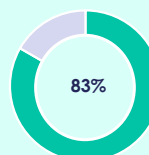


Répartition par métier

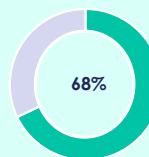


3 Part des cadres ayant...

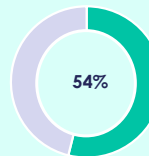
... Une responsabilité hiérarchique



... Une responsabilité budgétaire



... Des missions à l'international



Source : Apec

4 Compétences les plus attendues des recruteurs

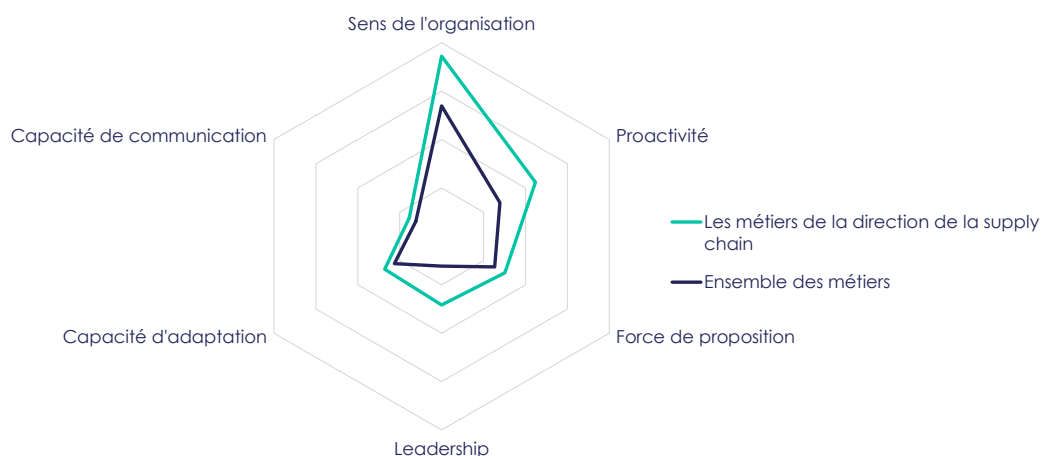
→ Compétences techniques

- Gestion des stocks, stockage de produits, progiciels de gestion des stocks et des entrepôts (notamment WMS)
- Management et mesure de la performance, suivi d'indicateurs
- Techniques de planification et progiciels correspondants
- Gestion des flux, flux de marchandises, gestion des approvisionnements
- Gestion des commandes : procédures d'élaboration, techniques de suivi, etc.
- Relation client (négociation de contrats clients, modalités de livraison, etc.)
- Amélioration continue, lean management
- Norme ISO 28000 (management de la sûreté de la chaîne d'approvisionnement), règles d'hygiène et de sécurité
- Réglementation douanière, réglementation liée au transport de marchandises et aux contraintes de stockage

→ Compétences techniques transverses

- Gestion de planning, reporting d'activité
- Gestion budgétaire et administrative
- Anglais professionnel
- Microsoft ou Open Office

→ Compétences comportementales spécifiques



Note de lecture : Le sens de l'organisation est une compétence attendue pour tous les métiers cadres mais elle est davantage demandée dans les offres d'emploi pour les métiers de la direction de la supply chain.

Liens utiles pour en savoir plus sur cette famille de métiers

Les fiches métiers

- Directeur.trice de la supply chain
- Responsable d'entrepôt
- Responsable logistique

Les salaires des cadres dans 111 familles de métiers - édition 2024

Data Cadres - les chiffres du marché du travail

Les métiers de l'ingénierie des transports

1 Contexte et facteurs d'évolution

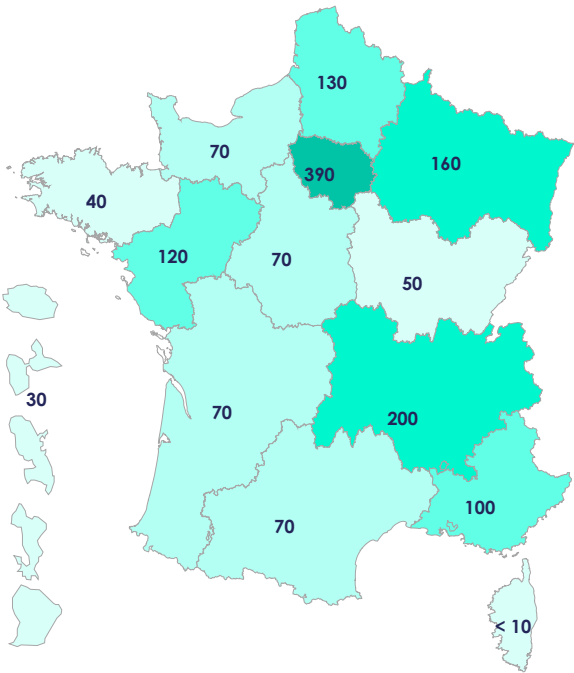
- Le développement du numérique offre à cette famille de métiers, de nouvelles opportunités pour organiser tant le suivi de commandes, la gestion de stocks que le transport de marchandises et/ou de personnes.
- Aussi, les impératifs de respect des coûts, des délais, et de la qualité de livraison et/ou d'acheminement, se sont renforcés, dus à des clients de plus en plus exigeants. De fait, pour l'ensemble de cette fonction, l'attention portée à ces derniers est devenue primordiale, que ce soit en BtoB ou en BtoC.
- Enfin, l'inflation des réglementations est notable pour ces métiers. Ceci concerne le champ environnemental, mais aussi les procédures douanières en matière d'importation, et les règles d'hygiène et de sécurité.

2 1 500 offres d'emploi cadre en 2024

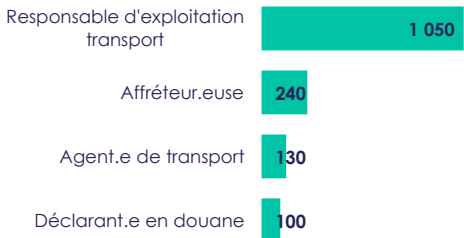
Poids dans la fonction
Logistique et transports

19 %

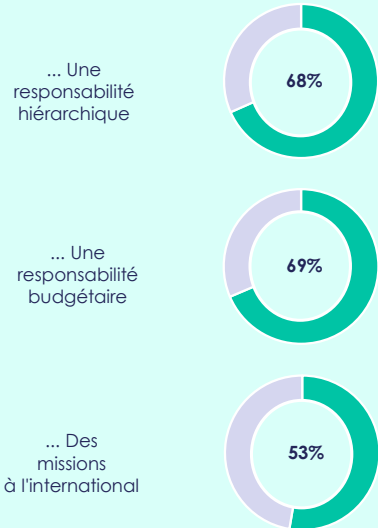
Répartition par région



Répartition par métier



3 Part des cadres ayant...



Source : Apec

4 Compétences les plus attendues des recruteurs

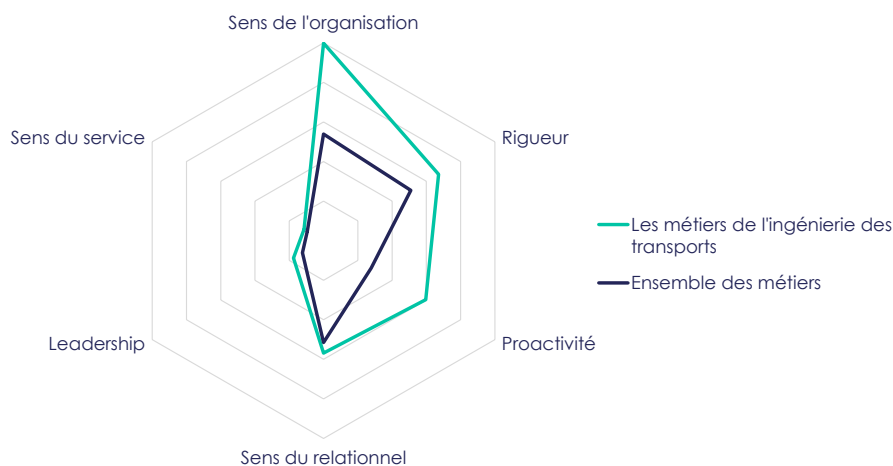
→ Compétences techniques

- Transport de marchandises et réglementations associées (réglementation douanière, commerciale), établissement des déclarations, déclarations de TVA
- Transport de personnes et réglementation associée
- Gestion des approvisionnements, gestion logistique, gestion des fournisseurs
- Techniques de planification
- Matériel de navigation et de géolocalisation (GPS, VHF, etc.)
- Sous-traitance : contrats et gestion de prestations, suivi des obligations, etc.
- Développement et négociation commerciale, prix du marché, négociation des achats, tarification
- Progiciel TMS (*transport management system*)
- Fidélisation, relation client, suivi clientèle, satisfaction des clients, gestion et suivi des contentieux
- Garantie de conformité et démarche qualité

→ Compétences techniques transverses

- Analyse, rédaction, réponse à appels d'offres, cahier des charges
- Reporting d'activité
- Gestion budgétaire et administrative

→ Compétences comportementales spécifiques



Note de lecture : Le sens de l'organisation est une compétence attendue pour tous les métiers cadres mais elle est davantage demandée dans les offres d'emploi pour les métiers de l'ingénierie des transports.

Liens utiles pour en savoir plus sur cette famille de métiers

Les fiches métiers

- Affréteur.euse
- Déclarant.e en douane
- Agent.e de transport
- Responsable d'exploitation transport

Les salaires des cadres dans 111 familles de métiers - édition 2024

Data Cadres - les chiffres du marché du travail

Les métiers de la supply chain

1 Contexte et facteurs d'évolution

- Acteurs indispensables de la gestion des réseaux et des services de livraison, les professionnels de la supply chain ont vu leurs métiers fortement évoluer avec le développement de nouvelles technologies.

- Ainsi, le numérique conjugué à la robotique avancée, leur offre de nombreuses opportunités pour automatiser la préparation de commandes dans les entrepôts, en accélérant considérablement le processus tout en minimisant les erreurs.

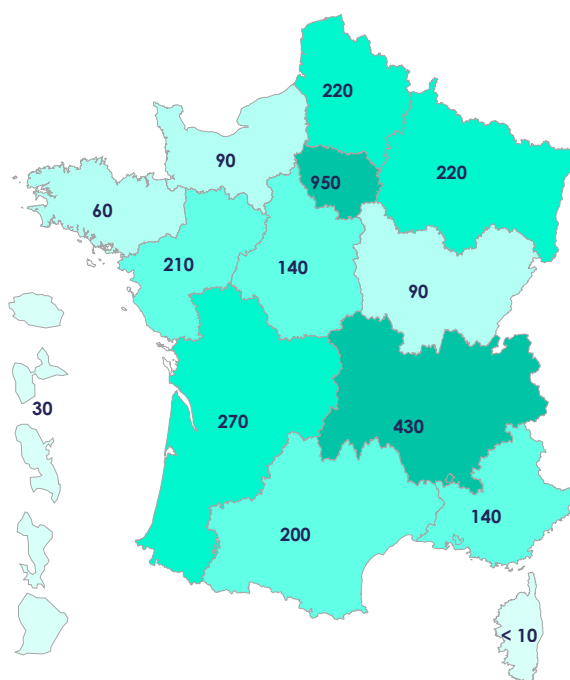
- De plus, du fait de la concurrence que se livrent les poids lourds du secteur, la nécessité de délivrer un service de qualité et rapide, s'impose de plus en plus.

2 3 040 offres d'emploi cadre en 2024

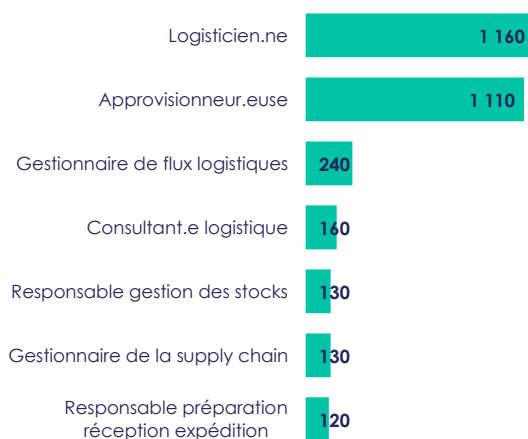
Poids dans la fonction
Logistique et transports

39 %

Répartition par région

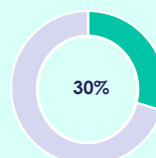


Répartition par métier

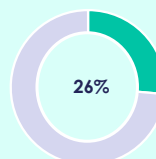


3 Part des cadres ayant...

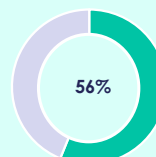
... Une responsabilité hiérarchique



... Une responsabilité budgétaire



... Des missions à l'international



Source : Apec

4 Compétences les plus attendues des recruteurs

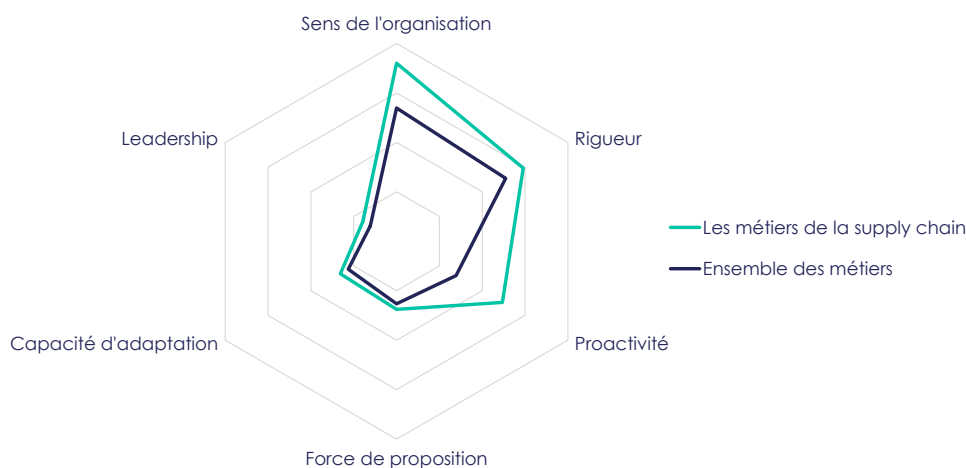
→ Compétences techniques

- Gestion des stocks, analyse des stocks et écarts de stocks, stockage des produits et entreposage et méthodes de palletisation, logiciels de gestion des stocks (notamment WMS)
- Planification logistique et outils associés (notamment ERP, Shippr)
- Gestion de fournisseurs, gestion des approvisionnements, gestion des commandes et des transactions (facturation, etc.)
- Suivi d'indicateurs et mesure de la performance
- Règles d'hygiène et de sécurité
- Import-export, réglementations douanières
- Gestion des flux
- Développement commercial, négociation commerciale, communication commerciale, accompagnement du client
- Manutention manuelle, conduite sur engins de manutention, manutention automatique

→ Compétences techniques transverses

- Lean management, amélioration continue, conduite du changement
- Microsoft ou Open Office
- Management et gestion de projets
- Reporting d'activité

→ Compétences comportementales spécifiques



Note de lecture : La proactivité est une compétence attendue pour tous les métiers cadres mais elle est davantage demandée dans les offres d'emploi pour les métiers de la supply chain.

Liens utiles pour en savoir plus sur cette famille de métiers

Les fiches métiers

- Approvisionneur.euse
- Gestionnaire de flux logistiques
- Logisticien.ne
- Responsable préparation réception expédition
- Consultant.e logistique
- Gestionnaire de la supply chain
- Responsable gestion des stocks

Les salaires des cadres dans 111 familles de métiers - édition 2024

Data Cadres - les chiffres du marché du travail

L'observatoire de l'emploi cadre



RECRUTEMENT
PRÉVISIONS
& PROCESSUS



TRAJECTOIRES
PARCOURS
& INÉGALITÉS



COMPÉTENCES
MÉTIERS
& SOCIÉTÉ

L'observatoire de l'Apec réalise des études pour mieux comprendre le marché de l'emploi des cadres et anticiper les tendances à venir, en matière de modalités de recrutement et de fidélisation, de processus de mobilité, d'évolution des métiers et des compétences.

Les études publiées s'articulent autour de trois grands axes :

- > Analyser les besoins, les difficultés et les processus de recrutement des cadres ;
- > Comprendre les trajectoires des cadres, leurs parcours et les inégalités qui peuvent en résulter ;
- > Révéler les évolutions des métiers et des compétences des cadres en lien avec les transformations sociétales.

LES DERNIÈRES ÉTUDES PARUES DANS LA COLLECTION « COMPÉTENCES : MÉTIERS ET SOCIÉTÉ »

- > Regard des cadres, managers et employeurs sur le télétravail, mars 2025
- > L'intelligence artificielle dans l'industrie, février 2025
- > Flexibilité du temps de travail, décembre 2024
- > L'impact des JOP 2024 sur l'emploi cadre, juillet 2024



Toutes les études de l'Apec sont disponibles gratuitement sur le site www.corporate.apec.fr > Nos études

ISSN 2681-2835 (COLLECTION COMPÉTENCES)

Cette étude a été réalisée par la direction Données et Études (DDE) de l'Apec.

Directrice de la DDE : Hélène Garner

Responsable du pôle Valorisation des données :
Sébastien Thernisien

Équipe projet : Kaoula Ben Messaoud, Anne-Dominique Gleyen, Florence Kremer, Caroline Legrand, Cristina Turlueanu, Geoffroy Garin

ASSOCIATION POUR L'EMPLOI DES CADRES

51 boulevard Brune-75689 Paris Cedex 14

CENTRE DE RELATIONS CLIENTS

0 809 361 212 Service gratuit
+ prix appel

Du lundi au vendredi de 9h à 19h
aux horaires 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^{er} juillet 1901 et publié sous sa direction et en son nom. Il s'agit d'une œuvre collective, l'Apec en a la qualité d'auteur.

L'Apec a été créée en 1966 et est administrée par les partenaires sociaux (ME-DEF, CPME, U2P, CFDT Cadres, CFE-CGC, FO-Cadres, CFTC Cadres, UGICT-CGT).

Toute reproduction totale ou partielle par quelque procédé que ce soit, sans l'autorisation expresse et conjointe de l'Apec, est strictement interdite et constituerait une contrefaçon (article L122-4 et L335-2 du code de la Propriété intellectuelle).